

กลยุทธ์ธุรกิจเพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน ของธุรกิจตัวแทนผู้ส่ง สินค้าทางเรือในประเทศไทย

Business Strategies for Enhancing Competitive Advantage of Maritime Freight Forwarding Agents in Thailand

¹กาญจนา ตรีรณานนท์ และ ²จันทนา สังวรโยธิน
¹Kanjana Trirananon, and ²Chantana Sangvornyothin

มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น

Western University, Thailand

E-mail: ¹kanjanatrirananon@gmail.com, ²chantana-30@hotmail.com

Received February 2, 2026; Revised March 10, 2026; Accepted April 8, 2026

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาระดับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ 2) ตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลสมการโครงสร้าง 3) ศึกษาอิทธิพลของปัจจัยต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน 4) กำหนด กลยุทธ์ธุรกิจของตัวแทนผู้ส่งสินค้าทางเรือในประเทศไทย รูปแบบการวิจัยเป็นการวิจัยแบบผสมวิธี ใช้แนวคิดกลยุทธ์การตลาด ความผันผวนของสภาพแวดล้อม การมุ่งเน้นตลาด และคุณภาพการให้บริการ เป็นกรอบการวิจัย พื้นที่วิจัยคือ ธุรกิจตัวแทนผู้ส่งสินค้าทางเรือในประเทศไทย กลุ่มตัวอย่างคือผู้ประกอบการ 420 ราย คัดเลือกแบบโควตา กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญคือผู้เชี่ยวชาญ 10 ท่าน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย 1) แบบสอบถาม 2) แบบสัมภาษณ์เชิงลึก วิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติพื้นฐานและสถิติอ้างอิงด้วยการวิเคราะห์แบบ (SEM) กรณีการวิจัยเชิงปริมาณ ส่วนการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา และนำเสนอผลในลักษณะการบรรยายเชิงพรรณนา ผลการวิจัย พบว่า 1) ปัจจัยด้านกลยุทธ์การตลาด ความผันผวนของสภาพแวดล้อม การมุ่งเน้นตลาด และคุณภาพการให้บริการอยู่ในระดับมาก 2) โมเดลสมการโครงสร้าง มีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ 3) กลยุทธ์การตลาดและคุณภาพการให้บริการมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 87.70 และคุณภาพการให้บริการมีอิทธิพลสูงสุด ข้อค้นพบนำไปสู่การเสนอ “PRIDER Model” ได้แก่ บุคลากรเชิงบูรณาการ (P), การยกระดับคุณภาพบริการ (R), การมุ่งเน้นลูกค้าเชิงลึก (I), การตลาดเชิงคุณค่าและแตกต่าง (D), การบริหารต้นทุน (E) และการจัดการความเสี่ยง (R)

คำสำคัญ: กลยุทธ์ธุรกิจ; ความได้เปรียบทางการแข่งขัน; ธุรกิจตัวแทนผู้ส่งสินค้าทางเรือ

Abstract

This article aimed to: 1) examine the level of strategic factors; 2) test the goodness-of-fit of the structural equation model; 3) investigate the influence of these factors on competitive advantage; and 4) formulate business strategies for freight forwarding agents in Thailand. This study employed a mixed-methods research design based on the concepts of marketing strategy, environmental turbulence, market orientation, and service quality. The research area focused on freight forwarding agent businesses in Thailand. The quantitative sample consisted of 420 entrepreneurs selected through quota sampling, while qualitative data were obtained from 10 experts. Data were collected using questionnaires and in-depth interviews. Quantitative data were analyzed using descriptive statistics and Structural Equation Modeling (SEM), while qualitative data were analyzed through content analysis. 1) The results indicated that marketing strategy, environmental turbulence, market orientation, and service quality were at a high level. 2) The structural equation model showed a good fit with the empirical data. 3) Marketing strategy and service quality had significant positive direct effects on competitive advantage, with the model explaining 87.70% of the variance. Service quality was found to have the strongest influence. 4) The findings led to the development of the PRIDER Model, which consists of six strategic components: People Integration, Reliability & Service Quality, Insight-driven Customer Focus, Differentiated Value-based Marketing, Efficient Cost Management, and Risk Management. The study contributes a strategic framework, the PRIDER Model, which can be applied to enhance competitive advantage and support sustainable development in the maritime logistics industry.

Keywords: Business strategy; Competitive advantage; Maritime freight forwarding

บทนำ

อุตสาหกรรมขนส่งทางเรือยังคงเป็นโครงสร้างพื้นฐานสำคัญของเศรษฐกิจโลกในยุคโลกาภิวัตน์ สัดส่วนการขนส่งสินค้าทางเรือมีมากกว่าร้อยละ 90 ของมูลค่าการค้าระหว่างประเทศทั้งหมด สะท้อนบทบาทของระบบขนส่งทางเรือในห่วงโซ่อุปทานสากล (Global Supply Chain) และความจำเป็นของผู้ให้บริการโลจิสติกส์และตัวแทนผู้ส่งสินค้าทางเรือในการสนับสนุนการค้าระหว่างประเทศอย่างมีประสิทธิภาพ ในขณะที่ค่าขนส่งระหว่างประเทศมีความผันผวนเพิ่มขึ้นเฉลี่ยร้อยละ 18-30 ต่อปีหลังสถานการณ์โควิด-19 จากความไม่สมดุลของอุปสงค์-อุปทาน และการหยุดชะงักของห่วงโซ่อุปทาน ทำให้ธุรกิจจำเป็นต้องบริหารความเสี่ยงและปรับกลยุทธ์การดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง และในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 13 (พ.ศ. 2566-2570) กำหนดให้การพัฒนาระบบโลจิสติกส์ทางเรือเป็นยุทธศาสตร์สำคัญเพื่อผลักดันประเทศไทยให้เป็นศูนย์กลาง

