



การจัดการทรัพยากรมนุษย์และกลยุทธ์การตลาดดิจิทัลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ
โลจิสติกส์และความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในเขต
กรุงเทพมหานครและปริมณฑล*

THE HUMAN RESOURCE MANAGEMENT AND DIGITAL MARKETING STRATEGY ON
LOGISTICS EFFICIENCY AND COMPETITIVE ADVANTAGE OF E-COMMERCE
BUSINESSES IN BANGKOK AND ITS VICINITY

พรพรรณ เล่าประวัติชัย*, วราเดช วีระพัฒน์, ทีปกร สังข์ทอง, บุษรา มุ้ยอึ้ง, พัฒนพงษ์ พรหมสาธา ณ สกนนคร
Pornpanna Laoprawatchai*, Varadej Virapat, Teepakorn Sungthong, Budsara Muiing, Patanapong Prommasakha na Sakonnakhon

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์ กรุงเทพมหานคร ประเทศไทย
Faculty of Business Administration, Southeast Asia University, Bangkok, Thailand

*Corresponding author E-mail: boonsant@sau.ac.th

*Tel: 064-935-2391

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ กลยุทธ์การตลาดดิจิทัล ประสิทธิภาพโลจิสติกส์ และความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล 2) ศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อประสิทธิภาพโลจิสติกส์ ของธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล 3) ศึกษากลยุทธ์การตลาดดิจิทัล ที่มีต่อประสิทธิภาพโลจิสติกส์ ของธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล และ 4) ศึกษาประสิทธิภาพโลจิสติกส์ที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ประกอบการหรือผู้บริหาร จำนวน 400 ราย สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีตำแหน่งผู้จัดการ ธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีจำนวนพนักงานอยู่ 6-50 คน กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ดำเนินธุรกิจในภาคการค้าส่งและค้าปลีก และเปิดดำเนินกิจการมาแล้ว 6-10 ปี กลุ่มตัวอย่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ 1) การจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยรวมอยู่ในระดับมาก 2) กลยุทธ์การตลาดดิจิทัลโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด 3) ประสิทธิภาพโลจิสติกส์โดยรวมอยู่ในระดับมาก และ 4) ความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวมอยู่ในระดับมาก ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพโลจิสติกส์มากที่สุด ($\beta = .315, p < .05$) กลยุทธ์การตลาดดิจิทัล มีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพโลจิสติกส์ในลำดับรองลงมา ($\beta = .256, p < .05$) ส่วนประสิทธิภาพโลจิสติกส์ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อ ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ของธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณมาตรฐาน $\beta = .41244$

คำสำคัญ: การจัดการทรัพยากรมนุษย์, กลยุทธ์การตลาดดิจิทัล, ประสิทธิภาพโลจิสติกส์, ความได้เปรียบทางการแข่งขัน, ธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์

Abstract

The purpose of this research article is 1) to study the level of human resource management, digital marketing strategies, logistics efficiency, and competitive advantage of e-commerce businesses in Bangkok and its vicinity, 2) to study human resource management on the logistics efficiency of e-commerce businesses in Bangkok and its vicinity, 3) to study digital marketing strategies on logistics efficiency of e-commerce businesses in Bangkok and its vicinity, and 4) to study the efficiency of logistics on the competitive advantage of e-commerce businesses. In the Bangkok metropolitan area and its vicinity. The sample was 400 entrepreneurs or executives. Multiple regression analysis. The results showed that the majority of the sample were women, managers of small and medium-sized enterprises with 6-50 employees. Most of them operate in the wholesale and retail sectors and have been in operation for 6-10 years. The sample had opinions on 1) human resource management at a high level overall, 2) overall digital marketing strategy at a high level, 3) overall logistics efficiency at a high level, and 4) overall competitive advantage at a high level. The results of the hypothesis test showed that human resource management It has the most positive influence on logistics efficiency ($\beta = .315, p < .05$). Digital Marketing Strategy It positively influences logistics efficiency in the next order ($\beta = .256, p < .05$). Logistics efficiency had a statistically significant positive influence on the competitive advantage of the e-commerce business at the level of 0.05, with a standard multiple regression coefficient $\beta = .41244$.

Keywords: Human Resource Management, Digital Marketing Strategy, Logistics Efficiency, Competitive Advantage, E-Commerce Business

บทนำ

ในรอบทศวรรษที่ผ่านมา โลกได้ก้าวเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจดิจิทัล (Digital Economy) อย่างเต็มรูปแบบ ซึ่งไม่เพียงแต่เป็นการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี แต่ยังเป็นการปฏิรูปโครงสร้างทางเศรษฐกิจและพฤติกรรมของผู้บริโภคไปอย่างสิ้นเชิง ธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์หรือ E-commerce ได้กลายเป็นหัวใจสำคัญที่ขับเคลื่อนมวลรวมประชาชาติ (GDP) ของประเทศไทย โดยมีอัตราการเติบโตอย่างต่อเนื่องเฉลี่ยร้อยละ 10-15 ต่อปี และมีมูลค่าตลาดรวมหลายล้านล้านบาท โดยเฉพาะอย่างยิ่งในพื้นที่เขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ซึ่งเป็นศูนย์กลางทางเศรษฐกิจที่มีความหนาแน่นของประชากรสูง มีโครงสร้างพื้นฐานด้านดิจิทัลที่พร้อม และมีพฤติกรรมการบริโภคที่ขับเคลื่อนด้วยความสะดวกสบาย (Convenience-driven) อย่างไรก็ตาม การขยายตัวอย่างก้าวกระโดดนี้ได้นำมาซึ่งสภาวะการแข่งขันที่ทวีความรุนแรง (Hyper-competition) ธุรกิจไทยไม่เพียงแต่ต้องแข่งขันกับผู้ประกอบการในท้องถิ่น แต่ยังต้องเผชิญกับการรุกคืบของแพลตฟอร์มระดับโลก (Global Platforms) ที่มีระบบนิเวศทางธุรกิจที่ครบวงจร ภาวะการณ์เช่นนี้กดดันให้ผู้ประกอบการต้องเร่งปรับกระบวนการบริหารจัดการแบบดั้งเดิมสู่การเป็นองค์กรอัจฉริยะที่ใช้ข้อมูลเป็นฐานในการตัดสินใจ เพื่อสร้างความยั่งยืนในระยะยาวท่ามกลางความผันผวนของตลาด (สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์, 2566)

ปัจจัยวิกฤตเชิงยุทธศาสตร์ที่ชี้ขาดความสำเร็จหรือล้มเหลวของธุรกิจ E-commerce คือประสิทธิภาพโลจิสติกส์ (Logistics Performance) ซึ่งเปรียบเสมือนกระดูกสันหลังที่เชื่อมโยงห่วงโซ่อุปทานจากผู้ผลิตสู่มือผู้บริโภค (Christopher, M., 2016) ในบริบทของการค้าออนไลน์ ความพึงพอใจของลูกค้าไม่ได้ถูกจำกัดอยู่เพียงแต่คุณภาพ



