



ความสามารถทางการแข่งขันในโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย

กัญญกณิษฐ์ กมลกิตติวงศ์

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี 39 หมู่ที่ 1 ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี 12110

ติดต่อผู้เขียนบทความที่ กัญญกณิษฐ์ กมลกิตติวงศ์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี 39 หมู่ที่ 1 ตำบลคลองหก อำเภอคลองหลวง จังหวัดปทุมธานี 12110

E-mail: Kamolkittiwong@gmail.com

วันที่รับบทความ: 30 สิงหาคม 2567 วันที่แก้ไขบทความ: 11 ตุลาคม 2567 วันที่ตอบรับบทความ: 16 ตุลาคม 2567

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์ : ศึกษาความสามารถทางการแข่งขันในโซ่อุปทาน การบูรณาการภายในโซ่อุปทาน และความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย **วิธีการวิจัย :** ส่วนที่ 1 เป็นการสัมภาษณ์กลุ่มผู้เชี่ยวชาญและมีประสบการณ์ในการประกอบธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ จำนวน 30 คน นำข้อมูลมาวิเคราะห์ด้วยกระบวนการลำดับขั้นเชิงการวิเคราะห์ ส่วนที่ 2 เป็นการใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลกลุ่มร้านค้าออนไลน์จำนวน 74 ร้านค้า **ผลการวิจัย :** ความสามารถทางการแข่งขันในโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทยที่มีความสำคัญที่สุด คือ ด้านต้นทุน ด้านความยั่งยืน ด้านความแตกต่างทางการแข่งขัน และด้านโครงสร้างองค์กร ตามลำดับ ในทัศนะของผู้ประกอบการธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ ด้านการบูรณาการระหว่างองค์กรมีน้ำหนักมากกว่าการบูรณาการภายในองค์กร ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทานในพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ **นัยทางทฤษฎี/นโยบาย :** ผู้ประกอบการธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ควรนำผลการวิจัยไปเป็นแนวทางในการปรับปรุงประสิทธิภาพการจัดการโซ่อุปทานในธุรกิจกิจการพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์

คำสำคัญ: ความสามารถทางการแข่งขัน โซ่อุปทาน ธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ กระบวนการลำดับขั้นเชิงการวิเคราะห์

Competitiveness in supply chain of e-commerce entrepreneurs in Thailand

Kankanit Kamolkittiwong

Rajamangala University of Technology Thanyaburi 39 Moo 1, Klong 6, Khlong Luang Pathum Thani province 12110

Correspondence concerning this article should be addressed to **Kankanit Kamolkittiwong**

Rajamangala University of Technology Thanyaburi 39 Moo 1, Klong 6, Khlong Luang Pathum Thani province 12110

E-mail: Kamolkittiwong@gmail.com

Received date: August 30, 2024 Revised date: October 11, 2024 Accepted date: October 16, 2024

Abstract

PURPOSES: To study the competitiveness in the supply chain, internal integration of the supply chain, and readiness for supply chain management of e-commerce entrepreneurs in Thailand. **METHODS:** The first part dealt with interviews with 30 experienced experts in e-commerce business, and analysis using Analytic Hierarchy Process. The second part dealt with data collected from 74 online stores by questionnaires. **RESULTS:** Competitiveness in the supply chain of Thai e-commerce entrepreneurs revealed that the most important factors were cost, sustainability, differentiation, and organizational structure, respectively. In the opinions of e-commerce entrepreneurs, internal supply chain integration was more important than intra-organizational integration. Most entrepreneurs were ready to use supply chain management in e-commerce business. **THEORETICAL/POLICY IMPLICATIONS:** E-commerce entrepreneurs could apply research results as guidelines for e-commerce business efficiency improvement.

Keywords: Competitiveness, supply chain, e-commerce business, Analytic Hierarchy Process

บทนำ

การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ในประเทศไทยได้ส่งผลกระทบต่อภาคธุรกิจและเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศเป็นอย่างมาก รวมไปถึงการปรับตัวของผู้บริโภค ไปสู่วิถีชีวิตปกติรูปแบบใหม่ (New Normal) พฤติกรรมการซื้อสินค้าของผู้บริโภค ภาคการผลิตและการบริการที่จะต้องปรับตัวและ

ตอบสนองต่อพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงของการดำเนินงานภายในโซ่อุปทานด้วย ศูนย์วิจัยกสิกรไทยได้ทำการสำรวจพฤติกรรมการเลือกใช้แพลตฟอร์มพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (e-commerce) ของผู้บริโภค พบว่า สัดส่วนการซื้อสินค้าแต่ละกลุ่มผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ของผู้บริโภคในปี 2565 มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ประกอบกับการปรับตัวของ

ผู้ประกอบการค้าปลีกที่ปรับเปลี่ยนวิธีการในการทำการตลาดด้วยการใช้กลยุทธ์ e-commerce (online) ทำให้ผู้บริโภคหันมาซื้อสินค้าผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์มากขึ้น เห็นได้จากยอดขายของผู้ประกอบการค้าปลีกบางรายที่ยอดขายผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ในปีที่ผ่านมาโต 2-3 เท่าตัว (ไทยโพสต์, 2565)

