

**การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อนวัตกรรมการบริการและผลต่อ  
ประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์  
(E-Commerce)**

**EXPLORING THE DRIVERS OF SERVICE INNOVATION AND  
INFLUENCE ON E-COMMERCE AGRO-BUSINESS PERFORMANCE**

อริสรา ทองเพ็ชร์<sup>1</sup> อัจฉรา เกษสุวรรณ<sup>2</sup> จุมพล วรสายัณห์<sup>3</sup> คุณาลัย พลอยदनัย<sup>4</sup>

Arisara Thongpech, Ajchara Kessuvan, Jumpol Vorasayan, Kunalai Ploydanai

Received September 6, 2023

Revised December 3, 2023

Accepted December 12, 2023

**บทคัดย่อ**

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยภายในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการทำธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-Commerce) ในประเทศไทย เพื่อพัฒนากรอบแนวคิดปัจจัยด้านนวัตกรรมการบริการ (Service Innovation) และเสนอแนะแนวทางการให้บริการขององค์กรที่ทำธุรกิจทางด้านพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-Commerce) ในประเทศไทย โดยกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในงานวิจัยนี้จำนวน 10 ราย แบ่งได้เป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ 1) กลุ่มผู้บริหารองค์กรที่มีประสบการณ์การดำเนินธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-Commerce) ในประเทศไทย และ 2) กลุ่มผู้เชี่ยวชาญและที่ปรึกษาในองค์กรภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-Commerce) ในอุตสาหกรรมเกษตร ดำเนินการวิจัยด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In Depth-Interview) และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) ผลการวิจัย พบว่า กลุ่มตัวอย่างทั้งสองกลุ่มให้

<sup>1</sup> ภาควิชาเทคโนโลยีอุตสาหกรรมเกษตร คณะอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ผู้เขียนหลัก อีเมล:  
Arisara.ari@ku.th

Department of Agro-Industrial Technology, Faculty of Agro-Industry, Kasetsart University,

Corresponding Author, E-mail Address: Arisara.ari@ku.th

<sup>2</sup> ภาควิชาเทคโนโลยีอุตสาหกรรมเกษตร คณะอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ อีเมล:  
Ajchara.ke@ku.ac.th

Department of Agro-Industrial Technology, Faculty of Agro-Industry, Kasetsart University, E-mail

Address: Ajchara.ke@ku.ac.th

<sup>3</sup> ภาควิชาเทคโนโลยีอุตสาหกรรมเกษตร คณะอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ อีเมล:  
Jumpol.v@ku.ac.th

Department of Agro-Industrial Technology, Faculty of Agro-Industry, Kasetsart University, E-mail

Address: Jumpol.v@ku.ac.th

<sup>4</sup> ภาควิชาเทคโนโลยีอุตสาหกรรมเกษตร คณะอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ อีเมล:  
Kunalai.p@ku.ac.th

Department of Agro-Industrial Technology, Faculty of Agro-Industry, Kasetsart University, E-mail

Address: Kunalai.p@ku.ac.th

ความคิดเห็นด้านปัจจัยภายในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการทำธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-Commerce) ในประเทศไทยไปในทิศทางเดียวกัน ซึ่งประกอบไปด้วย คุณภาพการบริการเชิงอิเล็กทรอนิกส์ ความเป็นผู้นำด้านดิจิทัล นวัตกรรมบริการ ความสามารถในการแข่งขัน และประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร ด้านการเงิน ด้านการตลาด ด้านการดำเนินงาน และด้านสิ่งแวดล้อม ผลที่ได้จากการวิจัยในครั้งนี้ทำให้พบตัวแปรที่สำคัญของปัจจัยที่ส่งผลต่อนวัตกรรมบริการและผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร จากนั้นจึงพัฒนาเป็นกรอบแนวความคิดในการดำเนินงานวิจัยเชิงปริมาณในขั้นตอนต่อไป เพื่อยกระดับความสามารถในการแข่งขันและกำหนดทิศทางกลยุทธ์ทางการตลาดของธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-Commerce) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**คำสำคัญ:** นวัตกรรมบริการ คุณภาพการบริการเชิงอิเล็กทรอนิกส์ ผู้นำด้านดิจิทัล  
ความสามารถในการแข่งขัน ประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร

### Abstract

This study investigated the internal factors within organizations in agricultural E-Commerce businesses in Thailand. A qualitative approach was adopted, with 10 respondents divided into two groups: First, experienced E-Commerce executives and second, agricultural experts and consultants. The study employs in-depth interviews and content analysis. The result shows that respondents share similar perspectives. Consist of the internal factors that influence E-Commerce in Thailand consist of e-service quality, digital leadership, service innovation, competitiveness, and firm performance on financial, marketing, operational, and environmental areas. The findings from this study identifies crucial factors that affect service innovation and firm performance. The next phase is developing a conceptual framework and strategic direction for improving the effectiveness of e-commerce business.

**Keywords:** Service innovation, E-Service quality, Digital leadership, Competitiveness, Firm performance

### บทนำ

ในศตวรรษที่ 21 นี้ โลกของอุตสาหกรรมกำลังเข้าสู่การเปลี่ยนผ่านจากยุคปัจจุบันสู่อนาคต โดยเข้าสู่ยุคอุตสาหกรรม 6.0 (Industry 6.0) ซึ่งพัฒนาจากอุตสาหกรรมแบบดั้งเดิมเป็นโรงงานอัจฉริยะ (Smart factory) ปรับเปลี่ยนจากอุตสาหกรรมรูปแบบเดิมด้วยการผสมผสานร่วมกับเทคโนโลยีที่ใช้การเชื่อมโยงข้อมูลจำนวนมากด้วยอินเทอร์เน็ต ช่วยให้เกิดการตัดสินใจทางธุรกิจอย่างชาญฉลาด ผลผลิตที่สูงขึ้น และการบริการลูกค้าด้วยแนวคิดกระบวนทัศน์ด้านการบริการ (Service Dominant Logic) (Jayant, 2023) อุตสาหกรรม 6.0 เป็นการต่อยอดมาจากอุตสาหกรรม 5.0 โดยมุ่งเน้นในเรื่องอุตสาหกรรมอัจฉริยะและการบริการ ซึ่งเป็นการสร้างระบบที่ทำงานร่วมกันระหว่าง มนุษย์ (Human) หุ่นยนต์ (Robot) และระบบอัจฉริยะ (Artificial Intelligent, AI) ทำให้เกิดเป็นนวัตกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้มากที่สุด (Xu et al., 2021, pp. 530-535)

การปรับเปลี่ยนมาสู่อุตสาหกรรมอัจฉริยะและการบริการส่งผลให้ธุรกิจต่างๆ ในหลายองค์กรต้องปรับตัวในทิศทางเดียวกันคือการเริ่มต้นนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริการมากขึ้น เช่น การใช้โปรแกรม CRM (Customer Relationship Management) เพื่อช่วยในการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า การใช้ ChatGPT ช่วยสร้างเนื้อหา (Content) หรือเขียนบทความ เป็นต้น ส่งผลให้แนวโน้มการเติบโตของการบริการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลในตลาดโลกขยายตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 16.4 ต่อปีเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2566) สำหรับประเทศไทยในปี 2566 เศรษฐกิจมีแนวโน้มขยายตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 2.7 - 3.7 โดยเฉพาะในภาคส่วนของการบริการมีบทบาทในการสนับสนุนเศรษฐกิจทำให้ค่า GDP ของภาคบริการในช่วงไตรมาสแรกในปี 2566 ขยายตัวเพิ่มขึ้นร้อยละ 5.2 (NESDC, 2566) ภาคบริการขนาดใหญ่ในประเทศไทยคือบริการรูปแบบพาณิชย์

อิเล็กทรอนิกส์ โดยตลาดพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทยมีมูลค่าการเติบโตสูงขึ้น มีแนวโน้มว่าภายในปี 2566 จะมีอัตราการเติบโตร้อยละ 4 - 6 คิดเป็นมูลค่าตลาดประมาณ 606,000 - 618,000 ล้านบาท (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2565) สาเหตุหลัก ได้แก่ สถานการณ์การระบาดของไวรัสโควิด-19 ที่ส่งผลทำให้วิถีการดำเนินชีวิตและพฤติกรรมของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไปอย่างสิ้นเชิง ซึ่งเรียกว่าเป็นชีวิตวิถีใหม่ (New normal) ตัวอย่างเช่น การทำงานอยู่ที่บ้าน (Work from home) การทำกิจกรรมรูปแบบใหม่กับครอบครัว การบริโภคอาหารที่มีประโยชน์ต่อสุขภาพ การซื้อสินค้าผ่านทางแพลตฟอร์มออนไลน์ เป็นต้น (Kessuvan & Thongpech, 2021, pp. 52-62) โดยชีวิตวิถีใหม่ดังกล่าวส่งผลกระทบต่อช่วงหลังจากสถานการณ์โควิด-19