ของผลิตภัณฑ์เท่านั้น แต่ยังรวมถึงประสบการณ์การสั่งซื้อทั้งหมด (Customer Experience) โดยเฉพาะ ความรวดเร็วในการจัดส่งในวันเดียวกัน (Same-day Delivery) ความแม่นยำของสินค้าที่ได้รับ และความโปร่งใส ในระบบติดตามสถานะ (Real-time Tracking) หากธุรกิจสามารถยกระดับประสิทธิภาพโลจิสติกส์ได้สำเร็จ จะนำไปสู่การบริหารจัดการต้นทุนที่คุ้มค่า (Cost Efficiency) และการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) ตามแนวคิดของ (Porter, M. E. & Heppelmann, J. E. , 2015) ที่เน้นย้ำถึงการ สร้างความแตกต่าง (Differentiation) และการเป็นผู้นำด้านต้นทุน ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งในพื้นที่กรุงเทพฯ และ ปริมณฑลที่มีความท้าทายเฉพาะด้าน เช่น ปัญหาการจราจรติดขัด และความคาดหวังของลูกค้าที่ต้องการการ ตอบสนองอย่างทันทั่วถึง

เพื่อให้สามารถก้าวข้ามขีดจำกัดด้านโลจิสติกส์และบรรลุความเป็นเลิศในระดับสากล องค์กรจำเป็นต้อง อาศัยปัจจัยสนับสนุนเชิงกลยุทธ์สองประการที่ทำงานประสานกันอย่างเป็นระบบ ประการแรกคือ การจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management: HRM) ในยุคดิจิทัล ซึ่งถือเป็นหนทางปัญญาที่สำคัญที่สุด องค์กรต้องมุ่งเน้นการปฏิรูปทักษะ (Reskilling) และการยกระดับทักษะดิจิทัล (Digital Upskilling) เพื่อให้ บุคลากรมีความเข้าใจในระบบวิเคราะห์ข้อมูล และสามารถทำงานร่วมกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น ระบบบริหาร จัดการคลังสินค้าอัตโนมัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Armstrong & Taylor, 2020) ประการที่สองคือ กลยุทธ์ การตลาดดิจิทัล (Digital Marketing Strategy) ที่มีความซับซ้อนมากกว่าการโฆษณาออนไลน์ทั่วไป แต่เป็นการบูร ณาการเครื่องมือการตลาดเทคโนโลยี (MarTech) และการใช้ Big Data Analytics การบูรณาการ Big Data Analytics เข้ากับธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์เปรียบเสมือนการสร้างโครงข่ายอัจฉริยะที่เปลี่ยนข้อมูลพฤติกรรม ดิจิทัล (Clickstream Data) และความรู้สึกของลูกค้า (Sentiment Analysis) ให้กลายเป็น "วัตถุดิบทางกลยุทธ์" เพื่อการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภคเชิงลึก (Consumer Insights) ที่แม่นยำ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้ไม่ได้หยุดอยู่เพียงแค่ ด้านการตลาด แต่ทำหน้าที่เป็นหัวใจสำคัญในการพยากรณ์อุปสงค์ (Demand Forecasting) ช่วยให้ธุรกิจสามารถ คาดการณ์ปริมาณความต้องการสินค้าในแต่ละช่วงเวลาและพื้นที่ได้อย่างถูกต้อง ส่งผลให้การบริหารจัดการสินค้า คงคลังและการวางแผนเส้นทางขนส่งในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลมีประสิทธิภาพสูงสุด ลดการสูญเสีย โอกาสจากการสินค้าขาดสต็อกและลดต้นทุนจากการสต็อกสินค้าเกินความจำเป็น อันนำไปสู่ความได้เปรียบ ทางการแข่งขันที่ยั่งยืนผ่านการส่งมอบบริการที่รวดเร็วและตรงใจผู้บริโภคในระดับรายบุคคล ซึ่งช่วยให้ฝ่ายโลจิสติกส์สามารถวางแผนการบริหารจัดการสินค้าคงคลังและการกระจายสินค้าแบบเชิงรุก (Proactive Logistics) ลดความสูญเสียเปล่าในห่วงโซ่อุปทาน และเพิ่มขีดความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่าง แม่นยำ

ด้วยเหตุผลและความสำคัญที่ได้กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยจึงเล็งเห็นความจำเป็นเร่งด่วนในการทำวิจัยเรื่อง "อิทธิพลของการจัดการทรัพยากรมนุษย์และกลยุทธ์การตลาดดิจิทัลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโลจิสติกส์และความ ได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล" เพื่อสร้างองค์ ความรู้เชิงบูรณาการที่เชื่อมโยงระหว่าง "คน" "การตลาด" และ "การปฏิบัติการ" เข้าด้วยกัน งานวิจัยฉบับนี้มี เป้าหมายเพื่อเป็นเข็มทิศทางกลยุทธ์ (Strategic Compass) ให้กับผู้ประกอบการในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และกลยุทธ์การตลาดดิจิทัลอย่างเหมาะสมท่ามกลางวิกฤตการณ์การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ขณะเดียวกันยัง มุ่งหวังให้เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานภาครัฐในการกำหนดนโยบายสนับสนุนการสร้างระบบนิเวศโลจิสติกส์ อัจฉริยะ (Smart Logistics Ecosystem) ที่แข็งแกร่ง อันจะเป็นรากฐานสำคัญในการยกระดับขีดความสามารถ ทางการแข่งขันของภาคธุรกิจไทยให้สามารถเติบโตได้อย่างมั่นคง ยั่งยืน และเป็นผู้นำในตลาดเศรษฐกิจดิจิทัล ระดับภูมิภาคได้อย่างแท้จริง