การศึกษานี้แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ส่วนแรกเป็นการศึกษาความสามารถในการแข่งขันด้านโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ที่ได้จดทะเบียนกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า ส่วนที่สอง เป็นการศึกษาความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์เพื่อพิจารณาความพร้อมของผู้ประกอบการพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในการนำการจัดการโซ่อุปทานมาใช้ในการพัฒนาองค์กรและบูรณาการภายในสถานประกอบการ ผู้ขายปัจจัยการผลิตและลูกค้า และส่วนที่สาม เป็นการนำผลจากการศึกษาที่ได้นำเสนอเป็นแนวทางในการปรับปรุงประสิทธิภาพในการจัดการในโซ่อุปทานให้กับผู้ประกอบการธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาความสามารถในการแข่งขันในโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์
2. เพื่อศึกษาการบูรณาการภายในโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์
3. เพื่อศึกษาความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์

4. เสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงประสิทธิภาพการจัดการโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์

การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ความหมายของการจัดการโซ่อุปทาน

การจัดการโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) หมายถึง การบูรณาการและจัดการระหว่างองค์กรและกิจกรรมต่าง ๆ โดยการร่วมมือกันของแต่ละองค์กรซึ่งมีกระบวนการทางธุรกิจที่ใช้ร่วมกันอยู่ และมีการแบ่งปันข้อมูลข่าวสารระหว่างกัน เพื่อสร้างระบบปฏิบัติการที่มีคุณค่า อันจะทำให้ทุกองค์กรที่เกี่ยวข้องมีความได้เปรียบในการแข่งขันแบบยั่งยืน (Handfield & Nichols, 1999)

ความสามารถในการแข่งขันในโซ่อุปทาน

1) ความได้เปรียบในการแข่งขัน

ความสามารถของกิจการที่จะสร้างความแตกต่างให้กับผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการดำเนินงาน เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม ลดเวลา หรือลดต้นทุนให้กับลูกค้า รวมทั้งสร้างโอกาสทางการตลาดให้กับกิจการให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ในด้านคุณภาพและต้นทุน (ไทยสมัคร และมณีรัตน์รุ่งโรจน์, 2565)

2) การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

ในแต่ละองค์กรประสบปัญหาในการแข่งขันในหลาย ๆ ด้าน ทั้งที่อยู่ในรูปหน้าที่ของแต่ละฝ่ายและในการใช้ประโยชน์ในสินค้าและบริการ ราคา คุณภาพ การรักษาวเวลา และการให้บริการแก่ลูกค้า โลจิสติกส์จึงเป็นเครื่องมือที่ทำให้เกิดความสามารถในการแข่งขัน และใช้ในการรักษาวเวลาในการให้บริการ ในแต่ละบริษัทมีฝ่ายที่เกี่ยวข้องคือ ผู้ขายปัจจัยการผลิต (ซัพพลายเออร์) ในองค์กรจะมีฝ่ายที่รับผิดชอบคือ ฝ่ายจัดซื้อ ฝ่ายดำเนินงานโลจิสติกส์ (Logistics Operation) และลูกค้า มีฝ่ายที่ดูแล คือ ฝ่ายขายและการตลาด โดย

มีฝ่ายสนับสนุนคือ ฝ่ายบัญชีการเงิน และฝ่ายทรัพยากรบุคคล ซึ่งต้องทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อกลยุทธ์องค์กร ปัจจุบันทุกอุตสาหกรรมเริ่มนำมาใช้เพื่อสร้างความสัมพันธ์ และความแข็งแกร่งในการแข่งขัน (อภิปรัชญาสกุล, 2537)

กลยุทธ์การบูรณาการภายในโซ่อุปทาน

การบูรณาการโซ่อุปทาน (Supply Chain Integration) หมายถึง การบูรณาการของ

กระบวนการเครือข่ายของผู้ขายปัจจัยการผลิต โรงงาน คลังสินค้า ศูนย์กระจายสินค้าและผู้ค้าปลีก ซึ่งเริ่มจากการจัดหาวัตถุดิบ การแปลงเป็นสินค้าสำเร็จรูป และการจัดส่งไปยังลูกค้า การบูรณาการการจัดการโซ่อุปทานจึงเป็นกลยุทธ์ ยุทธวิธี และกระบวนการที่ทำการผสมผสานให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมที่สุด (สมานบุตร, 2558)