โลจิสติกส์ระดับภูมิภาค สอดคล้องกับ วีรยุทธ ไทยโพธิ์ศรี และน้ำทิพย์ การพิมพ์ (2565) ที่พบว่า ส่วนประสมทางการตลาดบริการ (7Ps) โดยเฉพาะผลิตภัณฑ์ ช่องทางจัดจำหน่าย กระบวนการ และบุคลากร ส่งผลต่อการตัดสินใจใช้บริการของลูกค้า และจากรายงานว่าความน่าเชื่อถือมีความสัมพันธ์สูงที่สุดกับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ (นพปฎล สุวรรณทรัพย์ และสิรินภา เจริญแก้ว, 2565) สอดคล้องกับทฤษฎี SERVQUAL ของ Parasuraman, Zeithaml and Berry (1988) ที่เน้นความน่าเชื่อถือ การตอบสนอง และความถูกต้องของบริการเป็นแกนสำคัญของคุณภาพบริการ และยังมีการสนับสนุนจากทฤษฎีการมุ่งเน้นตลาด (Narver & Slater, 1990) รวมถึงแนวคิดขีดความสามารถเชิงพลวัต อธิบายความจำเป็นในการมุ่งเน้นลูกค้า วิเคราะห์คู่แข่ง และการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมที่ผันผวน อย่างไรก็ตาม จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่างานวิจัยที่ผ่านมา ส่วนใหญ่ศึกษาปัจจัยเชิงกลยุทธ์ในลักษณะแยกส่วน หรือศึกษาในบริบทอุตสาหกรรมอื่น ขณะที่การศึกษาที่บูรณาการปัจจัยสำคัญหลายด้านภายใต้แบบจำลองสมการโครงสร้าง (SEM) เพื่ออธิบายความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจตัวแทนผู้ส่งสินค้าทางเรือในบริบทประเทศไทยยังมีย่อยอย่างจำกัด

พื้นที่เป้าหมายของการวิจัยนี้คือ ธุรกิจตัวแทนผู้ส่งสินค้าทางเรือในประเทศไทย ซึ่งครอบคลุมผู้ประกอบการที่เป็นผู้รับจัดการขนส่งสินค้าระหว่างประเทศ ที่ให้บริการทางทะเล และมีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน กลุ่มธุรกิจนี้เผชิญกับปัญหาและความต้องการที่ซับซ้อน ได้แก่ ความผันผวนของอัตราค่าระวางเรือ ความต้องการบริการที่รวดเร็วและถูกต้องผ่านระบบดิจิทัล และการแข่งขันจากผู้ให้บริการโลจิสติกส์ระดับโลก ซึ่งเป็นแรงกดดันที่ทำให้ผู้ประกอบการต้องเพิ่มคุณภาพบริการและพัฒนากลยุทธ์ที่มากกว่าการแข่งขันด้านราคา ผู้วิจัยเห็นความสำคัญของประเด็นนี้และทำการศึกษา ตั้งแต่การทดสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือ การให้ข้อมูลเชิงลึก (In-depth Interview) เพื่อให้เกิดความเข้าใจบริบทจริงของอุตสาหกรรมและสะท้อนสภาพปัญหาได้อย่างถูกต้อง และจากงานวิจัยต่างๆ ที่ได้ทำการศึกษา พบว่า งานวิจัยส่วนใหญ่ยังไม่ครอบคลุมบริบทเฉพาะของธุรกิจตัวแทนผู้ส่งสินค้าทางเรือของไทย ซึ่งมีลักษณะการแข่งขันและข้อจำกัดที่แตกต่าง จึงเป็นเหตุผลที่งานวิจัยนี้เลือกศึกษากลุ่มเป้าหมายดังกล่าวอย่างเป็นระบบ เพื่อพัฒนาโมเดลกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับบริบทไทยอย่างแท้จริง