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ กลยุทธ์การตลาดดิจิทัล ประสิทธิภาพโลจิสติกส์ และความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล
2. เพื่อศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อประสิทธิภาพโลจิสติกส์ ของธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล
3. เพื่อศึกษากลยุทธ์การตลาดดิจิทัล ที่มีต่อประสิทธิภาพโลจิสติกส์ ของธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล
4. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพโลจิสติกส์ที่มีต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) ของธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากร ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้ประกอบการหรือผู้บริหารในธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล" เนื่องจากมีสัดส่วนจำนวนมากจึงไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ได้แก่ ผู้ประกอบการหรือผู้บริหารในธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์อยู่ในเขตพื้นที่ กรุงเทพมหานครและปริมณฑล ได้แก่ จังหวัดนครปฐม, นนทบุรี ปทุมธานี สมุทรปราการ และสมุทรสาคร) 384 คน คำนวณจากสูตรแบบไม่ทราบจำนวนประชากรของ Cochran, W. G. ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% (Cochran, W. G., 1963); (กัลยา วานิชย์บัญชา, 2553) จำนวน 384 ตัวอย่าง แต่เพื่อความแม่นยำของข้อมูลในการเก็บตัวอย่าง ผู้วิจัยจึงเก็บตัวอย่าง จำนวน 400 ตัวอย่าง การสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling)
3. กำหนดพื้นที่ศึกษา คือ พื้นที่ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล
4. ขอบเขตเนื้อหา ข้อมูลการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM) ได้แก่ ด้านการพัฒนาทักษะดิจิทัล ด้านการสรรหาพนักงานเฉพาะทาง ด้านการบริหารค่าตอบแทนและแรงจูงใจ ด้านวัฒนธรรมองค์กรแบบยืดหยุ่น ข้อมูลกลยุทธ์การตลาดดิจิทัล ได้แก่ ด้านการตลาดผ่านโซเชียลมีเดีย ด้านการวิเคราะห์ข้อมูลผู้บริโภค ด้านการสร้างประสบการณ์ลูกค้า ด้านOmni-channel Strategy ข้อมูลประสิทธิภาพโลจิสติกส์ ได้แก่ ด้านความรวดเร็วในการส่งมอบ ด้านการลดต้นทุนการดำเนินการ ด้านความถูกต้องของคำสั่งซื้อ ด้านความสามารถในการตอบสนอง และข้อมูลความได้เปรียบทางการแข่งขัน ได้แก่ ด้านความแตกต่าง ด้านผู้นำด้านต้นทุน ด้านนวัตกรรมบริการ ด้านภาพลักษณ์แบรนด์ดิจิทัล

5. ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษา ระหว่างเดือนธันวาคม พ.ศ. 2568 ถึงเดือน มกราคม พ.ศ. 2569

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionnaire) โดยวางแนวคำถามปลายปิด (Closed-Ended Question) แบ่งเป็น 5 ตอน ดังนี้

- ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
- ตอนที่ 2 ข้อมูลการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM) ได้แก่ ด้านการพัฒนาทักษะดิจิทัล ด้านการสรรหาพนักงานเฉพาะทาง ด้านการบริหารค่าตอบแทนและแรงจูงใจ ด้านวัฒนธรรมองค์กรแบบยืดหยุ่น
- ตอนที่ 3 กลยุทธ์การตลาดดิจิทัล ได้แก่ ด้านการตลาดผ่านโซเชียลมีเดีย ด้านการวิเคราะห์ข้อมูลผู้บริโภค ด้านการสร้างประสบการณ์ลูกค้า ด้านOmni-channel Strategy
- ตอนที่ 4 ประสิทธิภาพโลจิสติกส์ ได้แก่ ด้านความรวดเร็วในการส่งมอบ ด้านการลดต้นทุนการดำเนินการ ด้านความถูกต้องของคำสั่งซื้อ ด้านความสามารถในการตอบสนอง
- ตอนที่ 5 ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ได้แก่ ด้านความแตกต่าง ด้านผู้นำด้านต้นทุน ด้านนวัตกรรมบริการ ด้านภาพลักษณ์แบรนด์ดิจิทัล



ซึ่งเป็นคำถามที่ใช้มาตรวัดแบบประเมินค่าแบบ Likert's Scale ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกตอบได้เพียงคำตอบเดียวจาก 5 คำตอบ ซึ่งมีเกณฑ์ให้คะแนน ดังนี้

5	หมายถึง	มากที่สุด
4	หมายถึง	มาก
3	หมายถึง	ปานกลาง
2	หมายถึง	น้อย
1	หมายถึง	น้อยที่สุด

การแปลค่าความหมายผู้วิจัยใช้คะแนนเฉลี่ยเป็นเกณฑ์ในการแปลค่า โดยกำหนดช่วงในการจำแนก ดังนี้

ช่วงการวัด = ค่าคะแนนสูงสุด - ค่าคะแนนต่ำสุด

จำนวนชั้น

แทนค่าได้ = $5 - 1 \div 5 = 0.80$

ดังนั้น เกณฑ์การแปลค่าความหมายของแบบสอบถามตอนที่ 2 ดังนี้

4.21 - 5.00	ระดับมากที่สุด
3.41 - 4.20	ระดับมาก
2.61 - 3.40	ระดับปานกลาง
1.81 - 2.60	ระดับน้อย
1.00 - 1.80	ระดับน้อยที่สุด

การตรวจสอบและการทดสอบเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ดังนี้

1. ความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) ความตรงเชิงเนื้อหา คือการตรวจสอบว่าข้อคำถามแต่ละข้อในแบบสอบถาม สามารถวัด "แนวคิด" หรือ "นิยามศัพท์" ที่ผู้วิจัยต้องการศึกษาได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน และสอดคล้องกับกรอบแนวคิดการวิจัย

ผู้วิจัยได้นำส่งแบบสอบถามฉบับร่าง (ที่สร้างจากตัวแปรในบทที่ 1 และ 2) พร้อมทั้ง "นิยามศัพท์เฉพาะ" ของตัวแปรแต่ละตัว และ "กรอบแนวคิดการวิจัย" ให้แก่ผู้ทรงคุณวุฒิ (จำนวน 3 ท่าน) เพื่อประเมินความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับนิยามของตัวแปร (Item-Objective Congruence: IOC) โดยผู้เชี่ยวชาญให้คะแนนในแต่ละข้อคำถาม ดังนี้

+1 แน่ใจว่าข้อคำถามวัดตรงตามจุดประสงค์

0 ไม่แน่ใจ

-1 แน่ใจว่าข้อคำถามวัด ไม่ตรง ตามจุดประสงค์

จากนั้นนำคะแนนที่ได้จากผู้ทรงคุณวุฒิมาคำนวณหาดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of Item-Objective Congruency-IOC) โดยใช้สูตรดังนี้ (Rovinelli, R. J. & Hambleton, R. K., 1977)

จากสูตร

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC = ดัชนีความสอดคล้อง

$\sum R$ = ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

N = จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

แทนค่า

$$IOC = 2$$

$$3$$
$$= 0.67$$

สรุป ค่า IOC คือ 0.67 (มากกว่า 0.50) ผ่านเกณฑ์

2. ความเชื่อมั่น (Reliability) หลังจากที่ใช้แบบสอบถามผ่านการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) และผู้วิจัยได้ดำเนินการปรับปรุงแก้ไขข้อคำถามตามข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยได้นำเครื่องมือดังกล่าวไป ทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจริง จำนวน 30 คน

ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการทดลองใช้ มาวิเคราะห์หา ค่าความเชื่อมั่น ของแบบสอบถามเฉพาะในส่วนที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) (คือ ส่วนที่ 2 ถึง ส่วนที่ 5) โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) การวิเคราะห์นี้มีเป้าหมายเพื่อตรวจสอบ ความสอดคล้องภายใน (Internal Consistency) ของชุดข้อคำถามในแต่ละมิติ (Scale) ว่ามีความน่าเชื่อถือเพียงใด เพื่อให้มั่นใจว่าชุดข้อคำถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นเพื่อวัดตัวแปร สำหรับเกณฑ์การพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ภาพรวมมีความเชื่อมั่น 0.81

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามนำแบบสอบถามที่ผ่านการพัฒนาและปรับปรุงจนมีคุณภาพในระดับที่ยอมรับได้ไปดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเองก่อนการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้ศึกษาชี้แจงเกี่ยวกับรายละเอียดที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ของการศึกษาในครั้งนี้

2. การขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลผู้ศึกษาได้สร้างแบบสอบถามและทำขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลจากประชากรทั้งหมด

3. แจกจ่ายและเก็บแบบสอบถามจากประชากรทั้งหมด

4. รับแบบสอบถามกลับคืนตรวจสอบความถูกต้องและความครบถ้วนสมบูรณ์แล้วไปวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

การวิเคราะห์สถิติพรรณนา (Descriptive Statistics) ใช้เพื่อสรุปลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างและตัวแปรที่ทำการศึกษา เพื่อให้เห็นภาพรวมของข้อมูลเบื้องต้น ใช้การหาค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การวิเคราะห์สถิติอนุมาน (Inferential Statistics) เพื่อทดสอบสมมติฐานที่ตั้งไว้และหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรเชิงเหตุและผล ผู้วิจัยได้เลือกใช้สถิติวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นอย่างง่าย (Simple Linear Regression Analysis) ใช้เพื่อทดสอบอิทธิพลของตัวแปรอิสระที่มีต่อตัวแปรตามในลักษณะรายคู่ เพื่อดูทิศทางและขนาดของอิทธิพล และการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ใช้เพื่อทดสอบอำนาจในการพยากรณ์และวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของกลุ่มตัวแปรอิสระ (การจัดการทรัพยากรมนุษย์และกลยุทธ์การตลาดดิจิทัล) ที่ส่งผลต่อตัวแปรตามพร้อมกัน โดยพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ และค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติที่กำหนดไว้ที่ระดับ .05

ผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นผู้ประกอบการหรือผู้บริหารในธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ตำแหน่งเป็นผู้จัดการระดับสูง สถานประกอบการส่วนใหญ่มีลักษณะเป็นวิสาหกิจขนาดย่อม (Small Enterprises) ซึ่งมีจำนวนพนักงานอยู่ระหว่าง 6-50 คน ธุรกิจส่วนใหญ่ดำเนินกิจการในภาคการค้าส่งและค้าปลีก และมีระยะเวลาในการดำเนินกิจการมาแล้วประมาณ 6 - 10 ปี.



ส่วนที่ 2 ระดับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ กลยุทธ์การตลาดดิจิทัล ประสิทธิภาพโลจิสติกส์ และความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

การจัดการทรัพยากรมนุษย์	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปรผล
1. ด้านการบริหารค่าตอบแทนและแรงจูงใจ	4.42	.68	มาก
2. ด้านการพัฒนาทักษะดิจิทัล	4.35	.72	มาก
3. ด้านวัฒนธรรมองค์กรแบบยืดหยุ่น	4.21	.79	มาก
4. ด้านการสรรหาพนักงานเฉพาะทาง	4.08	.85	มาก
ภาพรวม	4.27	.76	มาก

จากตารางที่ 1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM) โดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.27, S.D. = 0.76) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านมีผลการประเมินอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือด้านการบริหารค่าตอบแทนและแรงจูงใจ (ค่าเฉลี่ย = 4.42, S.D. = 0.68) รองลงมาคือด้านการพัฒนาทักษะดิจิทัล (ค่าเฉลี่ย = 4.35, S.D. = 0.72) และด้านวัฒนธรรมองค์กรแบบยืดหยุ่น (ค่าเฉลี่ย = 4.21, S.D. = 0.79) ด้านการสรรหาพนักงานเฉพาะทาง (ค่าเฉลี่ย = 4.08, S.D. = 0.85) ตามลำดับ

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับกลยุทธ์การตลาดดิจิทัลของธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

กลยุทธ์การตลาดดิจิทัล	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปรผล
1. ด้านการตลาดผ่านโซเชียลมีเดีย	4.58	.71	มากที่สุด
2. ด้านการวิเคราะห์ข้อมูลผู้บริโภค	4.54	.76	มากที่สุด
3. ด้านการสร้างประสบการณ์ลูกค้า	4.62	.65	มากที่สุด
4. ด้าน Omni-channel Strategy	4.49	.82	มาก
ภาพรวม	4.56	.74	มากที่สุด

จากตารางที่ 2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นกลยุทธ์การตลาดดิจิทัลโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.56, S.D. = 0.74) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด คือ ด้านการสร้างประสบการณ์ลูกค้า (ค่าเฉลี่ย = 4.62, S.D. = 0.65) รองลงมาคือ ด้านการตลาดผ่านโซเชียลมีเดีย (ค่าเฉลี่ย = 4.58, S.D. = 0.71) และด้านการวิเคราะห์ข้อมูลผู้บริโภค (ค่าเฉลี่ย = 4.54, S.D. = 0.76) ตามลำดับ สำหรับด้านที่มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก คือ ด้าน Omni-channel Strategy โดยมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.49, S.D. = 0.82)

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับกลยุทธ์การตลาดดิจิทัลของธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ประสิทธิภาพโลจิสติกส์	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปรผล
1. ด้านความสามารถในการตอบสนอง	4.29	.68	มาก
2. ด้านความถูกต้องของคำสั่งซื้อ	4.21	.86	มาก
3. ด้านความรวดเร็วในการส่งมอบ	4.01	.73	มาก
4. ด้านการลดต้นทุนการดำเนินการ	3.97	.82	มาก
ภาพรวม	4.12	.60	มาก

จากตารางที่ 3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นต่อประสิทธิภาพโลจิสติกส์โดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.12, S.D. = 0.60) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก คือ ด้านความสามารถในการตอบสนอง (ค่าเฉลี่ย = 4.29, S.D. = 0.68) รองลงมาคือด้านความถูกต้องของคำสั่งซื้อ (ค่าเฉลี่ย = 4.21, S.D. = 0.86) และด้านความรวดเร็วในการส่งมอบ (ค่าเฉลี่ย = 4.01, S.D. = 0.73) ตามลำดับ ด้านการลดต้นทุนการดำเนินการ (ค่าเฉลี่ย = 3.97, S.D. = 0.82)