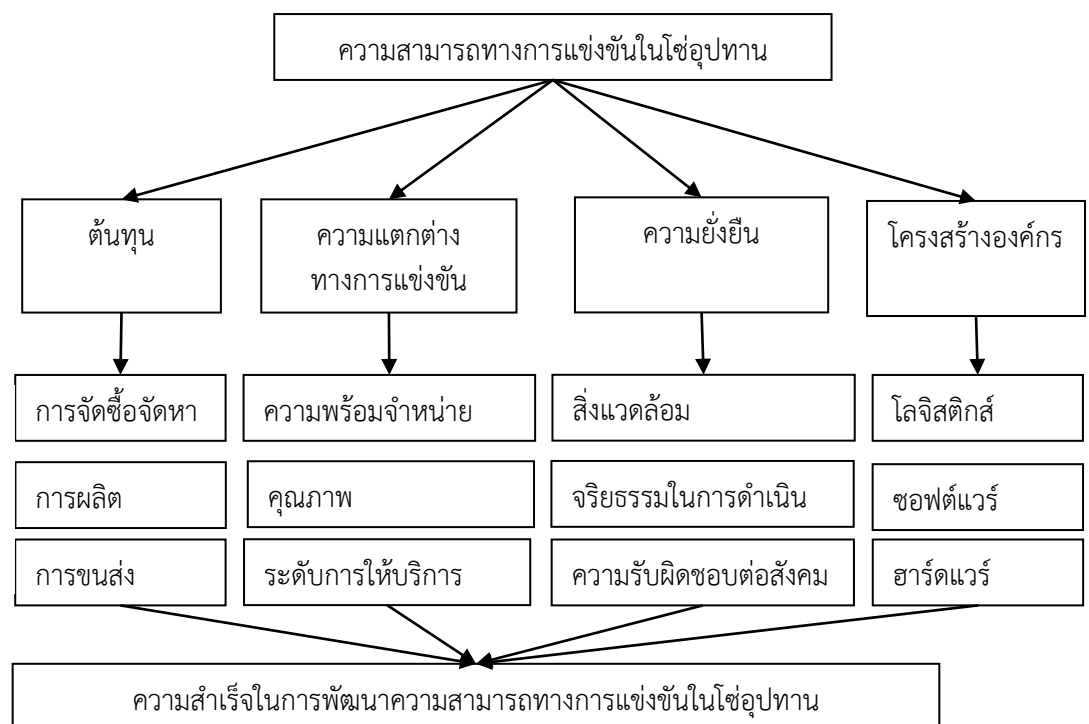
ผู้วิจัยได้สรุปทฤษฎีและกำหนดกรอบแนวความคิดในการวิเคราะห์ ดังแสดงไว้ในภาพที่ 1 และภาพที่ 2 ดังนี้

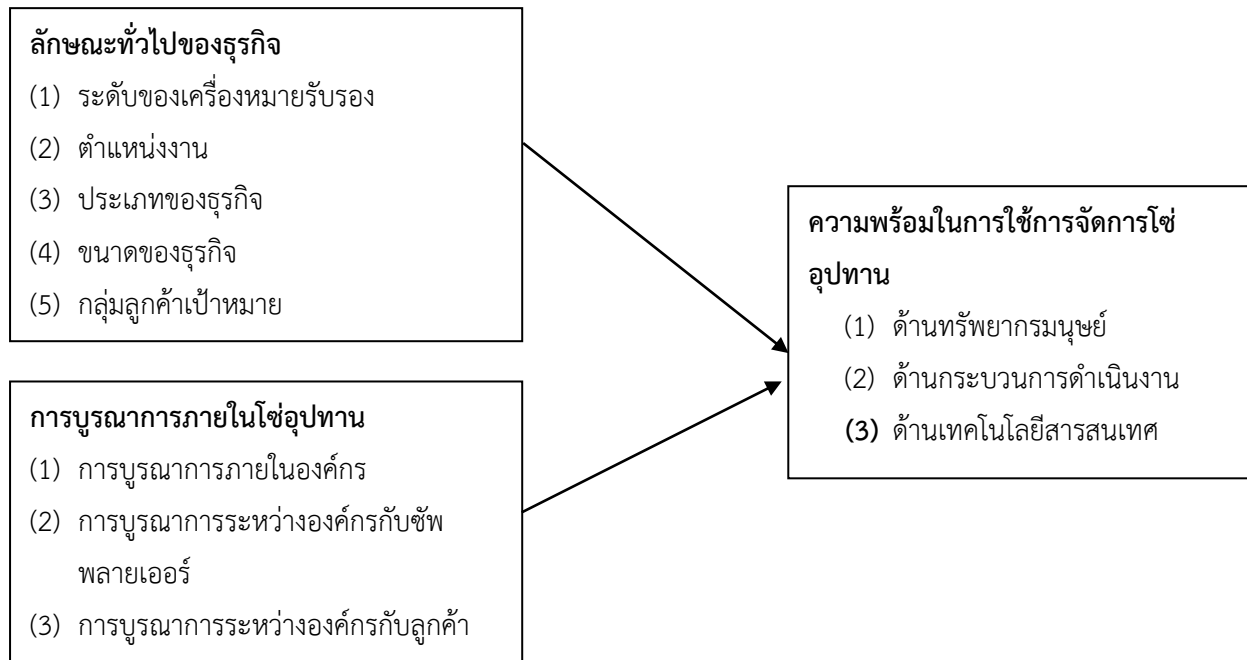
ภาพที่ 1 องค์ประกอบและการพัฒนาความสามารถทางการแข่งขันในโซ่อุปทาน

ระดับที่ 1: เป้าหมาย

ระดับที่ 2: ปัจจัยหลัก
ความสามารถในการแข่งขันในโซ่อุปทาน

ระดับที่ 3: ปัจจัยรอง
ความสามารถในการแข่งขันในโซ่อุปทาน





ภาพที่ 2 กรอบแนวความคิดในการวิเคราะห์

ความพร้อมในการจัดการโซ่อุปทาน

ความพร้อมในการจัดการโซ่อุปทาน มีความหมายดังนี้ (ตารางที่ 1)