ปัจจุบัน ชีวิตวิถีใหม่ทำให้พฤติกรรมของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไปซึ่งส่งผลต่อธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย โดยธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทยมีการขยายตัวเพิ่มขึ้นสอดคล้องกับสถิติการใช้งานอินเทอร์เน็ตของประชากรในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ (Statista, 2023a) ในปี 2566 ที่ระบุว่าธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ ในรูปแบบการค้าระหว่างผู้ค้ากับลูกค้าหรือ B2C (Business to Customer) มีส่วนแบ่งการตลาดเพิ่มขึ้นจากปี 2562 ร้อยละ 8.5 เป็นร้อยละ 16.0 ซึ่งมูลค่าตลาดพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์สูงประมาณ 561,000 ล้านบาท (Statista, 2023b) เหตุผลหลักที่ผู้บริโภคปรับเปลี่ยนพฤติกรรมจากการซื้อสินค้าและบริการที่หน้าร้าน (Physical store) มาเป็นรูปแบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ เนื่องจากสินค้าราคาถูกกว่า มีความสะดวกสบายไม่เสียเวลาในการเดินทาง (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2565) ดังนั้นการซื้อสินค้าและบริการผ่านแพลตฟอร์มพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์จึงเป็นสิ่งจำเป็นของผู้บริโภคในยุคปัจจุบัน จากข้อมูลสถิติปี 2565 พบว่าผู้บริโภคเลือกซื้อสินค้าผ่านทางออนไลน์ช่องทาง E-Marketplace มากที่สุด ร้อยละ 75.99 รองลงมาคือ ช่องทาง Facebook ร้อยละ 61.51 ช่องทาง E-Tailer ร้อยละ 39.70 ช่องทาง Line ร้อยละ 31.04 และ Instagram ร้อยละ 12.95 ตามลำดับ (ETDA, 2022) ซึ่งในประเทศไทยมีการนำการค้าในรูปแบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์มาประยุกต์ใช้ในหลากหลายอุตสาหกรรมรวมทั้งอุตสาหกรรมเกษตร ได้แก่ อาหาร อาหารแปรรูป เครื่องดื่ม ผลิตภัณฑ์การเกษตร และการประมง ให้กลายเป็นธุรกิจรูปแบบใหม่ที่มีประสิทธิภาพ ช่วยเพิ่มยอดขาย และลดต้นทุนเพื่อเตรียมพร้อมสำหรับโอกาสทางการตลาดในอนาคต นอกจากนี้การปรับเปลี่ยนอุตสาหกรรมเกษตรให้เป็นธุรกิจรูปแบบใหม่ยังเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ (สถาบันระหว่างประเทศเพื่อการค้าและการพัฒนา, 2565) การขยายตัวของพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในอุตสาหกรรมเกษตรโดยการซื้อขายผ่านทางแพลตฟอร์มออนไลน์ ได้แก่ Social commerce เช่น Facebook และ Line เป็นต้น แพลตฟอร์มค้าปลีกสินค้าเกษตรออนไลน์ หรือ E-Tailer แพลตฟอร์มตลาดซื้อขายสินค้าออนไลน์ หรือ E-Marketplace แพลตฟอร์มตลาดสดออนไลน์ ช่วยให้อีโคโนมีเชื่อมต่อกับผู้บริโภคได้โดยตรง (สถาบันระหว่างประเทศเพื่อการค้าและการพัฒนา, 2565) ซึ่งแพลตฟอร์มพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์เป็นพื้นที่ของการดำเนินกิจกรรมการค้าซื้อขายระหว่างผู้ขายและผู้ซื้อโดยอาศัยการบริการเป็นสื่อกลางในการสื่อสาร ทำให้อีโคโนมีต้องมีการเตรียมพร้อมในทุกมิติขององค์กรเพื่อนำเสนอสินค้าและบริการผ่านทางพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ให้ลูกค้าพึงพอใจมากที่สุด

ดังนั้น รูปแบบของการบริการจึงเป็นส่วนสำคัญของกลยุทธ์ทางการตลาดของแต่ละองค์กร การให้บริการลูกค้าผ่านระบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในสมัยใหม่เป็นการนำนวัตกรรมเข้ามามีบทบาทประยุกต์ใช้ในด้านปรับปรุงและพัฒนาการบริการซึ่งทำให้อีโคโนมีมีการบริการที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยอาศัยทรัพยากรพื้นฐานภายในองค์กรที่นำมาซึ่งการเติบโตของธุรกิจ อย่างไรก็ตามด้วยสภาวะการแข่งขันของตลาดในธุรกิจให้บริการลูกค้าผ่านทางระบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ มีแนวโน้มรุนแรงขึ้น การสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันด้วยการพัฒนาองค์กรจึงเป็นสิ่งที่จะต้องมีการเตรียมพร้อมในทุกมิติขององค์กรเพื่อนำเสนอสินค้าและบริการนำมาใช้ต่อทฤษฎีฐานทรัพยากร Resource Based View (RBV) ซึ่งเป็นแนวคิดที่ใช้ในการบริหารจัดการภายในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Lebas, 1995, pp. 23-35) โดยลักษณะที่สำคัญของทรัพยากร ได้แก่ สร้างคุณค่า (Valuable) หาได้ยาก (Rare) ยากต่อการลอกเลียนแบบ (Imperfect imitability) และไม่สามารถทดแทนได้ (Non-Substitutable resource) ทำให้อีโคโนมีมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานเกิดเป็นความได้เปรียบ

ทางการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน (Barney, 1991, pp. 99-120) กล่าวมาข้างต้นทำให้ พบว่า ทรัพยากรมีความสำคัญอย่างมากในการดำเนินงานขององค์กร จึงต้องมีการบริหารจัดการภายในอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้สามารถแข่งขันกับองค์กรอื่นที่ทำธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ได้

อย่างไรก็ตาม องค์กรต้องให้ความสำคัญกับทั้งสิ่งแวดล้อมภายนอกและการบริหารจัดการภายในองค์กร หรือพิจารณาปัจจัยภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งล้วนมีความสำคัญกับธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย การศึกษางานวิจัยด้านปัจจัยภายนอกขององค์กรเป็นการช่วยสร้างโอกาสในการดำเนินธุรกิจ เช่น การศึกษา การได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาลต่อธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ การศึกษาความพึงพอใจของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายต่อธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ การศึกษาคู่แข่งทางธุรกิจของพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น (Hussain et al., 2020, pp. 1-21; Oliveria et al., 2017, pp. 153-164) สำหรับการศึกษางานวิจัยด้านปัจจัยภายใน ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ถึงจุดแข็ง จุดอ่อนขององค์กรเพื่อพัฒนาให้องค์กรมีความเข้มแข็งและพร้อมในสร้างโอกาสในการดำเนินธุรกิจ เช่น การศึกษาการใช้เทคโนโลยีเพื่อช่วยในการสื่อสารของธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ การศึกษาคุณภาพของการบริการระบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ การศึกษาองค์ความรู้ของผู้นาองค์กรที่ดำเนินธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (Chaithanapat et al., 2022, pp. 1-10; Rita et al., 2019, pp. 1-14)

จากการรวบรวมงานวิจัย พบว่า มีการศึกษาปัจจัยภายในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในด้านต่างๆ แต่หากยังไม่มีการศึกษาปัจจัยภายในองค์กร ด้านปัจจัยคุณภาพการบริการเชิงอิเล็กทรอนิกส์และปัจจัยความเป็นผู้นำด้านดิจิทัลที่มีผลต่อนวัตกรรมบริการ ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นต่อการปรับปรุงคุณภาพภายในองค์กรส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันและประสิทธิภาพการดำเนินงานซึ่งมีความสำคัญต่อองค์กรมากที่สุด ดังนั้นจึงทำการศึกษาคูสมสัมพันธ์ของปัจจัยภายในองค์กรที่มีผลต่อธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทยของอุตสาหกรรมเกษตรเพื่อช่วยยกระดับประสิทธิภาพการบริการขององค์กรต่อลูกค้าให้สูงขึ้น

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยภายในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการทำธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-Commerce) ในประเทศไทย
2. เพื่อพัฒนารอบแนวความคิด ปัจจัยที่ส่งผลต่อนวัตกรรมบริการและผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร (Firm's performance) สำหรับธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-Commerce) ในประเทศไทย

## ทบทวนวรรณกรรม

### แนวคิดนวัตกรรมบริการ (Service innovation)

นวัตกรรมบริการ หมายถึงการนำแนวความคิดสร้างสรรค์และเทคโนโลยีมาพัฒนาบริการให้เป็นรูปแบบใหม่ (Agarwal et al., 2003, pp. 68-82) ส่วนมากองค์กรจะนำนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจ โดยรูปแบบของนวัตกรรมจำแนกได้เป็น 3 ลักษณะ ได้แก่ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมกระบวนการ และ นวัตกรรมบริการ จะเห็นว่านวัตกรรมบริการมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อธุรกิจโดยเป็นการนำนวัตกรรมมาใช้ปรับปรุงขั้นตอนกระบวนการในการให้บริการ เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ลูกค้าในการเข้ารับบริการ องค์กรที่มี นวัตกรรมบริการจะสามารถสร้างความโดดเด่นด้านการบริการให้ตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าได้มากที่สุด ทั้งยังเป็นข้อได้เปรียบทางการแข่งขันซึ่งเป็นสิ่งที่ทำให้องค์กรเติบโตได้อย่างก้าวกระโดด (ซัชพล ทรงสุนทรวงศ์, 2559, น. 13-24; Agarwal, et al., 2003, pp. 68-82) การบริการลูกค้า ครอบคลุมในหลากหลายธุรกิจทั้ง ธุรกิจโรงแรม ธนาคาร ห้างร้าน ซึ่งธุรกิจเหล่านี้ย่อมมีการสร้างบริการใหม่หรือสร้างประสบการณ์ (Service experience) ในการบริการแก่ลูกค้า เช่น โรงแรมใช้คิวอาร์โค้ด (QR Code) ในการสำรองห้องพักหรือเช็คอิน ธนาคารใช้การสแกนหน้า (Face ID) เพื่อยืนยันตัวตน บริษัทจำหน่ายสินค้ากลุ่มเครื่องสำอาง ใช้ VR (Virtual Reality) และ AR (Augmented Reality) ช่วยในการทดลองใช้เครื่องสำอางผ่านประสบการณ์เสมือนจริง ทำให้ง่ายต่อการตัดสินใจซื้อมากขึ้น สรุปว่านวัตกรรมเข้ามามีบทบาทในการพัฒนาการบริการ