ดังนั้น การวิจัยครั้งนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและพัฒนาแบบจำลองเชิงบูรณาการของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจตัวแทนผู้ส่งสินค้าทางเรือในประเทศไทย โดยมีเป้าหมายเพื่อ 1) ศึกษาระดับปัจจัยเชิงกลยุทธ์ 2) ตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลสมการโครงสร้าง 3) ศึกษาอิทธิพลของปัจจัยต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน 4) กำหนดกลยุทธ์ธุรกิจของตัวแทนผู้ส่งสินค้าทางเรือในประเทศไทย การศึกษานี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) โดยเก็บข้อมูลเชิงปริมาณจากผู้ประกอบการธุรกิจตัวแทนผู้ส่งสินค้าทางเรือจำนวน 420 รายทั่วประเทศ และเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพจากผู้เชี่ยวชาญในอุตสาหกรรมเพื่อสนับสนุนการตีความผลการวิจัย และผลการศึกษานำไปสู่ PRIDER Model ซึ่งเป็นแบบจำลองเชิง

กลยุทธ์แบบบูรณาการที่อธิบายปัจจัยสำคัญในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจตัวแทนผู้ส่งสินค้าทางเรือในบริบทโลจิสติกส์ทางทะเลของประเทศไทย ทั้งในเชิงทฤษฎีและเชิงการประยุกต์ที่ใช้สำหรับการกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรในระยะยาว

บทความวิจัยนี้มีส่วนสำคัญในการเติมเต็มช่องว่างทางองค์ความรู้ด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ในอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ทางทะเล โดยนำเสนอ PRIDER Model ที่พัฒนาขึ้นจากข้อมูลเชิงประจักษ์ในบริบทของธุรกิจตัวแทนผู้ส่งสินค้าทางเรือในประเทศไทย โมเดลดังกล่าวอธิบายความสัมพันธ์ของปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กรผ่านการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง (SEM) องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษานี้ไม่เพียงช่วยขยายกรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยที่กำหนดความสามารถในการแข่งขัน แต่ยังสามารถนำไปประยุกต์ใช้เป็นแนวทางเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้ประกอบการเพื่อพัฒนาศักยภาพการแข่งขันและความยั่งยืนขององค์กรในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีความผันผวนสูง บทความวิจัยนี้จึงนำเสนอเนื้อหาโดยเริ่มจากการทบทวนวรรณกรรมและกรอบแนวคิดที่เกี่ยวข้อง การพัฒนาแบบจำลองการวิจัยและสมมติฐาน การอธิบายระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมวิธี การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยแบบจำลองสมการโครงสร้าง ตลอดจนการอภิปรายผลและข้อเสนอแนะเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติสำหรับการพัฒนาธุรกิจ ในอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ทางทะเลของประเทศไทย

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับปัจจัยเชิงกลยุทธ์
2. เพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของโมเดลสมการโครงสร้าง
3. เพื่อศึกษาอิทธิพลของปัจจัยต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน
4. เพื่อกำหนดกลยุทธ์ธุรกิจของตัวแทนผู้ส่งสินค้าทางเรือในประเทศไทย

การทบทวนวรรณกรรม

ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้า ทบทวน แนวคิดทฤษฎี ตลอดจนเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. แนวคิดกลยุทธ์การตลาด (Marketing Strategy) เป็นกลไกสำคัญในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยเฉพาะธุรกิจบริการโลจิสติกส์ที่ต้องอาศัยการสร้างความแตกต่างเชิงคุณค่าเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า (Porter, 1985; Kotler & Keller, 2016) แนวคิดส่วนประสมการตลาดบริการ (7Ps) ซึ่งประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ ราคา ช่องทางจัดจำหน่าย การส่งเสริมการตลาด บุคลากร กระบวนการ และลักษณะทางกายภาพ เป็นเครื่องมือสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์ (Wirtz & Lovelock, 2016) งานวิจัยที่ผ่านมาแสดงให้เห็นว่า 7Ps มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจและผลการดำเนินงานขององค์กร รวมถึงในบริบทประเทศไทย (ณาลยา วิเศษศิริกุล และ สุชัยญา สายชนะ, 2566) อย่างไรก็ตาม งานวิจัยส่วนใหญ่ยังมุ่งศึกษาผลเชิงเดี่ยวและในธุรกิจทั่วไป ขณะที่การศึกษาในธุรกิจตัวแทน

ผู้ส่งสินค้าทางเรือยังมีจำกัด โดยเฉพาะการบูรณาการกับปัจจัยเชิงกลยุทธ์อื่นเพื่ออธิบายความได้เปรียบทางการแข่งขัน

2. แนวคิดความผันผวนของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ (Business Environment Turbulence) เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการกำหนดกลยุทธ์องค์กร โดยประกอบด้วย ความผันผวนทางการตลาด ความผันผวนทางเทคโนโลยี และความรุนแรงของการแข่งขัน ซึ่งสะท้อนการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อมธุรกิจ (Jaworski & Kohli, 1993) ภายใต้บริบทดังกล่าว องค์กรจำเป็นต้องมีการมุ่งเน้นตลาด (Market Orientation) เพื่อรวบรวม วิเคราะห์ และตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Narver & Slater, 1990) งานวิจัยที่ผ่านมาแสดงให้เห็นว่าความผันผวนของสภาพแวดล้อมเป็นแรงผลักดันให้องค์กรต้องปรับกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง (ธีทัต ตรีศิริโชติ, 2564) ดังนั้นเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมในยุคโลกาภิวัตน์ ส่งผลให้สภาพแวดล้อมของธุรกิจมีความไม่แน่นอนและผันผวนเพิ่มขึ้น (VUCA) ซึ่งสอดคล้องกับ กรรณภรณ์ รุ่งแจ้ง (2567) กล่าวว่า การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมอย่างรวดเร็วทำให้องค์กรต้องปรับตัวสู่โลกที่ซับซ้อนยิ่งกว่าเดิม (BANI) โดยความผันผวนเหล่านี้ถือเป็นตัวกระตุ้นสำคัญที่ผลักดันให้องค์กรต้องปรับกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง

3. แนวคิดการมุ่งเน้นตลาด (Market Orientation) เป็นแนวคิดสำคัญในการพัฒนาศักยภาพการแข่งขันขององค์กร โดยการมุ่งเน้นลูกค้า การมุ่งเน้นคู่แข่ง และการประสานงานภายในองค์กร จะช่วยให้องค์กรสามารถรวบรวม วิเคราะห์ และตอบสนองต่อความต้องการของตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ แนวคิดดังกล่าวมีบทบาทสำคัญต่อการยกระดับคุณภาพบริการ ได้แก่ ความน่าเชื่อถือ ความตรงเวลา และการตอบสนองความต้องการลูกค้าได้อย่างแท้จริง (Narver & Slater, 1990) สอดคล้องกับ Jaworski and Kohli (1993) กล่าวว่า การนำข้อมูลมาปรับใช้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ หรือบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและตอบโต้ความต้องการของลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ อย่างไรก็ตามวรรณกรรมส่วนใหญ่ยังศึกษาในบริบททั่วไป และขาดการวิเคราะห์เชิงบูรณาการระหว่างการมุ่งเน้นตลาด คุณภาพบริการ และความได้เปรียบทางการแข่งขันในธุรกิจตัวแทนผู้ส่งสินค้าทางเรือ

4. แนวคิดคุณภาพการให้บริการ (Service Quality) เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยพิจารณาจาก 5 มิติ ได้แก่ ลักษณะที่เป็นรูปธรรม ความน่าเชื่อถือ การตอบสนอง ความมั่นใจ และการเอาใจใส่ลูกค้า (Parasuraman et al., 1988) ซึ่งมีบทบาทต่อการสร้างความพึงพอใจ ความไว้วางใจ และความภักดีของลูกค้า อันนำไปสู่ความได้เปรียบทั้งด้านต้นทุนและการสร้างความแตกต่าง ปัจจัยคุณภาพการให้บริการที่สำคัญมี 5 ด้าน โดยความน่าเชื่อถือมีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจสูงสุด (นพปฎล สุวรรณทรัพย์ และ สิริินภา เจริญแก้ว, 2565)