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ความได้เปรียบทางการแข่งขัน	ค่าเฉลี่ย	S.D.	แปรผล
1. ด้านภาพลักษณ์แบรนด์ดิจิทัล	4.47	.68	มาก
2. ด้านผู้นำด้านต้นทุน	4.42	.64	มาก
3. ด้านนวัตกรรมกรรมการบริการ	4.40	.81	มาก
4. ด้านความแตกต่าง	4.35	.78	มาก
ภาพรวม	4.41	.62	มาก

จากตารางที่ 4 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีระดับความคิดเห็นความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวมอยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย = 4.41, S.D. = 0.62) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าทุกด้านมีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากเช่นเดียวกัน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดคือด้านภาพลักษณ์แบรนด์ดิจิทัล (ค่าเฉลี่ย = 4.47, S.D. = 0.68) รองลงมาคือด้านผู้นำด้านต้นทุน (ค่าเฉลี่ย = 4.42, S.D. = 0.64) และด้านนวัตกรรมกรรมการบริการ (ค่าเฉลี่ย = 4.40, S.D. = 0.81) ตามลำดับ ในขณะที่ด้านความแตกต่างมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุด (ค่าเฉลี่ย = 4.35, S.D. = 0.78) สะท้อนให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับความน่าเชื่อถือและการสื่อสารภาพลักษณ์ผ่านช่องทางดิจิทัลเป็นกลยุทธ์หลักในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ส่วนที่ 3 กลยุทธ์การตลาดดิจิทัล ที่มีต่อประสิทธิภาพโลจิสติกส์ ของธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณของปัจจัยพยากรณ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโลจิสติกส์

ตัวแปรอิสระ (Predictors)	B	S.E.	β	t	Sig.
(ค่าคงที่)	0.985	0.230		4.282	.000*
การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM)	0.243	0.052	.315	4.673	.000*
กลยุทธ์การตลาดดิจิทัล (Digital Marketing)	0.189	0.050	.256	3.780	.000*

$R = .765$, $R^2 = .585$, Adjusted $R^2 = .581$, $F = 139.45$, Sig. = .000

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 5 พบว่าปัจจัยพยากรณ์ซึ่งประกอบด้วย การจัดการทรัพยากรมนุษย์ และ กลยุทธ์การตลาดดิจิทัล สามารถร่วมกันพยากรณ์ความผันแปรของ ประสิทธิภาพโลจิสติกส์ ได้ร้อยละ 58.5 ($R^2 = .585$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 1 เมื่อพิจารณารายด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพโลจิสติกส์มากที่สุด ($\beta = .315$, $p < .05$) 2 กลยุทธ์การตลาดดิจิทัล มีอิทธิพลเชิงบวกต่อประสิทธิภาพโลจิสติกส์ในลำดับรองลงมา ($\beta = .256$, $p < .05$)

ส่วนที่ 4 ประสิทธิภาพโลจิสติกส์ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน ของธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล



ตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นเพื่อทดสอบอิทธิพลของประสิทธิภาพโลจิสติกส์ต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ตัวแปรอิสระ (Predictors)	B	S.E.	β	t	Sig.
(ค่าคงที่)	0.953	0.240		4.182	.000*
ประสิทธิภาพโลจิสติกส์	0.223	0.052	.325	4.573	.000*

R = .642 , $R^2 = .412$, F=12.01, Sig. = .001

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์พบว่า ประสิทธิภาพโลจิสติกส์ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อ ความได้เปรียบทางการแข่งขัน ของธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณมาตรฐาน $\beta = .412$ 44 ซึ่งหมายความว่า การพัฒนาประสิทธิภาพในด้านความรวดเร็วและความถูกต้องในการส่งมอบสินค้า เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขันให้เหนือกว่าคู่แข่งในตลาด

อภิปรายผล

1. การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM) ของธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยรวมอยู่ในระดับมาก สามารถนำมาอภิปรายผลแยกตามประเด็นสำคัญได้ดังนี้ 1) การบริหารค่าตอบแทนและแรงจูงใจ สะท้อนให้เห็นว่าในอุตสาหกรรมพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ที่มีการแข่งขันสูงและมีความผันผวนของแรงงาน (Turnover rate) สูง การใช้มาตรการทางด้านเศรษฐกิจและสวัสดิการเป็นเครื่องมือหลักในการดึงดูดและรักษาบุคลากรที่มีศักยภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ สมชาย รักการดี, (2565) ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องอิทธิพลของเทคโนโลยีดิจิทัลต่อการบริหารจัดการโซ่อุปทานอัจฉริยะ (สมชาย รักการดี, 2565) การศึกษาพบว่าระบบการให้ผลตอบแทนตามผลงาน (Pay-for-Performance) เป็นปัจจัยชี้วัดสำคัญที่ทำให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการทำงานและลดอัตราการลาออก ส่งผลให้การดำเนินงานของธุรกิจมีความต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ 2) การพัฒนาทักษะดิจิทัล ผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับทักษะดิจิทัลในระดับมาก แสดงถึงการตระหนักในความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี (Digital Disruption) โดยธุรกิจจำเป็นต้องเร่งพัฒนาพนักงานให้มีความสามารถในการใช้เครื่องมือดิจิทัล เช่น ระบบบริหารจัดการคลังสินค้าอัตโนมัติ หรือการใช้ Data Analytics ในการวิเคราะห์พฤติกรรมลูกค้า สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิภาวดี มานะธุรกิจ ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาทุนมนุษย์ยุคดิจิทัลสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตกรุงเทพมหานคร (วิภาวดี มานะธุรกิจ, 2566) ที่ผลการศึกษาพบว่า ในบริบทของธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของพนักงานส่งผลทางตรงต่อความคล่องตัว (Agility) ขององค์กร และเป็นปัจจัยหลักในการสร้างนวัตกรรมบริการ 3) วัฒนธรรมองค์กรแบบยืดหยุ่น ซึ่งธุรกิจมีการปรับตัวสู่โครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่นมากขึ้น เพื่อให้เอื้อต่อการทำงานที่รวดเร็วและการตัดสินใจที่ทันต่อเหตุการณ์ ซึ่งเป็นลักษณะเด่นของธุรกิจ E-commerce สอดคล้องกับแนวคิดของ Barney, J. B. ตามทฤษฎีฐานทรัพยากร (Resource-Based View - RBV) (Barney, J. B., 1991) ที่มองว่าวัฒนธรรมองค์กรที่โดดเด่นและเลียนแบบได้ยากถือเป็นทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ที่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน 4) การสรรหาพนักงานเฉพาะทาง สะท้อนว่าธุรกิจเริ่มมีความต้องการแรงงานที่มีทักษะเฉพาะ (Specialized Skills) เช่น ผู้เชี่ยวชาญด้าน SEO, นักวิเคราะห์ข้อมูล หรือผู้เชี่ยวชาญด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์ ทว่าความท้าทายอาจอยู่ที่การขาดแคลนแรงงานกลุ่มนี้ในตลาดแรงงานปัจจุบัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ นรินทร ศิริวัฒน์ ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนาบุคลากรในยุคดิจิทัลและความพร้อมในการเรียนรู้ของพนักงานใน