ตารางที่ 1 ความพร้อมในการจัดการโซ่อุปทาน

ความพร้อมในการจัดการโซ่อุปทาน	ความหมาย
ด้านทรัพยากรมนุษย์	พนักงานมีความรู้เกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการโซ่อุปทาน (Supply Chain Management)
	พนักงานส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการนำกลยุทธ์การจัดการโซ่อุปทานมาใช้
	องค์กรมีการประชาสัมพันธ์ให้พนักงานทราบถึงวัตถุประสงค์และประโยชน์ของการจัดการโซ่อุปทานอย่างทั่วถึง
	พนักงานในองค์กรมีวัฒนธรรมของการทำงานเป็นทีมที่ดี
	องค์กรมีการจัดการอบรมให้ความรู้แก่พนักงานในองค์กรเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการโซ่อุปทานอย่างสม่ำเสมอ
	องค์กรมีความเข้าใจที่ดีเกี่ยวกับเทคนิคและวิธีการที่จะนำมาใช้ในการจัดการโซ่อุปทาน
ด้านกระบวนการดำเนินงาน	องค์กรมีบุคลากรที่มีความรู้ ความชำนาญ ในเรื่องการจัดการโซ่อุปทานโดยเฉพาะอยู่ภายในองค์กร
	องค์กรมีการจัดตั้งส่วนงานที่มีความรู้ ความชำนาญในเรื่องการจัดการโซ่อุปทานโดยเฉพาะอยู่ภายในองค์กร
	องค์กรมีการกำหนดโครงสร้างองค์กรไว้อย่างชัดเจน โดยมีการกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลต่าง ๆ ที่ทำงานร่วมกัน
	องค์กรมีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร โดยมุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนบทบาทและความรับผิดชอบ (Role and Responsibilities)
	องค์กรต้องการลดการกระจายของงานที่เกี่ยวกับลดขั้นตอนการส่งมอบงานให้เหลือน้อยที่สุด
	องค์กรมีระบบการประเมินผลการทำงานที่ช่วยส่งเสริมและกระตุ้นให้พนักงานร่วมมือกันในการทำงานเป็นอย่างดี
	องค์กรมีระบบการประเมินผลงานที่ใช้ความสำคัญต่อความสำเร็จที่เกิดขึ้นโดยรวมขององค์กรสูงกว่าผลงานของแผนกใดแผนกหนึ่ง
	องค์กรมีตัวชี้วัดที่ใช้ในการวัดผลงานของแต่ละส่วนงานที่มุ่งเป้าหมายเดียวกันและไม่ขัดแย้งกัน
	องค์กรมีการทบทวนกระบวนการทางธุรกิจเพื่อจัดกิจกรรมที่ไม่สร้างคุณค่าออกจากกระบวนการทำงาน
	องค์กรมีการจัดระเบียบวิธีการประสานงานระหว่างแผนกต่าง ๆ ให้สอดคล้องกันอย่างเป็นระบบ
ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	องค์กรมีระบบจัดสรรงบประมาณไว้เพื่อใช้สำหรับการจัดซื้อเทคโนโลยีที่ช่วยสนับสนุนกลยุทธ์การจัดการโซ่อุปทาน
	องค์กรมีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์กร เช่น ระบบ Internet, ซอฟต์แวร์สำเร็จรูปต่าง ๆ เป็นต้น
	องค์กรมีการนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการส่งผ่านข้อมูลระหว่างกันภายในองค์กรและระหว่างองค์กร
	องค์กรมีการนำเทคโนโลยีเกี่ยวกับระบบมาตรฐานสากลมาใช้เพื่อความสะดวกในการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างองค์กร เช่น ระบบบาร์โค้ด ฯลฯ
	องค์กรมีการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ (Enterprise Resource Planning) เพื่อสนับสนุนการจัดการโซ่อุปทาน

วิธีการวิจัย

ประชากรของการวิจัย ผู้ประกอบการธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ที่ขึ้นทะเบียนของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ รวมทั้งสิ้นจำนวน 464 ร้านค้า

กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มตัวอย่างแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่

1. การคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยกำหนดกลุ่มตัวอย่างโดยคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบมีเกณฑ์ โดยเลือกผู้เชี่ยวชาญจากร้านค้าที่ได้รับการรับรองรวมทั้งสิ้นจำนวน 30 คน

2. การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาการบูรณาการภายในโซ่อุปทานและความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทานของผู้ประกอบธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ ใช้โปรแกรมสำเร็จรูป G*Power จากกำหนดขนาดตัวอย่างโดยสูตรได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 74 ร้านค้า โดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบแบ่งชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) ตามร้านค้าออนไลน์ที่ได้รับการรับรอง

เครื่องมือในการวิจัย คือแบบสอบถาม ซึ่งมี 2 ส่วน ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันของโซ่อุปทานของผู้ประกอบธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย

การเก็บรวบรวมข้อมูล ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษารั้งนี้แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ 1) ข้อมูลทุติยภูมิ การศึกษาค้นคว้า แนวความคิด ทฤษฎี วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง และข้อมูลต่าง ๆ

เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในงานวิจัยและ 2) ข้อมูลปฐมภูมิ เป็นข้อมูลที่ได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญซึ่งเป็นผู้บริหาร หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับการจำหน่ายสินค้าออนไลน์ และมีความรู้ด้านปัจจัยความสามารถในการแข่งขันในโซ่อุปทานของธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์จำนวน 30 คนและรวบรวมข้อมูลแบบด้วยสอบถามเกี่ยวกับความพร้อมในการประกอบธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ ของผู้ประกอบการจำนวน 74 ร้านค้า