เพื่อสามารถส่งมอบคุณค่าใหม่แก่ลูกค้า และยังเป็นการบริหารขั้นตอนการบริการที่ดียิ่งขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าในยุคปัจจุบันได้อย่างดี (Randhawa & Scerri, 2015, pp. 27-51) จากแนวคิดดังกล่าว บัณฑิตด้านนวัตกรรมบริการมีผลต่อการดำเนินธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งนวัตกรรมบริการเป็นองค์ประกอบภายในองค์กรที่สำคัญต่อการตัดสินใจซื้อของลูกค้าจึงทำการศึกษาปัจจัยภายในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการทำธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทยเพื่อให้มีประสิทธิภาพตอบสนองความต้องการของลูกค้ามากที่สุด

#### แนวคิดพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-Commerce)

พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ หรือ E-Commerce หมายถึงการดำเนินธุรกิจและกิจกรรมเชิงพาณิชย์ที่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ทางธุรกิจได้โดยผ่านทางช่องทางอิเล็กทรอนิกส์ในทุกรูปแบบ ทั้งอินเทอร์เน็ต โทรศัพท์ โทรทัศน์ รวมถึงเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น การโอนเงินอิเล็กทรอนิกส์ การสื่อสารผ่านทางอีเมล การแลกเปลี่ยนข้อมูล เป็นต้น ช่องทางในการดำเนินกิจกรรมหรือการซื้อขายสินค้าผ่านทางช่องทางออนไลน์ เช่น Facebook, Instagram, Twitter และ Website เป็นต้น ช่วยให้การสื่อสารระหว่างผู้ขายกับผู้ซื้อง่ายมากขึ้น (วรภาคนต์ เทพสมนึก และไพบูลย์ อาชารุ่งโรจน์, 2021, น. 89-104; อาภาภรณ์ วัฒนกุล, 2012, น. 24)

ธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทยมีการเติบโตอย่างรวดเร็ว สาเหตุส่วนใหญ่มาจากอัตราการใช้งานอินเทอร์เน็ตและโทรศัพท์มือถือถือในการทำกิจกรรมผ่านการสั่งซื้อสินค้าหรือบริการ หรือการชำระเงิน ทำให้ลูกค้ามีความสะดวกสบายในการซื้อสินค้าออนไลน์มากขึ้น จากรายงานของ International Trade Administration (2022) ให้ข้อมูลของพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในตลาดโลกไว้ว่า ในปี 2562 รายได้ของธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์อยู่ที่ประมาณ 149,729 ล้านบาท มีอัตราการเติบโตปีที่ร้อยละ 9.2 ต่อเนื่องมาจนถึงปี 2566 มีมูลค่าตลาดสูงถึง 212,980 ล้านบาท โดยกลุ่มสินค้าที่มีการใช้จ่ายมากที่สุด ได้แก่ สินค้าอิเล็กทรอนิกส์ สินค้าแฟชั่น สินค้ากลุ่มของเล่นสิ่งของประดิษฐ์ สินค้ากลุ่มอาหาร และสินค้ากลุ่มเครื่องสำอาง (Statista, 2023b)

ช่องทางพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์สำหรับประเทศไทยสามารถแบ่งได้เป็น 3 รูปแบบ ได้แก่

- 1) E-Marketplace เป็นรูปแบบการจำหน่ายสินค้าในทีเดียวกันหรือตลาดกลาง เช่น Shopee และ Lazada เป็นต้น
- 2) E-tailer เป็นการจำหน่ายสินค้าผ่านทางร้านค้าออนไลน์ของบริษัท ได้แก่ เว็บไซต์ หรือแอปพลิเคชัน
- 3) Social Commerce เป็นการจำหน่ายสินค้าผ่านทางสื่อโซเชียลมีเดีย เช่น Facebook, Instagram, Line@ และ TikTok เป็นต้น ด้วยรูปแบบของธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ที่มีความหลากหลายทำให้สามารถตอบสนองการใช้บริการของลูกค้าทุกกลุ่มในประเทศไทยได้อย่างเบ็ดเสร็จ (Techsauce, 2020) ขณะเดียวกันการพัฒนาธุรกิจด้วยการใช้เทคโนโลยีนวัตกรรมในระบบโลจิสติกส์ ระบบชำระเงิน ระบบทดลองสินค้าก่อนซื้อ ทำให้ผู้บริโภคได้รับความสะดวกสบาย ส่งผลให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคด้วยการบริการที่ดีเยี่ยมได้ (International trade administration, 2021) จากแนวคิดดังกล่าว การให้บริการผ่านทางระบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ซึ่งเป็นระบบที่มีการเติบโตอย่างรวดเร็วในประเทศไทย และผู้บริโภคมีการใช้งานระบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในหลากหลายบทบาท ครอบคลุมถึงการใช้บริการซื้อขายออนไลน์ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของการดำรงชีวิต การดำเนินธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์อาศัยกระบวนการบริหารจัดการทรัพยากรภายในองค์กรให้มีจุดแข็ง รวมทั้งสร้างสรรค์ให้เกิดเป็นนวัตกรรมบริการเพื่อให้สามารถแข่งขันได้ และนอกจากนั้นยังเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินธุรกิจขององค์กรได้มากขึ้น จึงทำการศึกษาปัจจัยภายในองค์กรที่มีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรในธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย

#### ทฤษฎีฐานทรัพยากร Resource Based View (RBV)

ทฤษฎี Resource Based View (RBV) เป็นทฤษฎีที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการทรัพยากรภายในองค์กร นิยมนำมาใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ทางธุรกิจให้มีประสิทธิภาพ ทั้งด้านการดำเนินงาน การจัดการทรัพยากร และความสามารถขององค์กร ซึ่งเป็นข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน (Penrose, 1959, pp. 1-304; Rumelt, 1984, pp. 556-570) นอกจากนั้น มีงานวิจัยจำนวนมากสนับสนุนว่าการมีทรัพยากรที่เฉพาะเจาะจงเป็นส่วนสำคัญที่มี

ผลต่อประสิทธิภาพสูงสุดของการดำเนินงานภายในองค์กร (Hansen & Wernerfe, 1989, pp. 399-411; Rumelt, 1991, pp. 167-185; Wernerfelt, 1989, pp. 4-12) การกำหนดกลยุทธ์บนพื้นฐานของทฤษฎีฐานทรัพยากรที่ทุกองค์กรต้องมีนั้นเป็นอีกหนึ่งส่วนสำคัญในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนแก่การดำเนินธุรกิจ (Day & Wensley, 1988, pp. 1-20; Grant, 1991, pp. 114-135) โดย บาร์นีย์ (Barney, 1991) ให้แนวคิดว่าการจัดการด้านทรัพยากรภายในองค์กรเพื่อสร้างสรรคให้เกิดความสามารถเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วยปัจจัย 4 ด้าน หรือเรียกว่า VRIN ได้แก่ 1) ทรัพยากรต้องสร้างคุณค่า (Valuable) เพื่อสนับสนุนแผนกลยุทธ์ให้เกิดโอกาสลดอุปสรรคทางการทำการตลาด เช่น การใช้เทคโนโลยีเข้ามามีบทบาท เป็นต้น 2) ทรัพยากรต้องหาได้ยาก มีความเฉพาะ (Rare) 3) ทรัพยากรยากต่อการลอกเลียนแบบ (Imperfect imitability) และ 4) ทรัพยากรไม่สามารถหาทดแทนได้ (Non-Substitutable resource) นอกจากนี้ แกรนท์ (Grant, 1996) ได้นิยามองค์ประกอบของทฤษฎีฐานทรัพยากรไว้ 2 ประการ ได้แก่ ทรัพยากร (Resource) และความสามารถ (Capabilities) ซึ่งเป็นองค์ประกอบภายในองค์กรที่สำคัญต่อการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ปีเตอร์ราฟ และบาร์นีย์ (Peteraf & Barney, 2003) กล่าวว่าการมีทรัพยากรที่หลากหลายและสอดคล้องกับปัจจัยทั้ง 4 ด้าน หรือ VRIN นอกจากจะทำให้เป็นผลดีแก่การพัฒนากลยุทธ์ขององค์กรให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดแล้วยังส่งผลให้ผู้บริหารมีความพึงพอใจต่อการนำเสนอสินค้าและบริการขององค์กรด้วย ในทำนองเดียวกัน ทีซ (Teece, 2007) ได้ให้แนวคิดทางด้านความสามารถเชิงพลวัตซึ่งช่วยให้องค์กรสร้าง ปรับใช้ และปกป้องทรัพยากรให้สามารถดำเนินธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพได้ในระยะยาว

จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า มีความสอดคล้องกับงานวิจัยโดยปัจจัยภายในองค์กรมีความสำคัญและจำเป็นต้องมีการพัฒนาให้เหมาะสม ตามหลักทฤษฎีฐานทรัพยากร Resource Based View เพื่อช่วยบริหารจัดการปัจจัยภายในองค์กรที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ คุณภาพการบริการเชิงอิเล็กทรอนิกส์ ความเป็นผู้นำด้านดิจิทัล นวัตกรรมบริการ ความสามารถในการแข่งขัน และประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร (ภัทรภากร จิรมหาโภา และพัทริยา หลักเพชร, 2558, น. 185-208; Chuang & Lin, 2017, pp. 22-38; Kim et al., pp. 533-546) ซึ่งสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ได้