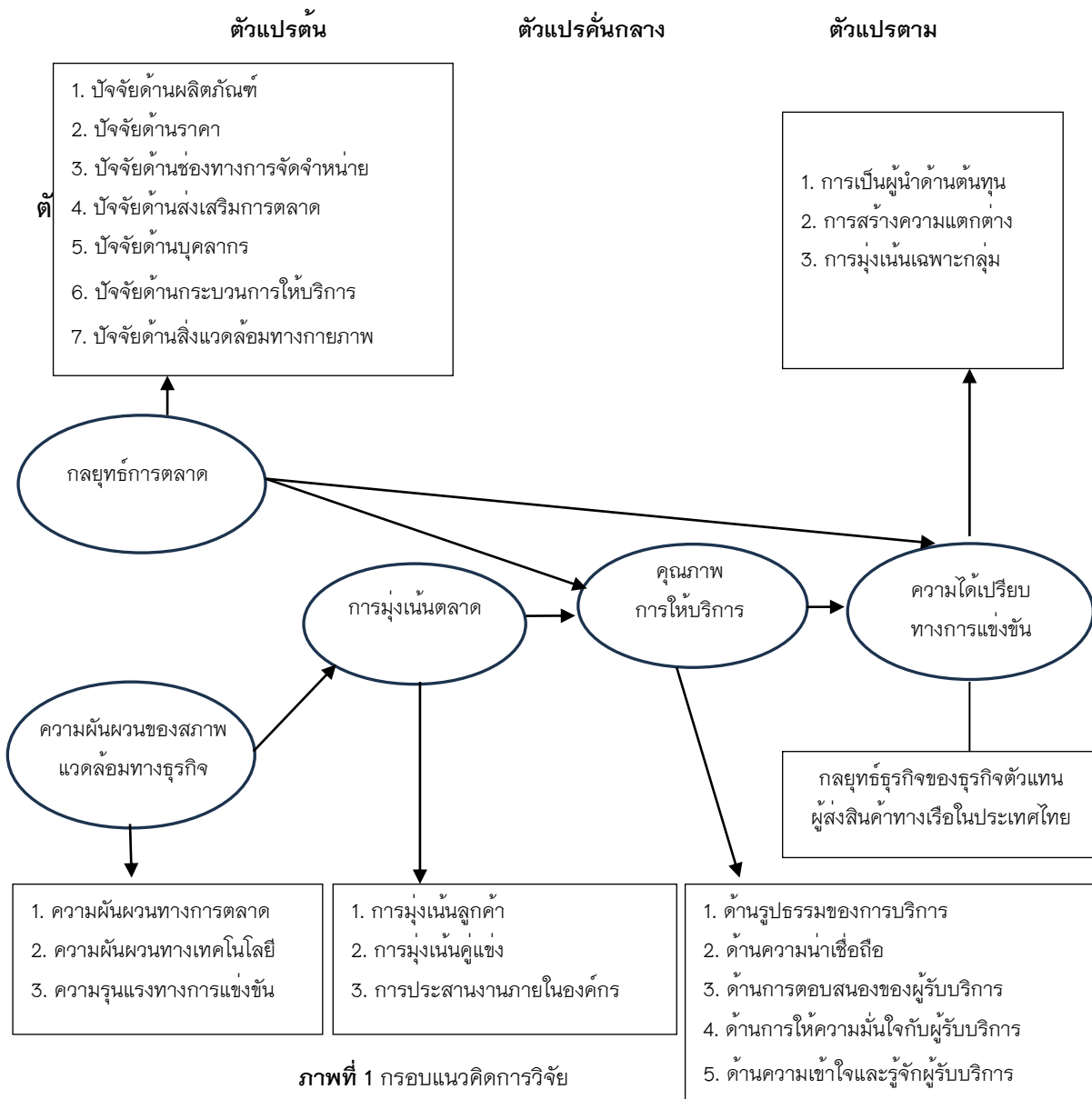
5. แนวคิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage) เกิดขึ้นจากการสร้างความแตกต่าง (Differentiation) และการเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership) โดยธุรกิจที่สามารถสร้าง “คุณค่าเหนือคู่แข่ง” จะสามารถรักษาสัดส่วนแบ่งตลาดและความภักดีของลูกค้าได้ (Porter, 1985) และในงานด้านโลจิสติกส์ พบว่าคุณภาพบริการ ความน่าเชื่อถือ และกลยุทธ์การตลาด เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงต่อผลการดำเนินงานของผู้ให้บริการโลจิสติกส์ระหว่างประเทศ นอกจากนี้แนวคิดขีดความสามารถพลวัต (Dynamic Capabilities) ยังชี้ว่าความสามารถในการปรับตัวด้านเทคโนโลยี กระบวนการ และบุคลากร สอดคล้องกับ มนชิรดา ทองเกิด (2565) กล่าวว่านวัตกรรมบริการเป็นกลยุทธ์สำคัญที่สร้างความแตกต่างให้กับธุรกิจบริการ และยังช่วยให้ธุรกิจสามารถรักษาความได้เปรียบทางการแข่งขันในสภาวะตลาดที่มีความผันผวนตลอดเวลา

6. การนำข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) มาวิเคราะห์ได้แก่ ข้อมูลผู้บริโภคซึ่งเป็นฐานข้อมูลขนาดใหญ่จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสารทางการตลาด และสามารถกำหนดกลุ่มเป้าหมายได้แม่นยำมากขึ้น (ปรมิน โพรพิฒไพบูลย์, 2565) ขณะที่การตลาดดิจิทัลมุ่งเน้นการสร้างประสบการณ์และการตอบสนองเฉพาะบุคคลมากขึ้น (ณวัฒน์ เอี่ยมยิ่ง และ ชมพูนุช ปัญญาไพโรจน์, 2566) นอกจากนี้ นวัตกรรมเทคโนโลยียังมีบทบาทสำคัญต่อการยกระดับความสามารถในการแข่งขันในยุคเศรษฐกิจแพลตฟอร์ม (สุบรรณ เอี่ยมวิจารณ์, 2565) และการบูรณาการการมุ่งเน้นตลาดร่วมกับเทคโนโลยีสามารถส่งผลเชิงบวกต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ (ฉัตรชัย อินทสังข์ และ สุพรรณิ พรภักดี, 2566) ดังนั้นการเชื่อมโยงปัจจัยด้านเทคโนโลยี การตลาด และความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างเป็นระบบ เป็นหนึ่งในปัจจัยที่สามารถทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ

สรุปผลจากการทบทวนวรรณกรรมการศึกษาวิจัยเรื่อง กลยุทธ์เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจตัวแทนผู้ส่งสินค้าทางเรือในประเทศไทย พบว่า กลยุทธ์การตลาด (7Ps) เป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างคุณค่าและกำหนดตำแหน่งการแข่งขัน ขณะที่ความผันผวนของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจเป็นแรงผลักดันให้องค์กรต้องปรับกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง โดยการมุ่งเน้นตลาดทำหน้าที่เป็นกลไกสำคัญในการเชื่อมโยงข้อมูลจากสภาพแวดล้อมภายนอกสู่การพัฒนาคุณภาพการให้บริการ ซึ่งคุณภาพบริการเป็นปัจจัยที่ส่งผลโดยตรงต่อความพึงพอใจและความได้เปรียบทางการแข่งขัน นอกจากนี้ เทคโนโลยีดิจิทัลและ Big Data มีบทบาทสนับสนุนในการเพิ่มประสิทธิภาพการวิเคราะห์และการตอบสนองความต้องการลูกค้า อย่างไรก็ตาม วรรณกรรมส่วนใหญ่ยังขาดการบูรณาการปัจจัยดังกล่าวเข้าด้วยกันในบริบทธุรกิจตัวแทนผู้ส่งสินค้าทางเรือ ดังนั้น การวิจัยนี้จึงนำแนวคิดทั้งหมดมาพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดเชิงบูรณาการ เพื่ออธิบายความสัมพันธ์ระหว่างความผันผวนของสภาพแวดล้อม กลยุทธ์การตลาด การมุ่งเน้นตลาด คุณภาพบริการ และความได้เปรียบทางการแข่งขันในบริบทประเทศไทย