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติการวิเคราะห์เชิงพรรณนา

2. สถิติการวิเคราะห์กระบวนการลำดับขั้นเชิงการวิเคราะห์ (Analytic Hierarchy Process) เป็นเทคนิคที่นำมาใช้ในกระบวนการตัดสินใจ โดยเป็นเทคนิคที่ใช้การแบ่งองค์ประกอบของปัญหาออกเป็นส่วน ๆ ในรูปของแผนภูมิตามลำดับขั้น และการให้ค่าน้ำหนักของแต่ละองค์ประกอบเพื่อนำมาคำนวณค่าน้ำหนัก และอัตราส่วนความสอดคล้อง (Consistency Ratio) เพื่อนำไปสู่ค่าลำดับความสำคัญของแต่ละทางเลือกได้มีค่าสูงสุดแล้วนำมาประกอบการตัดสินใจ

ผลการวิจัย

ส่วนที่ 1 ความสามารถในการแข่งขันในโซ่อุปทานของผู้ประกอบธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย

ตารางที่ 2 ค่าน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยหลักความสามารถในการแข่งขัน

ลำดับ	ปัจจัย	ค่าน้ำหนักความสำคัญปัจจัยหลักเฉลี่ย	ค่า C.R.
1	ต้นทุน	0.60	
2	ความยั่งยืน	0.23	
3	ความแตกต่างทางการแข่งขัน	0.12	0.08
4	โครงสร้างองค์กร	0.06	

จากตารางที่ 2 พบว่า ค่าเฉลี่ยของปัจจัยหลักความสามารถทางการแข่งขันในโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทยที่สำคัญได้แก่ ด้านต้นทุน ด้านความยั่งยืน ด้านความแตกต่างทางการแข่งขัน และด้านโครงสร้างองค์กร ความสำคัญรองลงมาตามลำดับ โดยค่าเฉลี่ยของ ค่าความสอดคล้อง (Consistency Ratio: C.R.) ใช้เป็นมาตรวัดความสอดคล้องของการประเมินเปรียบเทียบคู่

โดยค่า C.R. คือ Consistency Ratio (Jones & Sasser, 1985) อยู่ที่ 0.08 อยู่ในค่ายอมรับได้

$$CR = \frac{CI}{RI}$$

เมื่อ CI คือ ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Consistency Index)

RI คือ ดัชนีความสอดคล้องเชิงสุ่ม (Random Consistency Index)

ตารางที่ 3 ค่าน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยรองภายใต้ปัจจัยหลักทั้งสี่ด้าน

ปัจจัยหลัก	ปัจจัยรอง	ค่าน้ำหนักเฉลี่ย	C.R.
ด้านต้นทุน	การผลิต	0.71	
	การจัดซื้อจัดหา	0.21	0.08
	การขนส่ง	0.08	
ด้านความยั่งยืน	คุณภาพ	0.67	
	ระดับการให้บริการ	0.23	0.04
	ความพร้อมจำหน่ายสินค้า	0.10	
ด้านความแตกต่างทางการแข่งขัน	จริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ	0.67	
	ความรับผิดชอบต่อสังคม	0.26	0.05
	สิ่งแวดล้อม	0.08	
โครงสร้างองค์กร	โลจิสติกส์	0.71	
	ซอฟต์แวร์	0.19	0.05
	ฮาร์ดแวร์	0.10	

จากตารางที่ 3 พบว่าค่าเฉลี่ยของปัจจัยรองในด้านปัจจัยหลักต้นทุนที่อยู่ในด้านความสามารถทางการแข่งขันในโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทยที่สำคัญ ได้แก่ ด้านการผลิต ด้านการจัดซื้อจัดหา และด้านการขนส่ง ตามลำดับ โดยค่าเฉลี่ยของค่าความสอดคล้อง อยู่ที่ 0.08

ค่าเฉลี่ยของปัจจัยที่เป็นปัจจัยรองในด้านปัจจัยหลักด้านความยั่งยืนที่สำคัญ ได้แก่ ด้านคุณภาพ ด้านระดับการให้บริการ และด้านความพร้อมจำหน่ายสินค้าตามลำดับ ค่าเฉลี่ยของค่าความสอดคล้องอยู่ที่ 0.04

ค่าเฉลี่ยของปัจจัยที่เป็นปัจจัยรองในด้านปัจจัยหลักด้านความแตกต่างทางการแข่งขัน ที่

สำคัญ ได้แก่ ด้านจริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ ด้านความรับผิดชอบต่อสังคม และด้านสิ่งแวดล้อมตามลำดับ ค่าเฉลี่ยของค่าความสอดคล้อง 0.05

ค่าเฉลี่ยของปัจจัยที่เป็นปัจจัยรองในด้านปัจจัยหลักโครงสร้างองค์กรที่มีความสำคัญ ได้แก่ด้านโลจิสติกส์ ด้านซอฟต์แวร์ และด้านฮาร์ดแวร์ตามลำดับ โดยค่าเฉลี่ยของค่าความสอดคล้องอยู่ที่ 0.05

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบูรณาการภายในโซ่อุปทานและความคิดเห็นเกี่ยวกับความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์