#### นิยามศัพท์

ปัจจัยภายในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการทำธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย มีดังนี้

1. คุณภาพการบริการเชิงอิเล็กทรอนิกส์ (E-Service quality) หมายถึงประสิทธิภาพของรูปแบบการให้บริการและการใช้บริการผ่านทางออนไลน์ตั้งแต่ก่อนซื้อจนถึงหลังซื้อ (Rita et al., 2019, pp. 1-14)
2. ความเป็นผู้นำด้านดิจิทัล (Digital leadership) หมายถึงความสามารถของบุคคลหรือองค์กรในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อบรรลุเป้าหมายทางกลยุทธ์ (Borah et al., 2022, pp. 1-9)
3. นวัตกรรมบริการ (Service innovation) หมายถึงกระบวนการสร้างการบริการใหม่หรือปรับปรุงการบริการที่ตอบสนองต่อความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าได้มากที่สุด (Casidy et al., 2020, pp. 157-170)
4. ความสามารถในการแข่งขัน (Competitiveness) หมายถึงความสามารถขององค์กรที่ได้เปรียบในการแข่งขันเพื่อนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร (Le & Ikram, 2022, pp. 588-599)
5. ประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร (Firm's performance) หมายถึงการวัดผลสำเร็จขององค์กรในการบรรลุวัตถุประสงค์ทางกลยุทธ์ ได้แก่ ประสิทธิภาพด้านการดำเนินงาน ด้านการเงิน ด้านการตลาด และด้านสิ่งแวดล้อม (Le & Ikram, 2022, pp. 588-599)

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) กับกลุ่มตัวอย่างในภาคอุตสาหกรรม เกษตรที่มีการดำเนินธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ เพื่อใช้เป็นช่องทางในการสื่อสารระหว่างองค์กรกับลูกค้า โดยการออกแบบงานวิจัยครั้งนี้ศึกษาประชากรในกลุ่มอุตสาหกรรมเกษตรซึ่งเป็นอุตสาหกรรมหลักของประเทศไทย เพื่อต้องการเพิ่มโอกาสทางธุรกิจของอุตสาหกรรมเกษตรให้สามารถแข่งขันได้ ซึ่งมีกระบวนการวิจัย โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In Depth-Interview) ด้วยแบบสอบถามกึ่งโครงสร้างในการสัมภาษณ์ ดังนี้

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในงานวิจัยประกอบไปด้วย 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ 1 ได้แก่ ผู้บริหารขององค์กรที่มีประสบการณ์การดำเนินธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทยซึ่งมีรายชื่อองค์กรระบุในฐานข้อมูลของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ กลุ่มที่ 2 ได้แก่ ที่ปรึกษาองค์กรและผู้เชี่ยวชาญในองค์กรภาครัฐและเอกชนที่มีความเกี่ยวข้องกับการทำการตลาดผ่านระบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในอุตสาหกรรมเกษตร

2. กลุ่มตัวอย่างทั้งหมด จำนวน 10 ราย จากการสุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง ได้แก่ กลุ่มที่ 1 คือ ผู้บริหารองค์กร ผู้อำนวยการ ผู้จัดการทางการตลาด จำนวน 8 ราย และกลุ่มที่ 2 คือที่ปรึกษาองค์กรและผู้เชี่ยวชาญองค์กร ที่เกี่ยวข้องกับการทำการตลาดพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในอุตสาหกรรมเกษตร จำนวน 2 ราย โดยทั้งสองกลุ่มต้องมีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องในธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์รูปแบบใดแบบหนึ่ง ได้แก่ E-Marketplace, E-tailer หรือ Social Commerce

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยโดยใช้หลักการการสัมภาษณ์เชิงลึก (In Depth-Interview) และเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 10 ราย โดยมีขั้นตอนการศึกษาดังนี้

1. ศึกษารวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) ของงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากวารสารทางวิชาการ หนังสือ บทความที่เกี่ยวข้องกับการตลาดพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ทั้งระดับชาติและนานาชาติ

2. สร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในการเก็บข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) ซึ่งเป็นแบบสอบถามกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured questionnaire) แบ่งเป็น 3 ส่วน

**ส่วนที่หนึ่ง** คือข้อมูลส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่ง ข้อมูลบริษัท และประสบการณ์การทำงาน

**ส่วนที่สอง** คือคำถามที่เกี่ยวกับตัวแปรในงานวิจัย ได้แก่ คุณภาพการบริการเชิงอิเล็กทรอนิกส์ ความเป็นผู้นำด้านดิจิทัล นวัตกรรมบริการ ความสามารถในการแข่งขัน และประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร

**ส่วนที่สาม** คือข้อเสนอแนะเพิ่มเติมของผู้ให้สัมภาษณ์

3. วิเคราะห์ความเที่ยงตรง (Face validity) ของเครื่องมือว่าสอดคล้องกับเนื้อหาในการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวกับตัวแปรในงานวิจัยปัจจัยภายในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการทำธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย

4. ดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถามโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 10 ราย ตั้งแต่เดือนกรกฎาคม ถึง สิงหาคม พ.ศ. 2566 โดยติดต่อนัดสัมภาษณ์กับกลุ่มตัวอย่างเพื่อกำหนดหมาย วันที่ เวลา และสถานที่สำหรับการสัมภาษณ์ ใช้ระยะเวลาในการสัมภาษณ์ประมาณ 30-40 นาที ทั้งนี้ได้ขอความยินยอมจากกลุ่มตัวอย่างสำหรับบันทึกเสียงด้วยเครื่องบันทึกการสัมภาษณ์และใช้วิธีการจดบันทึกข้อมูล

### การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัยด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) ปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมบริการและผลของประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย

โดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content analysis) เป็นการตีความคุณลักษณะของข้อมูล ค้นหาข้อสรุปในบริบทของตัวแปรของงานวิจัย ทำให้ได้มาซึ่งเนื้อหาข้อมูลเชิงลึก และอธิบายงานวิจัยในรูปแบบที่สามารถเข้าใจได้ง่ายขึ้น (Cavanagh, 1997, pp. 5-16)

## ผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยภายในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการทำธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนาสรุปได้ ดังนี้

ผลการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ 1 กลุ่มผู้บริหารองค์กร ประกอบด้วยบริษัทที่ดำเนินธุรกิจด้านอาหารจำนวน 5 ราย และบริษัทที่ดำเนินธุรกิจด้านเครื่องดื่มจำนวน 3 ราย ซึ่งแต่ละรายมีประสบการณ์การดำเนินธุรกิจและทำการตลาดผ่านทางพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ระหว่าง 2 - 10 ปี กลุ่มที่ 2 กลุ่มที่ปรึกษาองค์กรและผู้เชี่ยวชาญองค์กร ที่มีความเชี่ยวชาญในการดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับนวัตกรรมบริการและเป็นທີ່ปรึกษาทางด้านผลิตภัณฑ์และบริการของบริษัทชั้นนำจำนวน 2 ราย ซึ่งแต่ละรายมีประสบการณ์ในขอบเขตงานระหว่าง 5 - 7 ปี

ตารางที่ 1 แสดงผลการศึกษาวิจัยภายในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการทำธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย

ที่	ประเด็นปัจจัย	ข้อคิดเห็น	
		กลุ่มผู้บริหารองค์กร	กลุ่มที่ปรึกษา ผู้เชี่ยวชาญองค์กร
1.	คุณภาพการบริการเชิงอิเล็กทรอนิกส์ (Rita et al., 2019, pp. 1-14)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ด้านการออกแบบร้านค้าออนไลน์ คุณภาพการบริการเชิงอิเล็กทรอนิกส์ คือรูปแบบของแพลตฟอร์ม เว็บไซต์ ที่มีองค์ประกอบ ได้แก่ เนื้อหาและข้อมูลสินค้า รูปภาพ วีดีโอ ต้องครบถ้วน สวยงาม น่าดึงดูดใจ</li> <li>- ด้านการบริการลูกค้า ต้องมีการดูแลลูกค้าหลังการขาย ติดต่อพนักงานได้ง่าย</li> <li>- ด้านความปลอดภัยและความเป็นส่วนตัว มีระบบการชำระเงินที่ไม่น่ากลัว ทันสมัย</li> <li>- ด้านการบริการคลังสินค้า ต้องสามารถติดตามสถานะตั้งแต่เตรียมจัดส่งจนถึงสินค้าถึงมือลูกค้า</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ด้านการออกแบบร้านค้าออนไลน์ เป็นรูปแบบการบริการพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ที่สำคัญ เนื่องจากเป็นสิ่งที่บ่งบอกถึงความสามารถขององค์กรที่พร้อมให้บริการแก่ลูกค้า เช่น ข้อมูลในการให้บริการบนหน้าแพลตฟอร์ม ความรวดเร็วในการให้ข้อมูล การสร้างประสบการณ์ในการซื้อสินค้า เป็นต้น</li> </ul>
2.	ความเป็นผู้นำด้านดิจิทัล (Borah et al., 2022, pp. 1-9)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ควรมีความคิดและแนวทางการดำเนินธุรกิจด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยี ต้องมีวิสัยทัศน์ในการดำเนินธุรกิจ มองเห็นถึงโอกาสที่จะเป็นไปได้ในการขายสินค้าผ่านทางออนไลน์</li> <li>- ควรให้ออกาสสนับสนุนพนักงาน นำเสนอความรู้ ความสามารถ เพื่อดำเนินงานด้วยเทคโนโลยีจนสำเร็จ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ควรมีความคิดและแนวทางการดำเนินธุรกิจด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยี โดยผู้บริหารต้องมีความรู้พื้นฐาน เพื่อใช้กำหนดทิศทาง กลยุทธ์ ในการขับเคลื่อนองค์กร</li> <li>- ควรมีการพัฒนาสินค้าและบริการให้ตรงตามความต้องการของลูกค้าโดยใช้เครื่องมือทางด้านดิจิทัล</li> </ul>