อุตสาหกรรมไอที (นรินทร์ ศิริวัฒน์, 2564) ผลการศึกษาพบว่า การสรรหาบุคลากรในยุคดิจิทัลต้องอาศัยการคัดเลือกที่ไม่เพียงดูแค่ประวัติการศึกษา แต่ต้องประเมินถึง "ทัศนคติที่พร้อมเรียนรู้" (Growth Mindset) และความสามารถในการทำงานร่วมกับเทคโนโลยีสมัยใหม่

2. กลยุทธ์การตลาดดิจิทัลของธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าผู้ประกอบการให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับการใช้เทคโนโลยีและช่องทางออนไลน์ในการขับเคลื่อนธุรกิจ โดยสามารถอภิปรายผลแยกตามประเด็นสำคัญได้ดังนี้ 1) การสร้างประสบการณ์ลูกค้า แสดงให้เห็นว่าในตลาดพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ที่มีการแข่งขันด้านราคาสูง ธุรกิจพยายามสร้างความแตกต่างผ่านการบริการที่ประทับใจ (Customer Journey) ตั้งแต่ก่อนซื้อจนถึงหลังการขาย เพื่อสร้างความจงรักภักดีต่อตราสินค้า สอดคล้องกับงานวิจัยของ จิราภรณ์ มั่งคั่ง ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การตลาดดิจิทัลที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อซ้ำของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร (จิราภรณ์ มั่งคั่ง, 2566) ผลการศึกษาพบว่า การมอบประสบการณ์เชิงบวกผ่านระบบการใช้งานที่ง่าย (Usability) และการดูแลลูกค้าที่รวดเร็ว เป็นปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันในระยะยาว 2) การตลาดผ่านโซเชียลมีเดียและการวิเคราะห์ข้อมูลผู้บริโภค ชี้ให้เห็นว่าธุรกิจมีการใช้ช่องทาง Social Media อย่างเข้มข้น ซึ่งสอดคล้องกับพฤติกรรมคนไทยที่ใช้งานโซเชียลมีเดียสูงเป็นอันดับต้นๆ ของโลก ขณะเดียวกันการมีระดับความคิดเห็นในด้านการวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) ในระดับมากที่สุด สะท้อนว่าธุรกิจก้าวข้ามจากการตลาดแบบคาดเดาไปสู่การใช้ "Data-Driven Marketing" เพื่อระบุกลุ่มเป้าหมายให้แม่นยำขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปิยบุตร แสงจันทร์ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง อิทธิพลของการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ที่มีต่อประสิทธิภาพการตลาดดิจิทัล (ปิยบุตร แสงจันทร์, 2565) ผลการศึกษาพบว่า การนำข้อมูลพฤติกรรมคลิกและการซื้อของลูกค้ามาวิเคราะห์ จะช่วยให้ธุรกิจสามารถนำเสนอเนื้อหา (Content) และโปรโมชันได้ตรงความต้องการเฉพาะบุคคล (Personalization) มากขึ้น 3) กลยุทธ์ Omni-channel Strategy แสดงให้เห็นถึงทิศทางของธุรกิจที่พยายามเชื่อมโยงช่องทางขายที่หลากหลายให้เป็นหนึ่งเดียว เพื่อให้ลูกค้าเข้าถึงสินค้าได้ทุกที่ทุกเวลา สอดคล้องกับแนวคิดของ Kotler, P. et al. ในทฤษฎี Marketing 4.0 (Kotler, P. et al., 2017) ที่เน้นการบูรณาการโลกออนไลน์และออฟไลน์เข้าด้วยกัน เพื่อเปลี่ยนผ่านจากลูกค้าที่เพียงแคร์จักษ์ (Aware) ไปสู่การเป็นผู้ช่วยสนับสนุนตราสินค้า (Advocate)

3. ประสิทธิภาพโลจิสติกส์ของธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่าในภาพรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับการจัดการระบบห่วงโซ่อุปทานเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าในยุคดิจิทัล โดยมีประเด็นที่น่าสนใจนำมาอภิปรายผลได้ 1) ความสามารถในการตอบสนอง แสดงให้เห็นว่าธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในปัจจุบันเน้นความไวในการสื่อสารและการแก้ไขปัญหาให้แก่ลูกค้า ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการสร้างความพึงพอใจในระยะสั้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนพล เกียรติเฟื่องฟู ได้ศึกษาวิจัยเรื่องปัจจัยประสิทธิภาพโลจิสติกส์ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานคร (ธนพล เกียรติเฟื่องฟู, 2565) ผลการศึกษาพบว่า การตอบสนองที่รวดเร็ว (Responsiveness) ทั้งในด้านข้อมูลและการจัดการคำสั่งซื้อ เป็นปัจจัยที่มีค่าน้ำหนักความสำคัญสูงสุด เนื่องจากพฤติกรรมผู้บริโภคยุคปัจจุบันมีความคาดหวังต่อการปฏิสัมพันธ์แบบเรียลไทม์ 2) ความถูกต้องของคำสั่งซื้อและความรวดเร็วในการส่งมอบ สะท้อนว่าธุรกิจได้นำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการคลังสินค้าและการจัดส่งสินค้า เพื่อลดความผิดพลาดในการหยิบสินค้า (Picking Error) และลดระยะเวลาในการนำส่ง (Lead Time) แม้จะมีข้อจำกัดด้านสภาพการจราจรในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล สอดคล้องกับงานวิจัยของ กิตติพงษ์ สุขวัฒน์ศิริ ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การจัดการโลจิสติกส์สมัยใหม่เพื่อยกระดับขีดความสามารถของธุรกิจออนไลน์ (กิตติพงษ์ สุขวัฒน์ศิริ, 2564) ผลการศึกษาพบว่า ความแม่นยำและความรวดเร็วในการส่งมอบสินค้าเป็นดัชนีชี้วัดหลัก (KPI) ที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อซ้ำของผู้บริโภค และเป็นส่วนสำคัญในการสร้างความเชื่อมั่นในตราสินค้า 3) การลดต้นทุนการดำเนินการ ธุรกิจต้องเผชิญกับต้นทุนคงที่ที่สูง ทั้งค่าเช่าคลังสินค้าและค่าขนส่ง การบริหาร