ตารางที่ 4 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบูรณาการภายในโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	อันดับ	ระดับความคิดเห็น
1. การบูรณาการภายในองค์กร	3.97	0.87	1	มาก
องค์กรของท่านมีการบริหารจัดการคลังสินค้า (Warehouse Management)	4.14	0.87	1	มาก
องค์กรของท่านมีการบริหารจัดการด้านการส่งมอบสินค้า	4.03	0.76	3	มาก
องค์กรของท่านมีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องในการพัฒนาเทคโนโลยีด้านการจัดซื้อจัดหา	4.01	0.84	4	มาก
องค์กรของท่านมีการใช้คอมพิวเตอร์ช่วยในการบริหารสินค้าคงคลัง	3.92	0.84	7	มาก
องค์กรของท่านมีการสั่งซื้อโดยพิจารณาถึงระยะเวลาการสั่งซื้อ (Lead Time)	3.80	0.89	9	มาก
องค์กรของท่านมีการใช้ระบบการจัดเก็บสินค้าเพื่อรักษาระดับความปลอดภัยของสินค้าคงคลัง (Safety Stock) เพื่อให้สินค้ามีเพียงพอสำหรับการจำหน่าย	3.82	0.97	8	มาก
องค์กรของท่านมีการกำหนดจุดสั่งซื้อที่ทำให้สินค้ามีเพียงพอเพื่อการจำหน่ายก่อนการสั่งซื้อสินค้ารอบใหม่ (Re-order point)	3.93	1.00	6	มาก

ตารางที่ 4 (ต่อ)

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	อันดับ	ระดับความคิดเห็น
องค์กรของท่านมีการทำบันทึกบัญชีและตรวจนับสินค้าคงคลัง (Physical Inventory Check)	4.08	0.87	2	มาก
องค์กรของท่านมีการจัดการการเข้า-ออกของสินค้าอย่างมีระบบ เช่น FIFO (เข้าก่อน-ออกก่อน) หรือ LIFO (เข้าก่อน-ออกทีหลัง)	4.01	0.88	4	มาก
คลังสินค้าของท่านมีความสามารถในการเก็บรักษาคุณภาพของสินค้า	3.99	0.73	5	มาก
องค์กรของท่านมีระบบบันทึกการส่งสินค้าแก่ลูกค้า	3.99	0.88	5	มาก
2. การบูรณาการระหว่างองค์กรกับซัพพลายเออร์	3.80	0.92	3	มาก
องค์กรของท่านมีการบริหารสัญญาซื้อขาย เช่น การซื้อขายแบบประมูล (Bidding)	3.16	1.38	7	ปานกลาง
องค์กรของท่านมีการบริหารสัญญาซื้อขาย เช่น การซื้อขายแบบระยะยาว	3.69	1.05	6	มาก
องค์กรของท่านมีระบบการตรวจสอบคุณภาพสินค้าภายหลังการรับสินค้าจากซัพพลายเออร์	4.01	0.73	1	มาก
องค์กรของท่านมีการบริหารความสัมพันธ์กับซัพพลายเออร์	3.91	0.78	4	มาก
ซัพพลายเออร์ของท่านมีช่องทางการติดต่อได้สะดวก รวดเร็ว หากพบปัญหาทางด้านการขนส่งสินค้า	3.88	0.76	5	มาก
ซัพพลายเออร์ของท่านมีความสามารถในการจัดส่งสินค้าให้ท่านได้ตรงตามความต้องการ	3.96	0.65	3	มาก
3. การบูรณาการระหว่างองค์กรกับลูกค้า	3.92	0.78	2	มาก
องค์กรของท่านมีการบริหารทางด้านราคา เช่น การลดราคาเมื่อมีการสั่งซื้อครั้งละมาก ๆ เป็นต้น	3.86	0.71	4	มาก
องค์กรของท่านมีระบบการตรวจสอบคุณภาพสินค้าก่อนส่งสินค้าแก่ลูกค้า	3.92	0.90	2	มาก
องค์กรของท่านมีการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship Management)	3.92	0.72	2	มาก



ตารางที่ 4 (ต่อ)

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	อันดับ	ระดับความคิดเห็น
องค์กรของท่านมีการประเมินผลความผิดพลาดในการจัดส่งสินค้ากับลูกค้า	3.88	0.79	3	มาก
องค์กรของท่านมีการประเมินผลความพึงพอใจของลูกค้าและบริการ	4.07	0.75	1	มาก
องค์กรของท่านมีการจัดการฐานข้อมูลของลูกค้า	3.85	0.79	5	มาก
รวม	3.91	0.87		มาก

จากตารางที่ 4 พบว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบูรณาการภายในโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ เมื่อพิจารณาลักษณะการบูรณาการในภาพรวมพบว่า การบูรณาการภายในองค์กรสำคัญที่สุด (อันดับ 1) รองลงมา ได้แก่ การบูรณาการระหว่างองค์กรกับลูกค้า (อันดับ 2) และการบูรณาการระหว่างองค์กรกับซัพพลายเออร์ (อันดับ 3)

ตารางที่ 5 แสดงค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เกี่ยวกับความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์

รายการ	$\bar{X}$	S.D.	อันดับ	ระดับความคิดเห็น
1. ด้านทรัพยากรมนุษย์	3.79	0.85	3	มาก
ท่านรู้จักและมีความรู้เกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการโซ่อุปทาน (Supply Chain Management)	3.77	0.73	4	มาก
พนักงานส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการนำกลยุทธ์การจัดการโซ่อุปทานมาใช้	3.78	0.78	3	มาก
องค์กรของท่านมีการประชาสัมพันธ์ให้พนักงานทราบถึงวัตถุประสงค์และประโยชน์ของการจัดการโซ่อุปทานอย่างทั่วถึง	3.65	0.90	6	มาก
พนักงานในองค์กรของท่านมีวัฒนธรรมของการทำงานเป็นทีมที่ดี	4.07	0.58	1	มาก
องค์กรของท่านมีการจัดการอบรมให้ความรู้แก่พนักงานในองค์กรเกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการโซ่อุปทานอย่างสม่ำเสมอ	3.77	0.93	4	มาก
องค์กรของท่านมีความเข้าใจที่ดีเกี่ยวกับเทคนิคและวิธีการที่จะนำมาใช้ในการจัดการโซ่อุปทาน	3.81	1.02	2	มาก