ตารางที่ 1 (ต่อ)

ที่	ประเด็นปัจจัย	ข้อคิดเห็น	
		กลุ่มผู้บริหารองค์กร	กลุ่มที่ปรึกษาผู้เชี่ยวชาญองค์กร
3.	นวัตกรรมบริการ (Casidy et al., 2020, pp. 157-170)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ควรพัฒนานวัตกรรมบริการเพื่อสร้างความแตกต่างในธุรกิจ เช่น การใช้การเชื่อมต่อการบริการด้วยอินเทอร์เน็ต (IOT) ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big data) เป็นต้น</li> <li>- องค์กรจำเป็นต้องมีการปรับปรุงรูปแบบของการบริการให้ทันสมัย มีประสิทธิภาพ ตรงตามความต้องการของลูกค้ามากที่สุด</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ควรผลักดันให้เกิดการนำเสนอสินค้าหรือบริการแก่ลูกค้าด้วยรูปแบบใหม่ โดยอาศัยนวัตกรรม เช่น TikTok ใช้ฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big data) ในการวิเคราะห์พฤติกรรมการใช้งานของลูกค้า</li> <li>- องค์กรปรับการให้บริการแบบเดิมเป็นรูปแบบใหม่ มีพร้อมทุกฟังก์ชันบนแพลตฟอร์ม ลูกค้าสามารถใช้บริการด้วยตนเองได้ครบถ้วน</li> </ul>
4.	ความสามารถในการแข่งขัน (Le & Ikram, 2022, pp. 588-599)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ต้องมีความโดดเด่นหรือข้อได้เปรียบในการบริการที่แสดงถึงคุณค่าขององค์กรเพื่อสื่อสารกับลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ</li> <li>- องค์กรต้องมีการบริหารจัดการให้ธุรกิจมีต้นทุนที่แข่งขันได้ ควบคุมงบประมาณในการผลิตดำเนินงาน และการตลาด เพื่อการตั้งราคาที่ได้เปรียบคู่แข่ง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ต้องมีการบริหารจัดการคุณภาพการบริการ เพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพและรวดเร็ว เพื่อสร้างประสบการณ์ด้านการบริการแก่ลูกค้ามากขึ้น</li> </ul>
5.	ประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร (Le & Ikram, 2022, pp. 588-599)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ด้านการดำเนินงาน องค์กรควรมีการบริหารจัดการ วางแผนให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด เช่น การวางแผนการผลิต ตรวจสอบสภาพเครื่องมือ มีโปรแกรมพัฒนาทักษะความสามารถของพนักงาน เป็นต้น</li> <li>- ด้านสิ่งแวดล้อม องค์กรควรมีการบริหารจัดการการใช้พลังงาน เช่น ผนังกระจกให้พนักงานปิดไฟ ปิดหน้าจอคอมพิวเตอร์ ชั่วงพัก เป็นต้น</li> <li>- ด้านการเงิน เป็นส่วนที่ผู้บริหารองค์กรต้องคอยมองภาพรวมและมีเป้าหมายวัดผล ซึ่งวัดผลได้จาก กระแสเงินสด (Cash flow) อัตราส่วนของกำไรสุทธิกับค่าใช้จ่าย (ROI) อัตราส่วนผลตอบแทนผู้ถือหุ้น (ROE) จำนวนยอดขาย (Sale volume)</li> <li>- ด้านการตลาด ต้องมีการวางแผนการตลาดทั้งด้านการนำเสนอสินค้าหรือบริการใหม่ ด้วยเทคโนโลยี ต้องมีการสื่อสารทางการตลาดที่ดี เช่น การออกโปรโมชั่น การออกแคมเปญใหม่ หรือจำนวนของลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ เป็นต้น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ด้านสิ่งแวดล้อม มีการกำหนดเป้าหมาย ได้แก่ การลดใช้กระดาษภายในองค์กร (Paperless) หรือการนำนโยบายรัฐมาพร้อมกับเอกชนมาใช้ เช่น SCG Goal เป็นต้น</li> <li>- ด้านการเงิน การลงทุนเป็นส่วนที่ผู้บริหารองค์กรต้องวางแผนให้รอบคอบ สิ่งที่สามารถวัดผลได้คือ ผลประกอบการที่ได้จากการตลาดเทียบกับการลงทุน เช่น จำนวนยอดขาย (Sale volume) อัตราส่วนของกำไรสุทธิกับค่าใช้จ่าย (ROI) อัตราส่วนผลตอบแทนผู้ถือหุ้น (ROE) เพื่อให้การบริหารจัดการภายในองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ</li> <li>- ด้านการตลาด เพื่อให้ได้มาซึ่งยอดขาย โดยต้องมีกลยุทธ์ทางการตลาด การวางแผน เพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร และนำเสนอแก่ลูกค้า</li> </ul>

ที่มา: จากการวิเคราะห์ข้อมูลสัมภาษณ์เชิงลึก (In Depth-Interview) ในงานวิจัย, 2566

จากตารางที่ 1 ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกปัจจัยภายในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการทำธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย ของกลุ่มผู้บริหารองค์กรและกลุ่มที่ปรึกษาองค์กร ผู้เชี่ยวชาญองค์กร พบว่า

**ปัจจัยด้านคุณภาพการบริการเชิงอิเล็กทรอนิกส์** ผู้ให้สัมภาษณ์มีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกันว่า แต่ละองค์กรต้องสร้างสรรค์การเดินทางของลูกค้า (Customer journey) ในแต่ละแพลตฟอร์มการขาย ปัจจัยด้านคุณภาพการบริการเชิงอิเล็กทรอนิกส์ ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 4 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านการออกแบบร้านค้าออนไลน์ ซึ่งคุณภาพการบริการเชิงอิเล็กทรอนิกส์คือรูปแบบของแพลตฟอร์มหรือเว็บไซต์ที่เปรียบเสมือนหน้าตาขององค์กร ต้องน่าดึงดูดใจและสร้างความประทับใจได้ ได้แก่ ข้อมูลสินค้า ข้อมูลประโยชน์หรือคุณสมบัติ เป็นต้น 2) ด้านการบริการลูกค้า จำเป็นต้องมีระบบดูแลลูกค้าหลังการขายเพื่อให้บริการเมื่อลูกค้าพบปัญหา ทั้งยังต้องมีการตอบสนองอย่างรวดเร็ว 3) ด้านความปลอดภัยและความเป็นส่วนตัว เนื่องจากเป็นการใช้บริการผ่านระบบออนไลน์ทั้งหมด ความปลอดภัยจึงเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญในการใช้บริการ เช่น การชำระเงินผ่านทางบัตรเครดิต คิวอาร์โค้ด หรือพร้อมเพย์ เป็นต้น 4) ด้านการบริการคลังสินค้า องค์กรต้องมีการจัดเก็บสินค้าอย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ มีระบบการตรวจสอบสถานะของสินค้าตั้งแต่เริ่มการขนส่ง จนถึงมือผู้ซื้อ สรุปได้ว่า ปัจจัยด้านคุณภาพการบริการเชิงอิเล็กทรอนิกส์ ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ ด้านการออกแบบร้านค้าออนไลน์ ด้านการบริการลูกค้า ด้านความปลอดภัยและความเป็นส่วนตัว และด้านการบริการคลังสินค้า

**ปัจจัยด้านความเป็นผู้นำด้านดิจิทัล** ผู้ให้สัมภาษณ์มีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกันว่า องค์กรต้องมีแนวคิดและแนวทางการดำเนินธุรกิจด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยี ต้องตระหนักถึงความสำคัญด้านดิจิทัล มีวิสัยทัศน์ในการทำการตลาดออนไลน์รูปแบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์และมองเห็นโอกาสที่ทำให้องค์กรสามารถดำเนินธุรกิจออนไลน์ได้ด้วยหลัก 3 องค์ประกอบคือ สร้างให้เกิดความจงรักภักดีต่อแบรนด์ (Brand loyalty) สร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า (Customer relationship) และขยายฐานลูกค้าในหลายช่วงอายุ องค์กรที่มีความเป็นผู้นำด้านดิจิทัล ต้องให้โอกาสสนับสนุนพนักงาน นำเสนอความรู้ความสามารถมองเห็นทิศทางตลาดให้เป็นภาพเดียวกันเพื่อให้การดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน และองค์กรต้องมีการพัฒนาสินค้าและบริการให้ตรงตามความต้องการของลูกค้า โดยการเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลจากช่องทางต่างๆ ได้แก่ โซเชียลมีเดีย แพลตฟอร์มการซื้อสินค้าออนไลน์และออฟไลน์ เป็นต้น ให้เกิดประโยชน์ต่อลูกค้าและองค์กรสูงสุด สรุปได้ว่า ปัจจัยด้านความเป็นผู้นำด้านดิจิทัล ประกอบด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ องค์กรควรมีการปรับแนวคิดและแนวทางการดำเนินธุรกิจด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยี องค์กรสนับสนุนให้พนักงานใช้ข้อมูลและนำเสนอแนวคิดบนพื้นฐานของข้อมูล และองค์กรควรพัฒนาสินค้าและบริการให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าโดยใช้ปัญญาประดิษฐ์เป็นเครื่องมือ