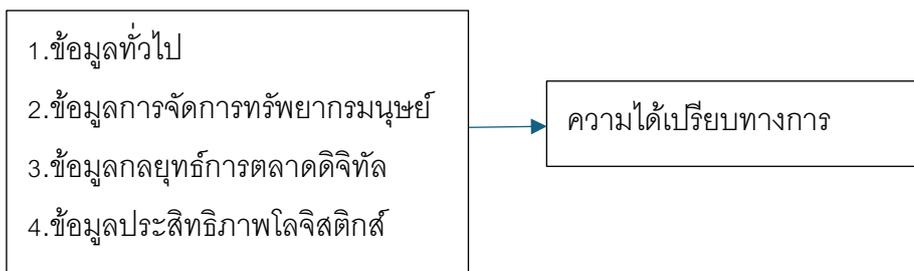


จัดการต้นทุนจึงเป็นความท้าทายที่ผู้ประกอบการพยายามควบคุมผ่านมาตรการต่าง ๆ เช่น การรวมกลุ่มการขนส่ง หรือการใช้บริการเออาร์ทีเอส (3PL) สอดคล้องกับแนวคิดของ Christopher, M, ในทฤษฎีการจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) (Christopher, M., 2016) ที่ระบุว่า ประสิทธิภาพโลจิสติกส์ไม่ใช่เพียงการทำเร็วที่สุด แต่คือการสร้างสมดุลระหว่าง "ระดับการบริการ" และ "ต้นทุนที่เกิดขึ้น" เพื่อให้ธุรกิจมีกำไรและแข่งขันได้ในระยะยาว

4. ความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าผู้ประกอบการรับรู้ถึงความสามารถของตนเองในการยืดหยุ่นและเติบโตท่ามกลางการแข่งขันที่รุนแรง โดยสามารถอธิบายผลได้ดังนี้ 1) ด้านภาพลักษณ์แบรนด์ดิจิทัล ซึ่งให้เห็นว่าธุรกิจให้ความสำคัญกับภาพลักษณ์แบรนด์ดิจิทัลเป็นอันดับหนึ่ง เนื่องจากในโลกออนไลน์ที่มีสินค้าคล้ายคลึงกัน "ความน่าเชื่อถือ" (Trust) และ "การจดจำแบรนด์" เป็นปัจจัยตัดสินใจหลักที่ทำให้ลูกค้าเลือกซื้อสินค้าจากร้านค้าหนึ่งมากกว่าอีกร้านหนึ่ง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ศิริลักษณ์ ตั้งใจดี ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การสร้างแบรนด์ดิจิทัลเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (ศิริลักษณ์ ตั้งใจดี, 2566) ผลการศึกษาพบว่า การสื่อสารอัตลักษณ์ของแบรนด์ที่ชัดเจนผ่านสื่อสังคมออนไลน์และการมีรีวิวเชิงบวกจากผู้ใช้งานจริง เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันสำหรับธุรกิจ E-commerce ในยุคปัจจุบัน 2) ด้านผู้นำด้านต้นทุนและนวัตกรรมบริการ สะท้อนว่าธุรกิจพยายามเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานเพื่อทำราคาให้แข่งขันได้ ขณะเดียวกันนวัตกรรมบริการ (เช่น ระบบแชทบอทอัตโนมัติหรือระบบสมาชิก) ถูกนำมาใช้เพื่อเพิ่มมูลค่าให้แก่ลูกค้าโดยไม่จำเป็นต้องลดราคาเพียงอย่างเดียว สอดคล้องกับงานวิจัยของ ธนาวัฒน์ มีทรัพย์ ที่ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง นวัตกรรมบริการที่มีผลต่อขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจค้าปลีกออนไลน์ (ธนาวัฒน์ มีทรัพย์, 2565) ผลการศึกษาพบว่า การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการบริการช่วยลดต้นทุนในระยะยาวและสร้างความพึงพอใจที่แตกต่าง ทำให้ธุรกิจสามารถรักษาส่วนแบ่งการตลาดไว้ได้ 3) ด้านความแตกต่าง ในตลาดพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ สินค้าหลายประเภทมีความคล้ายคลึงกัน (Commodity) ทำให้การสร้างความแตกต่างที่ตัวสินค้าทำได้ยาก ผู้ประกอบการจึงหันไปเน้นความแตกต่างใน "กระบวนการ" หรือ "ภาพลักษณ์" แทน สอดคล้องกับแนวคิดของ Porter ในทฤษฎีกลยุทธ์การแข่งขัน (Competitive Strategy) ที่ระบุว่า การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) เป็นกลยุทธ์สำคัญในการป้องกันการตัดราคา แต่ต้องอาศัยการสะสมทรัพยากรและขีดความสามารถที่คู่แข่งลอกเลียนแบบได้ยาก

องค์ความรู้ใหม่

จากการศึกษาวิจัยเรื่อง การจัดการทรัพยากรมนุษย์และกลยุทธ์การตลาดดิจิทัลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพโลจิสติกส์และความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ผู้วิจัยได้ค้นพบ องค์ความรู้ใหม่ (New Knowledge) ภาพที่ 2 ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ปัจจัยภายในองค์กรเพื่อสร้างความแข็งแกร่ง โดยผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าความสำเร็จของธุรกิจ E-commerce ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล ไม่ได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งเพียงลำพัง แต่เกิดจากการประสานกันระหว่าง การจัดการทรัพยากรมนุษย์ ที่เน้นทักษะยุคใหม่ กลยุทธ์การตลาดดิจิทัล ที่แม่นยำ และประสิทธิภาพด้านโลจิสติกส์ ที่รวดเร็ว ซึ่งทั้งสามส่วนนี้เปรียบเสมือนเสาหลักที่ค้ำจุนระบบปฏิบัติการของธุรกิจให้ทำงานได้อย่างไร้รอยต่อ

ผลลัพธ์เชิงกลยุทธ์ที่มุ่งไปสู่ ความได้เปรียบทางการแข่งขัน อย่างยั่งยืน แผนภาพนี้สะท้อนว่าเมื่อธุรกิจสามารถบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลและการตลาดได้ดี จะส่งผลโดยตรงต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการส่งมอบสินค้าและบริการที่เหนือกว่าคู่แข่ง ทำให้ธุรกิจไม่เพียงแต่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีขึ้น แต่ยังสร้างจุดเด่นที่ลอกเลียนแบบได้ยากในตลาดที่มีการแข่งขันสูง นำไปสู่การเติบโตและการครองส่วนแบ่งการตลาดในระยะยาว