ตารางที่ 5 (ต่อ)

รายการ	$\bar{x}$	S.D.	อันดับ	ระดับความคิดเห็น
องค์กรของท่านมีบุคลากรที่มีความรู้ ความชำนาญ ในเรื่องการจัดการโซ่อุปทานโดยเฉพาะอยู่ภายในองค์กร	3.66	0.93	5	มาก
2. ด้านกระบวนการดำเนินงาน	3.95	0.82	1	มาก
องค์กรของท่านต้องการลดการกระจายของงานที่เกี่ยวข้องกับขั้นตอนการส่งมอบงานให้เหลือน้อยที่สุด	3.99	0.73	5	มาก
องค์กรของท่านมีระบบการประเมินผลการทำงานที่ช่วยส่งเสริมและกระตุ้นให้พนักงานร่วมมือกันในการทำงานเป็นอย่างดี	4.19	0.72	1	มาก
องค์กรของท่านมีระบบการประเมินผลงานที่ใช้ความสำคัญต่อความสำเร็จที่เกิดขึ้นโดยรวมขององค์กรสูงกว่าผลงานของแผนกใดแผนกหนึ่ง	3.72	1.03	7	มาก
องค์กรของท่านมีตัวชี้วัดที่ใช้ในการวัดผลงานของแต่ละส่วนงานที่มุ่งเป้าหมายเดียวกันและไม่ขัดแย้งกัน	3.99	0.79	5	มาก
องค์กรของท่านมีการทบทวนกระบวนการทางธุรกิจเพื่อขจัดกิจกรรมที่ไม่สร้างคุณค่าออกจากกระบวนการทำงาน	4.01	0.59	4	มาก
องค์กรของท่านมีการจัดระเบียบวิธีการประสานงานระหว่างแผนกต่าง ๆ ให้สอดคล้องกันอย่างเป็นระบบ	4.08	0.66	3	มาก
3.ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ	3.91	0.86	2	มาก
องค์กรของท่านมีระบบจัดสรรงบประมาณไว้เพื่อใช้สำหรับการจัดซื้อเทคโนโลยีที่ช่วยสนับสนุนกลยุทธ์การจัดการโซ่อุปทาน	3.54	0.92	5	มาก
องค์กรของท่านมีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในองค์กร เช่น ระบบ Internet, ซอฟต์แวร์สำเร็จรูปต่าง ๆ เป็นต้น	4.12	0.76	1	มาก
องค์กรของท่านมีการนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการส่งผ่านข้อมูลระหว่างกันภายในองค์กรและระหว่างองค์กร	4.07	0.71	2	มาก
องค์กรของท่านมีการนำเทคโนโลยีเกี่ยวกับระบบมาตรฐานสากลมาใช้เพื่อความสะดวกในการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างองค์กร เช่น ระบบบาร์โค้ด ฯลฯ	4.00	0.86	3	มาก
องค์กรของท่านมีการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ (Enterprise Resource Planning) เพื่อสนับสนุนการจัดการโซ่อุปทาน	3.80	0.94	4	มาก
รวม	3.89	0.84		มาก

จากตารางที่ 5 พบว่าระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในภาพรวมมีความคิดเห็นในระดับมาก เมื่อพิจารณาลักษณะของความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในแต่ละด้าน พบว่าด้านที่มีระดับคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านกระบวนการดำเนินงาน (อันดับ 1) รองลงมาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (อันดับ 2) และด้านทรัพยากรมนุษย์ (อันดับ 3)

สรุปและอภิปรายผล

ด้านความสามารถทางการแข่งขันในโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย

ผลการหาค่าน้ำหนักความสำคัญของปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อความสามารถทางการแข่งขันในโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย พบว่าค่าเฉลี่ยของปัจจัยด้านความสามารถทางการแข่งขันในโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทยที่ส่งผลต่อความสามารถทางการแข่งขันในโซ่อุปทานที่มีความสำคัญที่สุด คือ ปัจจัยด้านต้นทุน รองลงมาคือ ปัจจัยด้านความยั่งยืน ปัจจัยด้านความแตกต่างทางการแข่งขัน และปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร ตามลำดับ

ผลการวิจัย สอดคล้องกับงานวิจัยของ Naseem et al. (2021) พบว่า ปัจจัยด้านต้นทุนเป็นปัจจัยสำคัญในการเลือกใช้บริการของผู้ให้บริการโลจิสติกส์ และสอดคล้องงานวิจัยของ Febransyah and Goni (2020) ซึ่งพบว่าปัจจัยด้านต้นทุน ปัจจัยด้านความยั่งยืน รวมถึง

ปัจจัยด้านความแตกต่างส่งผลโดยตรงต่อความสามารถในการแข่งขัน

ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการภายในโซ่อุปทานกับความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการภายในโซ่อุปทาน

ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการภายในโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ที่มีต่อการนำกลยุทธ์การจัดการโซ่อุปทานมาใช้ภายในองค์กรโดยภาพรวมมีความคิดเห็นในระดับมาก เมื่อพิจารณาลักษณะการบริหารจัดการพบว่าการบริหารจัดการภายในองค์กรสูงสุด รองลงมา ได้แก่ การบริหารการระหว่างองค์กรกับลูกค้า ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ สืบพิลา และคณะ (2564) ว่าปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ คือ การบริหารจัดการอย่างบูรณาการ

ความคิดเห็นเกี่ยวกับความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทาน

ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์โดยภาพรวมมีความคิดเห็นในระดับมาก โดยพบว่าด้านที่มีระดับคะแนนเฉลี่ยสูงสุด ได้แก่ ด้านกระบวนการทำงาน รองลงมา ได้แก่ ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารจัดการภายในโซ่อุปทานกับความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทาน

การบูรณาการภายในองค์กรและการบูรณาการระหว่างองค์กรกับซัพพลายเออร์มีความสัมพันธ์กันในระดับมากกับความพร้อมในการใช้การจัดการโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ หมายความว่าปัจจัยด้านการบูรณาการระหว่างองค์กรมีน้ำหนักมากกว่า การบูรณาการภายในองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับสภาพการทำธุรกิจจริงที่ต้องให้ความสำคัญกับสมาชิกในโซ่อุปทานเพื่อการพัฒนาด้านการจัดการโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ผลการวิจัยอาจนำไปใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงประสิทธิภาพในการจัดการโซ่อุปทานของผู้ประกอบการธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัย

1. การวิเคราะห์เชิงลึกที่เกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีในโซ่อุปทาน ควรทำการศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น ปัญญาประดิษฐ์ (AI) การวิเคราะห์ข้อมูลใหญ่ (Big Data) และโซลูชันอัตโนมัติในการปรับปรุงประสิทธิภาพโซ่อุปทานในธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์

2. การศึกษาผลกระทบของมาตรฐานสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืนที่จะมีผลบังคับใช้ในอนาคต การวิจัยเพิ่มเติมเกี่ยวกับการผสมรวม

มาตรฐานสิ่งแวดล้อมและความยั่งยืนในการจัดการโซ่อุปทานเข้ากับธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์

3. การวิเคราะห์ผลกระทบของกลยุทธ์ Omni-channel อาจจะศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับวิธีที่กลยุทธ์ Omni-channel ร่วมกับธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ มีผลต่อโซ่อุปทานและความสามารถในการแข่งขันอย่างไร

4. การพัฒนาแบบจำลองคาดการณ์ความต้องการของตลาด ธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ยังสามารถนำข้อมูลความต้องการไปการสร้างแบบจำลองที่เชื่อถือได้ สำหรับการคาดการณ์ความต้องการของตลาด เพื่อพัฒนาแนวทางและเสริมสร้างการตัดสินใจในโซ่อุปทานตลอดทั้งโซ่อุปทานได้อีกด้วย

5. การวิจัยเกี่ยวกับผลกระทบของนโยบายและกฎหมาย การศึกษาผลกระทบของนโยบายรัฐบาลและกฎหมายที่มีต่อธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์และการจัดการโซ่อุปทานให้เหมาะสมต้องทำอย่างไร ในประเด็นอื่น ๆ เช่น ภาษี การกีดกันทางการค้าจากการทุ่มตลาดของคู่แข่งจากต่างประเทศ หรือมาตรการและนโยบายสนับสนุนผู้ประกอบการด้านอื่น ๆ

6. การพัฒนาการศึกษากรณีเฉพาะ อาจจะทำการศึกษากรณีเฉพาะของบริษัทต่าง ๆ เพื่อทำความเข้าใจปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถในการแข่งขันในธุรกิจพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในบริษัทที่แตกต่างกัน



References

- Aphiphanyasakul, K. (2537). *Logistics and supply chain*. Focus Media and Publishing Company Limited.
- Febransyah, A., & Goni, J. (2020). Measuring the supply chain competitiveness of e-commerce industry in Indonesia. *International Business Journal*, 32(2), 250-275.
- Handfield, R. B., & Nichols Jr., E. L. (1999). *Introduction to supply chain management*. Prentice Hall.
- Jones, O. T., & Sasser, W. E. (1985). Why satisfied customer defect. *Harvard Business Review*, 73(6), 88-89.
- Naseem, M. H., Yang, J., & Xiang, Z. (2021). Selection of logistics service provider for the e-commerce companies in Pakistan based on integrate GRA-TOPSIS approach. *Axioms*, 10(208), 1-15.
- Samanboot, C. (2558). *Supply chain management*. Rangsit University Publishing.
- Suebpla, N., Ounin., P., & Parinyasuradeh, K. (2564). Factors impacting the logistics cost of modern retail businesses in Mueang District, Nakhon Ratchasima province. *Journal of Academic Research, Pathumthani University*, 13(1), 297–308.
- Thaisamak, S., & Maneerattanarungrot, C. (2565). Supply chain integration, competitive advantage, and business performance of handwoven silk entrepreneurs. *Strategy and Competitiveness Journal*, 1(3), 17-30.
- Thai Post. (2565). *Kasikorn Thai Research Center forecasts e-commerce market in 2022 worth around 5.6 trillion baht*.
<https://www.thaipost.net/economy-news/95153>.