**ปัจจัยด้านนวัตกรรมบริการ** ผู้ให้สัมภาษณ์มีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกันว่า นวัตกรรมบริการเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมาก เป็นประเด็นสำคัญ (Critical point) ของการทำธุรกิจ ซึ่งเป็นปัจจัยในการแข่งขัน ที่เกี่ยวกับความถูกต้องและรวดเร็ว องค์กรจำเป็นต้องมีการพัฒนานวัตกรรมการให้บริการแก่ลูกค้า เนื่องจากนวัตกรรมเป็นส่วนช่วยสร้างความแตกต่างให้กับตัวตนขององค์กร นอกจากนั้นการบริการในยุคออนไลน์จะต้องเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันเพื่อสร้างความแตกต่างขององค์กรทำให้ลูกค้าพึงพอใจมากที่สุด โดยผลักดันการนำเสนอนวัตกรรมบริการในรูปแบบที่หลากหลายให้สอดคล้องกับพฤติกรรมของลูกค้าที่แตกต่างกันด้วยการใช้เครื่องมือเทคโนโลยี เช่น การวิเคราะห์ฐานข้อมูลขนาดใหญ่ (Big data) และการเชื่อมต่อการบริการด้วยอินเทอร์เน็ต (Internet of thing) ทำให้บริการได้สอดคล้องกับกระแสของตลาด จากนั้นต้องติดตามผลตอบรับ (Feedback) เพื่อนำมาปรับปรุงการให้บริการต่อลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ ดังนั้นองค์กรที่ดีต้องมีการปรับเปลี่ยนการบริการให้เป็นรูปแบบใหม่ สรุปได้ว่า ปัจจัยด้านนวัตกรรมบริการ ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ องค์กรควรพัฒนานวัตกรรมการให้บริการแก่ลูกค้า องค์กรควรปรับปรุงการให้บริการที่มีอยู่เดิมขององค์กร องค์กรควรผลักดันให้เกิดการนำเสนอนวัตกรรมบริการรูปแบบใหม่

**ปัจจัยด้านความสามารถในการแข่งขัน** ผู้ให้สัมภาษณ์มีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกันว่า ปัจจัยด้านความสามารถในการแข่งขันเป็นการแสดงถึงคุณค่า (Value) และจุดแข็ง (Strength) ขององค์กร ด้านการบริการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรจำเป็นต้องมีความโดดเด่น หรือข้อได้เปรียบในการบริการที่แสดงให้เห็นถึงข้อแตกต่างของรูปแบบการบริการขององค์กร เช่น การบริการด้วยนวัตกรรม การนำปัญญาประดิษฐ์เข้ามาช่วยสร้างรูปแบบการบริการ เป็นต้น ที่สำคัญองค์กรต้องบริหารจัดการคุณภาพการบริการอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว การบริการนั้นเป็นส่วนสำคัญในการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าและบริการ เช่น การดูแลลูกค้าหลังการขาย การบริการทางานโลจิสติกส์ เป็นต้น นอกจากนี้ยังจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการให้ธุรกิจมีต้นทุนที่แข่งขันได้ เมื่อลูกค้าตัดสินใจซื้อจะพิจารณาจากคุณภาพของสินค้าและบริการเป็นหลักซึ่งเป็นการเพิ่มโอกาสในการแข่งขันได้มากขึ้น สรุปได้ว่า ปัจจัยด้านความสามารถในการแข่งขัน ประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ องค์กรต้องมีความโดดเด่นหรือข้อได้เปรียบในการบริการผ่านทางออนไลน์ องค์กรควรบริหารจัดการคุณภาพการบริการให้ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว และองค์กรควรบริหารจัดการให้ธุรกิจมีต้นทุนที่แข่งขันได้ เพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน

**ปัจจัยด้านประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร** ผู้ให้สัมภาษณ์มีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกันว่า ปัจจัยด้านประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กรเป็นสิ่งที่ทุกองค์กรขาดไม่ได้ซึ่งเป็นตัวชี้วัดสภาพคล่องของธุรกิจ ประกอบด้วย 4 ด้านหลัก ได้แก่ 1) ด้านการดำเนินงาน องค์กรควรมีรูปแบบการดำเนินงานอย่างชัดเจน เป็นแบบแผน สอดคล้องกับแต่ละแผนก และความรู้ความสามารถของพนักงานให้ตรงตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย (Put the right man to the right job) 2) ด้านสิ่งแวดล้อม เป็นส่วนสำคัญของการกำหนดทิศทางของธุรกิจด้วยการนำนโยบายของรัฐบาลมาปรับใช้กับองค์กร เช่น การลดใช้พลังงานจากเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ การลดใช้กระดาษ เป็นต้น 3) ด้านการเงิน เป็นส่วนที่ผู้บริหารองค์กรควรกำหนดกลยุทธ์ติดตามอย่างรอบคอบและมีตัวชี้วัดในแต่ละด้านอย่างชัดเจน เช่น กระแสเงินสด (Cash flow) อัตราส่วนของการกำไรสุทธิกับค่าใช้จ่าย (ROI) จำนวนยอดขาย (Sale volume) เป็นต้น 4) ด้านการตลาด เป็นด้านที่กำหนดทิศทางของการสื่อสารการตลาดต่อลูกค้าโดยการใช้กลยุทธ์ เช่น ราคา โปรโมชัน การนำเสนอขายสินค้าหรือบริการบนพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น ส่งผลให้เกิดการเติบโตขององค์กร สรุปได้ว่า ปัจจัยด้านประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร ประกอบไปด้วยองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ ด้านการดำเนินงาน ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านการเงิน และด้านการตลาด

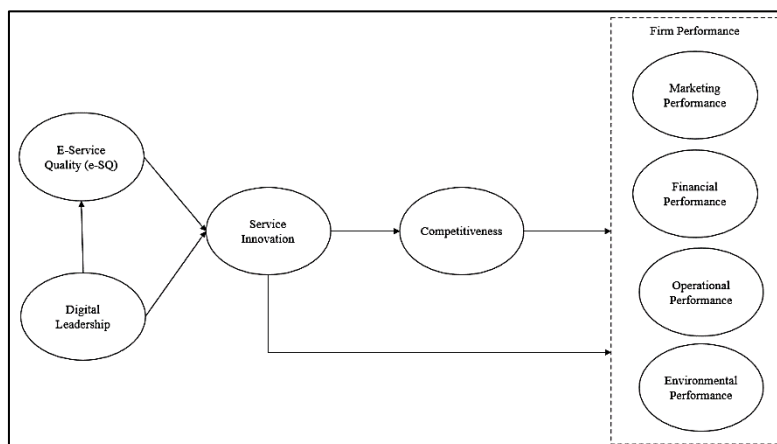
## สรุปและอภิปรายผล

จากผลการสัมภาษณ์เชิงลึก (In Depth-Interview) พบประเด็นสำคัญที่มีความสอดคล้องกับปัจจัยด้านนวัตกรรมบริการและประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-Commerce) ทั้งยังสอดคล้องกับข้อมูลทฤษฎีที่ทำการรวบรวมจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การบริหารจัดการทรัพยากรภายในองค์กร การดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ การจัดการทรัพยากรอย่างเหมาะสม และสร้างสรรค์องค์ประกอบของทรัพยากรภายในองค์กรให้มีความสามารถในการแข่งขันได้ ตามหลักทฤษฎีฐานทรัพยากร Resource Based View (RBV) ได้แก่ ทรัพยากรต้องสร้างคุณค่า ทรัพยากรต้องหาได้ยากมีความเฉพาะ ทรัพยากรยากต่อการลอกเลียนแบบ และทรัพยากรไม่สามารถหาทดแทนได้ ซึ่งสอดคล้องกับบริบทของปัจจัยภายในองค์กร ได้แก่ ปัจจัยคุณภาพการบริการเชิงอิเล็กทรอนิกส์ ความเป็นผู้นำด้านดิจิทัล นวัตกรรมบริการ ความสามารถในการแข่งขัน และประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร ทำให้สนับสนุนวัตถุประสงค์ของการศึกษาตัวแปรที่ส่งผลต่อนวัตกรรมบริการ (Service innovation) และผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร (Firm's performance) สำหรับธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย งานวิจัยแสดงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำการตลาดพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในมุมมองภายในองค์กรธุรกิจอุตสาหกรรมเกษตร โดยมีประเด็นในการอภิปรายผลการวิจัยและความสอดคล้องกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