กรอบแนวคิดการวิจัย

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงผสมผสาน ผู้วิจัยกำหนดกรอบแนวคิดการวิจัยตามแนวคิด/ทฤษฎีของกลยุทธ์การตลาด ความผันผวนของสภาพแวดล้อมทาง การมุ่งเน้นตลาด (Market Orientation) คุณภาพการให้บริการ และความได้เปรียบทางการแข่งขัน ประกอบด้วย ตัวแปรอิสระ ตัวแปรสื่อกลาง และตัวแปรตาม โดยมีรายละเอียดดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ใช้รูปแบบการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Methods Research) โดยผสมผสานการวิจัยเชิงปริมาณและการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุม การวิจัยเชิงปริมาณดำเนินการตามแนวทางการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรและทดสอบสมมติฐานของการวิจัยผ่านแบบจำลองสมการเชิงโครงสร้าง (Structural Equation Modeling:

SEM) ขณะที่การวิจัยเชิงคุณภาพใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) กับผู้เชี่ยวชาญและผู้บริหารในธุรกิจตัวแทนผู้ส่งสินค้าทางเรือในประเทศไทย เพื่อให้ข้อมูลเชิงลึกและใช้สนับสนุนการตีความผลการวิจัยเชิงปริมาณ

ประชากรของการวิจัยคือ บริษัทตัวแทนผู้ส่งสินค้าทางเรือในประเทศไทย จำนวน 1,002 ราย การวิจัยเชิงปริมาณใช้การสุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจงรวมกับการจัดสรรแบบสัดส่วน ได้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 420 ราย ขนาดตัวอย่างดังกล่าวสอดคล้องกับหลักการวิเคราะห์แบบจำลองสมการเชิงโครงสร้าง (SEM) ซึ่งแนะนำให้มีความถี่ตัวอย่างประมาณ 10–20 เท่าของจำนวนตัวแปรสังเกตได้ เพื่อให้การประมาณค่าพารามิเตอร์มีความเสถียรและมีความน่าเชื่อถือ สำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) เพื่อคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 10 ราย ประกอบด้วยผู้เชี่ยวชาญ ผู้บริหาร และผู้จัดการในธุรกิจตัวแทนผู้ส่งสินค้าทางเรือ ซึ่งเป็นผู้ที่มีประสบการณ์และความรู้เกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจโลจิสติกส์ระหว่างประเทศ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยประกอบด้วยแบบสอบถาม และแบบสัมภาษณ์เชิงลึก โดยเครื่องมือเชิงปริมาณเป็นแบบสอบถามที่พัฒนาขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรมและกรอบแนวคิดการวิจัย แบบสอบถามได้รับการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหาโดยผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งมีค่าดัชนีความสอดคล้องของเนื้อหา (Index of Item–Objective Congruence: IOC) เท่ากับ 0.95 และผ่านการทดสอบความเชื่อมั่นของเครื่องมือด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha) ซึ่งอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

โครงสร้างของแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 8 ส่วน ได้แก่ 1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม 2) ข้อมูลทั่วไปของธุรกิจตัวแทนผู้ส่งสินค้าทางเรือ 3) การวัดกลยุทธ์การตลาด (7Ps) จำนวน 28 ข้อ 4) การวัดความพึงพอใจของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ จำนวน 9 ข้อ 5) การวัดการมุ่งเน้นตลาด จำนวน 9 ข้อ 6) การวัดคุณภาพการให้บริการ จำนวน 15 ข้อ 7) การวัดผลลัพธ์ทางธุรกิจที่สะท้อนความได้เปรียบทางการแข่งขัน จำนวน 9 ข้อ 8) คำถามปลายเปิดเพื่อสะท้อนความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ก่อนนำไปใช้เก็บข้อมูลจริง แบบสอบถามได้ผ่านการทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจริงจำนวน 30 ราย เพื่อประเมินคุณภาพของข้อคำถาม โดยพิจารณาค่าอำนาจจำแนกของข้อคำถามที่มีค่าสัมประสิทธิ์ตั้งแต่ 0.20 ขึ้นไป โดยมีระยะเวลาที่ใช้ในการวิจัยระหว่างเดือนมกราคม–ตุลาคม 2568