สรุปและข้อเสนอแนะ

สรุปและข้อเสนอแนะจากการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ กลยุทธ์การตลาดดิจิทัล และประสิทธิภาพโลจิสติกส์ ล้วนอยู่ในระดับมากถึงมากที่สุด ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความพร้อมของผู้ประกอบการพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑลในการปรับตัวเข้าสู่ยุคเศรษฐกิจดิจิทัล โดยประเด็นที่โดดเด่นที่สุดคือ กลยุทธ์การตลาดดิจิทัล ที่เน้นการใช้ข้อมูล (Data-Driven) และโซเชี่ยลมีเดียเพื่อสร้างประสบการณ์ลูกค้าที่แตกต่าง ขณะที่การจัดการทรัพยากรมนุษย์ได้เปลี่ยนผ่านไปสู่การสร้างแรงจูงใจด้วยผลตอบแทนตามผลงานและการพัฒนาทักษะดิจิทัล เพื่อรองรับการทำงานที่ยืดหยุ่นและการแข่งขันที่สูง ด้านโลจิสติกส์ได้กลายเป็นกลไกหลักในการสร้างความเชื่อมั่นผ่านความรวดเร็วและความถูกต้อง ซึ่งปัจจัยทั้งหมดนี้ส่งผลดีโดยตรงต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ทั้งในด้านภาพลักษณ์แบรนด์ดิจิทัลที่น่าเชื่อถือ และความสามารถในการบริหารจัดการต้นทุนและนวัตกรรมบริการที่มีประสิทธิภาพ ข้อเสนอแนะจากการวิจัย 1) ธุรกิจควรจัดตั้งหน่วยงานหรือโปรแกรมการเรียนรู้ภายใน (In-house Academy) เพื่อพัฒนาทักษะเฉพาะทาง เช่น การวิเคราะห์ข้อมูลขั้นสูง (Advanced Data Analytics) และการใช้ AI ในบริการลูกค้า แทนการรอรับบุคลากรจากตลาดแรงงานที่มีความคล่องตัวต่ำกว่า 2) ผู้ประกอบการควรพิจารณาการเชื่อมโยงระบบหลังบ้าน (Backend) กับผู้ให้บริการโลจิสติกส์ (3PL) แบบเรียลไทม์ เพื่อเพิ่มความแม่นยำในการติดตามสถานะสินค้า (Tracking) และลดความผิดพลาดในการจัดการคลังสินค้า ซึ่งจะช่วยลดต้นทุนแฝงที่เกิดจากการส่งคืนสินค้า 3) ในมิติด้านการตลาด ธุรกิจควรขยับจากการทำโปรโมชั่นทั่วไป (Mass Promotion) ไปสู่การใช้ระบบสมาชิกและอัลกอริทึมในการแนะนำสินค้าเฉพาะบุคคล เพื่อเพิ่มอัตราการซื้อซ้ำ (Retention Rate) และลดการพึ่งพากลยุทธ์ตัดราคาที่ทำลายกำไรในระยะยาว 4) ควรมีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) กับผู้บริหารระดับสูงในธุรกิจที่ประสบความสำเร็จ เพื่อถอดบทเรียนเกี่ยวกับรูปแบบวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรมดิจิทัลอย่างเป็นรูปธรรม 5) ควรมีการศึกษาอิทธิพลของปัจจัยด้านกฎหมายและระเบียบข้อบังคับใหม่ๆ เช่น กฎหมายคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล (PDPA) หรือภาษีอีคอมเมิร์ซ ว่าส่งผลต่อต้นทุนและขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ SMEs อย่างไร และ 6) ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างธุรกิจในพื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจภาคตะวันออก (EEC) เพื่อดูความแตกต่างของโครงสร้างพื้นฐานด้านโลจิสติกส์และพฤติกรรมผู้บริโภค

เอกสารอ้างอิง

กัลยา วานิชย์บัญชา. (2553). การวิเคราะห์สถิติ: สถิติสำหรับการบริหารและวิจัย. กรุงเทพมหานคร: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.



- กิตติพงษ์ สุขวัฒนศิริ. (2564). การจัดการโลจิสติกส์สมัยใหม่เพื่อยกระดับขีดความสามารถของธุรกิจออนไลน์. วารสารนวัตกรรมการจัดการภาครัฐและภาคเอกชน, 9(2), 209-221.
- จิราภรณ์ มั่งคั่ง. (2566). กลยุทธ์การตลาดดิจิทัลที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อซ้ำของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร. วารสารการจัดการและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, 10(1), 145-158.
- ชนพล เกียรติเฟื่องฟู. (2565). ปัจจัยประสิทธิภาพโลจิสติกส์ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในเขตกรุงเทพมหานคร. วารสารวิชาการการบริหารธุรกิจ สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย, 11(1), 114-129.
- ธนาวัฒน์ มีทรัพย์. (2565). นวัตกรรมการบริการที่มีผลต่อขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจค้าปลีกออนไลน์. วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 42(2), 1-18.
- นรินทร์ ศิริวัฒน์. (2564). การสรรหาคูคณาจารย์ในยุคดิจิทัลและความพร้อมในการเรียนรู้ของพนักงานในอุตสาหกรรมไอที. วารสารสังคมศาสตร์และมานุษยวิทยาเชิงพุทธ, 6(12), 346-362.
- ปิยบุตร แสงจันทร์. (2565). อิทธิพลของการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ที่มีต่อประสิทธิภาพการตลาดดิจิทัล. วารสารการบริหารนิติบุคคลและนวัตกรรมท้องถิ่น, 8(1), 161-174.
- วิภาวดี มานะธุรกิจ. (2566). การพัฒนาทุนมนุษย์ยุคดิจิทัลสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตกรุงเทพมหานคร. วารสารวิชาการนวัตกรรมและเทคโนโลยีอนาคต, 4(1), 45-58.
- ศิริลักษณ์ ตั้งใจดี. (2566). การสร้างแบรนด์ดิจิทัลเพื่อความยั่งยืนของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. วารสารการจัดการธุรกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา, 12(1), 89-104.
- สมชาย รักการดี. (2565). อิทธิพลของเทคโนโลยีดิจิทัลต่อการบริหารจัดการโซ่อุปทานอัจฉริยะ. วารสารการจัดการและวิวัฒนาการทางธุรกิจ, 10(2), 115-130.
- สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์. (2566). รายงานผลการสำรวจมูลค่าพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย ประจำปี 2565กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม. เรียกใช้เมื่อ 15 มกราคม 2569 จาก <https://www.etda.or.th>
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- Christopher, M. (2016). *Logistics & supply chain management: Creating value-adding networks*. (5th ed.). Harlow, England: Pearson Education.
- Cochran, W. G. (1963). *Sampling techniques*. (2nd ed.). New York: John Wiley and Sons.
- Fornell, P. et al. (2017). *Marketing 4.0 Moving from traditional to digital*. (1st ed.). Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons.
- Porter, M. E. & Heppelmann, J. E. (2015). How smart, connected products are transforming companies. *Harvard Business Review*, 93(10), 96-114.
- Rovinelli, R. J. & Hambleton, R. K. (1977). On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity. *Dutch Journal of Educational Research*, 2(2), 49-60.