คุณภาพการบริการเชิงอิเล็กทรอนิกส์เป็นประเด็นปัจจัยที่ต้องพิจารณาเป็นอันดับแรก เนื่องจากลูกค้าจะพิจารณาองค์ประกอบจากรายการที่สัมผัสได้จากการใช้บริการหน้าแพลตฟอร์มออนไลน์ด้วยตนเอง องค์การจึงต้องสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าผ่านทางฟังก์ชันต่างๆ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ บลูท (Blut, 2016) ที่ระบุว่าองค์กรที่ดำเนินธุรกิจการจำหน่ายสินค้าผ่านทางพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์จำเป็นต้องปรับแผนธุรกิจโดยสร้างประสบการณ์ซื้อสินค้าออนไลน์แก่ลูกค้าให้มากที่สุดโดยอาศัยองค์ประกอบที่สำคัญ เช่น การออกแบบเว็บไซต์ ความปลอดภัย และความเป็นส่วนตัว และการบริการด้านคลังสินค้า (Rita et al., 2019, pp. 1-14) นอกจากนี้องค์กรในปัจจุบันยังต้องมีความเป็นผู้นำดิจิทัล เป็นการแสดงถึงองค์กรที่มีความรู้ความสามารถที่โดดเด่นทางด้านเทคโนโลยี มีบทบาทสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จในการเปลี่ยนแปลงธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ โดยเครื่องมือที่สำคัญคือแพลตฟอร์มร้านค้า สอดคล้องกับ เบนิตซ์ และคนอื่นๆ (Benitez et al., 2022) ที่ระบุว่า ผู้นำด้านดิจิทัลต้องประกอบไปด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่นำมาใช้ดำเนินธุรกิจโดยสามารถเชื่อมโยงระหว่างผู้ขายและผู้ซื้อ เช่น การใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ การออกแบบเว็บไซต์ คลาวด์ เป็นต้น เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ด้านการตลาดพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ขององค์กร และนำไปสู่ความเป็นผู้นำด้านดิจิทัล องค์กรจะพัฒนาอย่างก้าวกระโดดได้จะต้องมีปัจจัยภายในที่สำคัญอีกหนึ่งปัจจัย คือ นวัตกรรมบริการซึ่งเป็นการนำนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินธุรกิจ เพื่อช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มให้เกิดความโดดเด่นแก่องค์กร (ชัชพล ทรงสุนทรวงศ์, 2559, น. 13-24) นวัตกรรมบริการเป็นการใช้นวัตกรรมมาพัฒนาและปรับรูปแบบกระบวนการเพื่อให้บริการได้ตรงตามความต้องการของลูกค้ามากที่สุด ทั้งด้านความสะดวกและความรวดเร็ว นวัตกรรมรวมถึงการบริการภายในองค์กรหรือระบบหลังบ้านของแพลตฟอร์มในการตอบสนองการบริการลูกค้าอย่างรวดเร็วให้ลูกค้าพึงพอใจ ทั้งนี้จะต้องพิจารณาคูณค่าหลัก (Core value) ขององค์กรซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่แสดงถึงตัวตนขององค์กรโดยออกแบบการบริการให้สอดคล้องกับภาพลักษณ์มากที่สุด จะทำให้เกิดความสามารถในการแข่งขันทางธุรกิจได้ สอดคล้องกับ มนนิรดา ทองเกิด (2565) ที่พบว่า นวัตกรรมบริการเป็นการสร้างกลยุทธ์ให้องค์กรมีภาพลักษณ์ สามารถเข้าถึงลูกค้าโดยบริการด้วยเทคโนโลยีนวัตกรรมบริการ และสอดคล้องกับ บาท และชาร์มา (Bhat & Sharma, 2021) ที่พบว่า นวัตกรรมเทคโนโลยีมีผลต่อนวัตกรรม การบริการ ด้วยการนำเสนอการบริการรูปแบบใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่มีความหลากหลาย ทั้งยังเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันได้มากขึ้น

ความสามารถในการแข่งขัน เป็นการสร้างคุณค่าขององค์กรเพื่อแสดงถึงจุดเด่นของการบริการ โดยนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาผสมผสานใช้ในการสร้างสรรค์รูปแบบการบริการ ทำให้ลูกค้าพึงพอใจกับการบริการมากที่สุด การสร้างคุณค่าขององค์กรโดยนวัตกรรมการบริการส่งผลให้เกิดความสามารถในการแข่งขันได้ สอดคล้องกับ วัชรพจน์ ทรัพย์สงวนบุญ และปรียากมล เอื้องอ้าย (2563) ที่พบว่า องค์กรที่มีการพัฒนาด้วยนวัตกรรมช่วยเกิดความสามารถในการแข่งขันได้มากขึ้น เมื่อองค์กรมีความสามารถในการแข่งขันจะทำให้ส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรได้ สอดคล้องกับ Le & Ikram (2022) พบว่า ความสามารถในการแข่งขันขององค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพด้านการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งประสิทธิภาพขององค์กรมีความสำคัญในการวัดศักยภาพขององค์กร เพื่อปรับเปลี่ยนและพัฒนาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง การทำงานขององค์กรต้องอาศัยการทำงานร่วมกันของทุกด้าน และสามารถวัดผลได้จริง สอดคล้องกับ Tarsakoo & Charoensukmongkol (2019) ที่พบว่า ความสามารถในการดำเนินงานทางการตลาดและการพัฒนาสินค้าทางการตลาดผ่านทางพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์มีความสำคัญกับประสิทธิภาพขององค์กร

จากการศึกษาผลของปัจจัยภายในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการทำธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย สามารถสรุปเป็นกรอบแนวความคิดของบริบทนวัตกรรมการบริการขององค์กรในธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยต่างๆ ได้แก่ คุณภาพการบริการเชิงอิเล็กทรอนิกส์ ความเป็นผู้นำด้านดิจิทัล นวัตกรรมการบริการ ความสามารถในการแข่งขัน และประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร ที่สามารถดำเนินการศึกษาด้วยการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรในกรอบแนวความคิดในขั้นตอนต่อไป ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 แสดงกรอบแนวคิดปัจจัยที่ส่งผลต่อนวัตกรรมบริการและผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-Commerce) ในประเทศไทย

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะที่ได้รับจากการวิจัย

งานวิจัยครั้งนี้ ทำให้ทราบถึงตัวแปรที่สำคัญของปัจจัยที่ส่งผลต่อนวัตกรรมบริการและผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร โดยขอบเขตงานวิจัยศึกษาเฉพาะด้านปัจจัยภายในองค์กรซึ่งจำเป็นต้องพิจารณาเป็นส่วนแรกในการดำเนินธุรกิจ จากผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยภายในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการทำธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-Commerce) ในประเทศไทยในกลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมเกษตร ได้แก่ คุณภาพการบริการเชิงอิเล็กทรอนิกส์ ความเป็นผู้นำด้านดิจิทัล และนวัตกรรมบริการ เป็นประเด็นสำคัญสำหรับการดำเนินธุรกิจขององค์กรในการทำการตลาดพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย ทำให้สามารถกำหนดเป้าหมายทิศทางองค์กรได้อย่างชัดเจน และสามารถนำข้อมูลที่ได้จากงานวิจัยครั้งนี้เป็นแนวทางในการดำเนินธุรกิจโดยเฉพาะในกลุ่มอุตสาหกรรมเกษตร เพื่อเพิ่มโอกาสในการนำไปสู่การประสบความสำเร็จของธุรกิจได้

### ข้อเสนอแนะในทำวิจัยครั้งต่อไป

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งสามารถใช้เป็นกรอบแนวคิดในการดำเนินการวิจัยในขั้นตอนต่อไป เพื่อทดสอบสมมุติฐานแสดงความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อนวัตกรรมบริการขององค์กร โดยจะดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณกับกลุ่มตัวอย่างจำนวนไม่น้อยกว่า 300 ราย ในกลุ่มธุรกิจอุตสาหกรรมเกษตรในประเทศไทย อาทิ กลุ่มอุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม กลุ่มอุตสาหกรรมบริการ กลุ่มอุตสาหกรรมสิ่งทอ เป็นต้น ซึ่งเป็นองค์กรที่ระบุอยู่ในฐานข้อมูลของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ การศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยภายในที่ส่งผลต่อนวัตกรรมบริการเป็นสิ่งจำเป็นต่อการปรับปรุงคุณภาพขององค์กร ซึ่งส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันและมีผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานภายในองค์กรของธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย

## เอกสารอ้างอิง

- ชัชพล ทรงสุนทรวงศ์. (2559). นวัตกรรมบริการ: กลยุทธ์ที่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กรธุรกิจบริการ. *วารสารการจัดการสมัยใหม่*, 14(2), 13-24. <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/stousms-pr/article/view/207659>