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่ออธิบายลักษณะทั่วไปของข้อมูล และใช้สถิติเชิงอนุมานในการทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน และการวิเคราะห์แบบจำลองสมการเชิงโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) ด้วยโปรแกรม AMOS การประเมินความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์พิจารณาจากดัชนีความสอดคล้องของโมเดล (Model Fit Indices) ที่สำคัญ ได้แก่ ค่าไคสแควร์ ($\chi^2 > 0.05$) อัตราส่วนระหว่างค่าไคสแควร์ต่อองศาอิสระ ($\chi^2/df < 2.00$) ดัชนีความสอดคล้องโดยรวม ($GFI \geq 0.95$) ดัชนีความสอดคล้องที่ปรับแก้แล้ว ($AGFI \geq$

0.95) ดัชนีความสอดคล้องเชิงเปรียบเทียบ ($CFI \geq 0.95$) ค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนเหลือ ($RMR < 0.05$) ค่ารากที่สองของค่าเฉลี่ยกำลังสองของส่วนคลาดเคลื่อนโดยประมาณ ($RMSEA < 0.05$) ดัชนีความสอดคล้องเชิงบรรทัดฐาน ($NFI \geq 0.95$) และ ดัชนีความสอดคล้องของทักเกอร์-ลูอิส ($TLI \geq 0.95$) เพื่อใช้ประเมินความเหมาะสมโดยรวมของโมเดลที่สร้างขึ้นว่ามีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยจัดหมวดหมู่ประเด็นสำคัญและสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อนำมาใช้นับสนุนและอธิบายผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณ

ผลการวิจัย

วัตถุประสงค์ที่ 1. ผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการในธุรกิจตัวแทนผู้ส่งสินค้าทางเรือมีการประเมินปัจจัยสำคัญทั้งด้านกลยุทธ์การตลาด ความผันผวนของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ การมุ่งเน้นตลาด คุณภาพการให้บริการ และความได้เปรียบทางการแข่งขันอยู่ในระดับสูง โดยเฉพาะคุณภาพการให้บริการซึ่งได้รับการประเมินสูงที่สุด สะท้อนว่าความน่าเชื่อถือ ความตอบสนอง และความมั่นใจในการให้บริการเป็นหัวใจสำคัญของการแข่งขัน ขณะที่ด้านราคาและการเป็นผู้นำด้านต้นทุนยังคงเป็นแรงขับเคลื่อนหลักที่ช่วยให้ธุรกิจสามารถรักษาความได้เปรียบในตลาดโลจิสติกส์ระหว่างประเทศได้อย่างต่อเนื่อง โดยมีรายละเอียดแสดงระดับความสำคัญของแต่ละตัวแปรดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาด

กลยุทธ์การตลาด (7Ps)	ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$)	(SD)	ระดับ ความคิดเห็น	ลำดับที่
1. ด้านราคา	4.29	0.666	มาก	1
2. ด้านประชากร	4.27	0.634	มาก	2
3. ด้านสภาพแวดล้อมทางกายภาพ	4.24	0.638	มาก	3
4. ด้านผลิตภัณฑ์/บริการ	4.23	0.678	มาก	4
5. ด้านส่งเสริมการขาย	4.23	0.665	มาก	5
6. ด้านกระบวนการ	4.23	0.634	มาก	6
7. ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย	4.20	0.712	มาก	7
รวม	4.24	0.663	มาก	

จากตารางที่ 1 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาด (7Ps) พบว่าค่าเฉลี่ยรวมทุกด้านอยู่ที่ ($\bar{x} = 4.24$, $SD = 0.663$) อยู่ในระดับมาก โดยด้านราคา มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.29$, $SD = 0.666$)

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

ความพึงพอใจของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ	ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$)	(SD)	ระดับ ความคิดเห็น	ลำดับที่
1. ด้านความพึงพอใจทางการตลาด	4.28	0.643	มาก	1
2. ด้านความพึงพอใจทางเทคโนโลยี	4.27	0.635	มาก	2
3. ด้านความรุนแรงทางการแข่งขัน	4.25	0.623	มาก	3
รวม	4.27	0.663	มาก	

จากตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความพึงพอใจของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ พบว่าค่าเฉลี่ยรวมทุกด้านอยู่ที่ ($\bar{x}$ = 4.27, SD = 0.634) อยู่ในระดับมาก โดยด้านความพึงพอใจทางการตลาด มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x}$ = 4.28, SD = 0.643)

ตารางที่ 3 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการมุ่งเน้นตลาด

การมุ่งเน้นตลาด	ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$)	(SD)	ระดับ ความคิดเห็น	ลำดับที่
1. ด้านการประสานงานภายในองค์กร	4.29	0.630	มาก	1
2. ด้านการมุ่งเน้นคู่แข่ง	4.27	0.627	มาก	2
3. ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า	4.26	0.635	มาก	3
รวม	4.27	0.663	มาก	

จากตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการมุ่งเน้นตลาด พบว่าค่าเฉลี่ยรวมทุกด้านอยู่ที่ ($\bar{x}$ = 4.27, SD = 0.663) อยู่ในระดับมาก โดยด้านการประสานงานภายในองค์กร มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x}$ = 4.29, SD = 0.630)