- ภัทรภร จิรมหาโกคา และพัทริยา หลักเพ็ชร. (2558). การศึกษาความคาดหวังและการรับรู้คุณภาพการบริการทางการแพทย์. *วารสารมนุษยศาสตร์*, 22(2), 185-208.  
<https://so04.tcithaijo.org/index.php/abc/article/view/52982>
- มนษิรดา ทองเกิด. (2565). นวัตกรรมบริการ: กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างของธุรกิจบริการ. *วารสารวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*, 12(1), 114-129.  
<https://so04.tcithaijo.org/index.php/neuarij/article/view/252760>
- วัชรพจน์ ทรัพย์สงวนบุญ และปรียาภรณ์ เอื้ออ้าย. (2563). การจัดการนวัตกรรมของธุรกิจการผลิตเพื่อยกระดับความสามารถทางการแข่งขัน. *วารสารบริหารธุรกิจศรีนครินทรวิโรฒ*, 11(2), 49-61.  
<https://ejournals.swu.ac.th/index.php/MBASBJ/article/view/13591>
- วรกานต์ เทพสมนึก และไพบุลย์ อาชารุ่งโรจน์. (2021). โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของการตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านระบบสื่อสังคมออนไลน์ (S – Commerce) ของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร. *วารสารบริหารธุรกิจศรีนครินทรวิโรฒ*, 12(2), 89-104.  
<https://ejournals.swu.ac.th/index.php/MBASBJ/article/view/13931>
- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2565). *B2C E-commerce ปี 65-66*. ค้นเมื่อ 21 เมษายน 2566 จาก <https://www.kasikornresearch.com/th/analysis/k-social-media/Pages/B2C-FB-02-12-2022.aspx>
- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2566). *แนวโน้มธุรกิจ อุตสาหกรรม ปี 2566-68 ธุรกิจบริการดิจิทัลและซอฟต์แวร์*. ค้นเมื่อ 1 กรกฎาคม 2566 จาก [https://www.krungsri.com/getmedia/969e79d3-1557-4e94-814b-97e731dcedf1/IO\\_Digital\\_230328\\_TH\\_EX.pdf.aspx](https://www.krungsri.com/getmedia/969e79d3-1557-4e94-814b-97e731dcedf1/IO_Digital_230328_TH_EX.pdf.aspx)
- สถาบันระหว่างประเทศเพื่อการค้าและการพัฒนา. (2565). *โครงการแนวทางการปรับตัวและแสวงผลประโยชน์และโอกาสของผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมจากตลาดอีคอมเมิร์ซ*. ค้นเมื่อ 1 ตุลาคม 2566 จาก [https://www.itd.or.th/wp-content/uploads/2022/01/PowerPoint\\_1.e-commerce-ITD-Research-Forum-2022.pdf](https://www.itd.or.th/wp-content/uploads/2022/01/PowerPoint_1.e-commerce-ITD-Research-Forum-2022.pdf)
- อาภาภรณ์ วัฒนกุล. (2012). *ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมการซื้อสินค้าของผู้บริโภคผ่านทางเว็บไซต์พาณิชย์ อิเล็กทรอนิกส์ยอดนิยมของประเทศไทย*. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- Agarwal, S., Krishna Erramilli, M., & Dev, C. S. (2003). Market orientation and performance in service firms: role of innovation. *Journal of services marketing*, 17(1), 68-82.  
<https://doi.org/10.1108/08876040310461282>
- Barney, J. (1991). Firms resources and sustained competitive advantage. *Journal of management*, 17(1), 99-120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Benitez, J., Arenas, A., Castillo, A., & Esteves, J. (2022). Impact of digital leadership capability on innovation performance: The role of platform digitization capability. *Information, & management*, 59(2). <https://doi.org/10.1016/j.im.2022.103590>
- Bhat, D. A. R., & Sharma, V. (2021). Enabling service innovation and firm performance: the role of co-creation and technological innovation in the hospitality industry. *Technology analysis, & strategic management*, 34(7), 774-786. <https://doi.org/10.1080/09537325.2021.1919614>
- Blut, M. (2016). E-Service Quality: Development of a hierarchical model. *Journal of retailing*, 92(4), 500-517. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2016.09.002>
- Borah, P. S., Iqbal, S., & Akhtar, S. (2022). Linking social media usage and SME's sustainable performance: the role of digital leadership and innovation capabilities. *Technology in society*, 68, 1-9. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2022.101900>

- Casidy, R., Nyadzayo, M., & Mohan, M. (2020). Service innovation and Adoption in industrial markets: An SME Perspective. *Industrial marketing management*, 89, 157-170.  
<https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2019.06.008>
- Cavanagh, S. (1997). Content analysis: concepts, methods and applications. *Nurse researcher*, 4(3), 5-16. <https://doi.org/10.7748/nr.4.3.5.s2>
- Chaithanapat, P., Punnakitikashem, P., Khin Khin, N. C., & Rakthin, S. (2022). Relationships among knowledge-oriented leadership, customer knowledge management, innovation quality and firm performance in SMEs. *Journal of innovation, & knowledge*, 7(1), 1-10.
- Chuang, S.-H., & Lin, H.-N. (2017). Performance implications of information-value offering in e-service systems: examining the resource-based perspective and innovation strategy. *the journal of strategic information systems*, 26(1), 22-38. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2016.09.001>
- Day, G. S., & Wensley, R. (1988). Assessing advantage: a framework for diagnosing competitive superiority. *Journal of marketing*, 52(2), Apr,1988, 1-20.  
<https://doi.org/10.1177/002224298805200201>
- ETDA. (2022). *Thailand internet user behavior 2022*. ค้นเมื่อ 1 ธันวาคม 2566 จาก <https://www.etda.or.th/getattachment/78750426-4a58-4c36-85d3-d1c11c3db1f3/IUB-65-Final.pdf.aspx>
- Grant, R. M. (1991). *The resource-based theory of competitive advantage: Implications for Strategy Formulation*.
- Grant, R. M. (1996). Toward a knowledge-based theory of the firm. *Strategic management journal*, 17(Winter Special Issue), 109-122. <https://www.jstor.org/stable/2486994>
- Hansen, G. S., & Wernerfe, B. (1989). Determinants of firm performance: the relative importance of economic and organizational factors. *Strategic management journal*, 10(3994/1989), 399-411.  
<https://doi.org/10.1002/smj.4250100502>
- Hussain, A., Shahzad, A., & Hassan, R. (2020). Organizational and Environmental factors with the mediating role of E-Commerce and SME Performance. *Journal of open innovation: technology, market, and complexity*, 6(4), 1-21.
- International Trade Administration. (2021). *Thailand ecommerce market growth*. ค้นเมื่อ 23 กรกฎาคม 2565 จาก <https://www.trade.gov/market-intelligence/thailand-ecommerce-market-growth>
- International Trade Administration. (2022). *Thailand-country commercial guide*. ค้นเมื่อ 23 กรกฎาคม 2565 จาก <https://www.trade.gov/country-commercial-guides/thailand-ecommerce>
- Jayant, C. (2023). "Industry 6.0: The rise of intelligent manufacturing and the future of industry". ค้นเมื่อ 23 เมษายน 2566 จาก <https://medium.com/illumination/industry-6-0-the-rise-of-intelligent-manufacturing-and-the-future-of-industry-edb5f77f1706>.
- Kessuvan, A., & Thongpech, A. (2021). COVID-19 and the new normal food consumption in thailand. *fftc journal of agricultural policy*, 2, 52-62.
- Kim, M., Song, J., & Triche, J. (2014). Toward an integrated framework for innovation in service: a resource-based view and dynamic capabilities approach. *Information systems frontiers*, 17(3), 533-546. <https://link.springer.com/article/10.1007/s10796-014-9505-6>

- Le, T. T., & Ikram, M. (2022). Do sustainability innovation and firm competitiveness help improve firm performance? evidence from the sme sector in vietnam. *Sustainable production and consumption*, 29, 588-599. <https://doi.org/10.1016/j.spc.2021.11.008>
- Lebas, M. J. (1995). Performance measurement and performance management. *International journal of production economics*, 41(1-3), 23-35. [https://doi.org/10.1016/0925-5273\(95\)00081-X](https://doi.org/10.1016/0925-5273(95)00081-X)
- NESDC. (2566). *Thai economic performance in Q4 of 2022 and the outlook for 2023*. ค้นเมื่อ 21 เมษายน 2566 จาก [https://www.nesdc.go.th/nesdb\\_en/article\\_attach/article\\_file\\_20230217092855.pdf](https://www.nesdc.go.th/nesdb_en/article_attach/article_file_20230217092855.pdf)
- Oliveira, T., Alinho, M., Rita, P., & Dhillon, G. (2017). Modelling and testing consumer trust dimensions in e-commerce. *Computers in human behavior*, 71, June 2017, 153-164. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2017.01.050>
- Penrose, E. (1959). *The theory of the growth of the firm*. Oxford Scholarship.
- Peteraf, M. A., & Barney, J. B. (2003). Unraveling the resource-based tangle. *Managerial and decision economics*, 24(4), 309-323. <https://www.jstor.org/stable/30035615>
- Randhawa, K., & Scerri, M. (2015). Service Innovation: A review of the literature. *The handbook of service innovation*, April 2015, 27-52. [https://doi.org/10.1007/978-1-4471-6590-3\\_2](https://doi.org/10.1007/978-1-4471-6590-3_2)
- Rita, P., Oliveira, T., & Farisa, A. (2019). The Impact Of E-Service quality and customer satisfaction on customer behavior in online shopping. *Heliyon*, 5(10), 1-14. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2019.e02690>
- Rumelt, R. P. (1991). How much does industry matter?. *Strategic management journal*, 12(3), 167-185. <https://www.jstor.org/stable/2486591>
- Statista. (2023a). *E-commerce in thailand - statistics, & facts*. ค้นเมื่อ 11 มกราคม 2566 จาก <https://www.statista.com/topics/6939/e-commerce-in-thailand/#topicOverview>
- Statista. (2023b). *eCommerce-thailand*. ค้นเมื่อ 11 มกราคม 2566 จาก <https://www.statista.com/outlook/dmo/ecommerce/thailand#revenue>
- Tarsakoo, P., & Charoensukmongkol, P. (2019). Dimensions of Social media marketing capabilities and their contribution to business performance of firms in thailand. *Journal of asia business studies*, 14(4), 441-461. <https://doi.org/10.1108/JABS-07-2018-0204>.
- Techsauce. (2020). *Thailand e-commerce landscape, including businesses in the thai e-commerce market in depth in 2020*. ค้นเมื่อ 1 ตุลาคม 2566 จาก <https://techsauce.co/tech-and-biz/thailand-e-commerce-landscape-covid-19>
- Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic management journal*, 28(13), 1319-1350. <https://www.jstor.org/stable/20141992>
- Wernerfelt, B. (1989). From critical resources to corporate strategy. *Journal of general management*, 14(3), Spring 1989/5, 4-12. [https://www.researchgate.net/publication/265540345\\_From\\_Critical\\_Resources\\_to\\_Corporate\\_Strategy](https://www.researchgate.net/publication/265540345_From_Critical_Resources_to_Corporate_Strategy)
- Xu, X., Lu, Y., Vogel-H., B., & Wang, L. (2021). Industry 4.0 and Industry 5.0—Inception, conception and perception. *Journal of manufacturing systems*, 61(October 2021), 530-535. <https://doi.org/10.1016/j.jmsy.2021.10.006>