ตารางที่ 4 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการ

คุณภาพการให้บริการ	ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$)	(SD)	ระดับ ความคิดเห็น	ลำดับที่
1. ด้านการให้ความมั่นใจ	4.32	0.636	มาก	1
2. ด้านการตอบสนอง	4.30	0.619	มาก	2
3. ด้านความน่าเชื่อถือ	4.27	0.601	มาก	3
4. ด้านความเป็นรูปธรรมของการบริการ	4.25	0.620	มาก	4
5. ด้านการเข้าใจและรู้จักผู้รับบริการ	4.24	0.626	มาก	5
รวม	4.28	0.620	มาก	

จากตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพการให้บริการ พบว่าค่าเฉลี่ยรวมทุกด้านอยู่ที่ ($\bar{x}$ = 4.28, SD = 0.620) อยู่ในระดับมาก โดยด้านการให้ความมั่นใจ มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x}$ = 4.32, SD = 0.636)

ตารางที่ 5 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน

ความได้เปรียบทางการแข่งขัน	ค่าเฉลี่ย ($\bar{x}$)	(SD)	ระดับ ความคิดเห็น	ลำดับที่
1. ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน	4.28	0.619	มาก	1
2. ด้านการสร้างความแตกต่าง	4.27	0.644	มาก	2
3. ด้านการมุ่งเน้นเฉพาะ	4.25	0.619	มาก	3
รวม	4.27	0.627	มาก	

จากตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความได้เปรียบทางการแข่งขันพบว่าค่าเฉลี่ยรวมทุกด้านอยู่ที่ ($\bar{x} = 4.27$, $SD = 0.627$) อยู่ในระดับมาก โดยด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ($\bar{x} = 4.28$, $SD = 0.619$)

วัตถุประสงค์ที่ 2 ผลการวิจัยพบว่า การทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปรหลักทั้ง 5 ได้แก่ กลยุทธ์การตลาด ความผันผวนของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ การมุ่งเน้นตลาด คุณภาพการให้บริการ และความได้เปรียบทางการแข่งขัน พบว่า ทุกคู่ตัวแปรมีค่าสหสัมพันธ์เป็นบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แสดงถึงการเคลื่อนไหวไปในทิศทางเดียวกัน โดยคุณภาพการให้บริการมีค่าสหสัมพันธ์สูงที่สุดกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน บ่งชี้บทบาทของตัวแปรแกนกลางในโมเดล ขณะที่กลยุทธ์การตลาดและการมุ่งเน้นตลาดมีค่าสหสัมพันธ์ระดับปานกลางถึงสูงกับคุณภาพบริการและความได้เปรียบทางการแข่งขัน แสดงถึงบทบาทเชื่อมโยงของกลยุทธ์ธุรกิจ ส่วนความผันผวนของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจมีค่าสหสัมพันธ์ปานกลางกับทั้งกลยุทธ์การตลาดและการมุ่งเน้นตลาด ทั้งนี้ค่าความสัมพันธ์ทั้งหมดไม่สูงเกินเกณฑ์ ($r < 0.80$) จึงเชื่อถือได้ และยืนยันว่าคุณภาพการให้บริการเป็นตัวแปรสำคัญเชื่อมโยงกลยุทธ์ไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขัน (ดูตารางที่ 6)

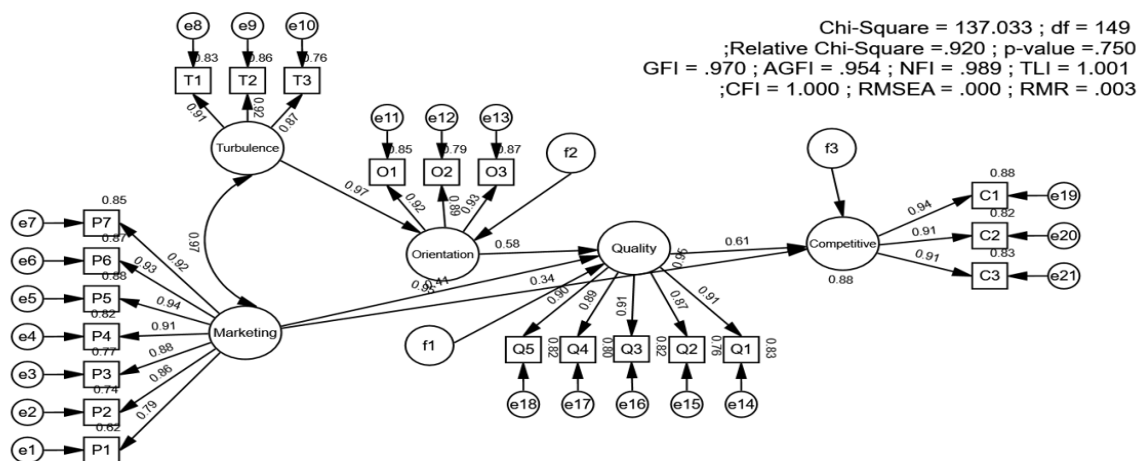
ตารางที่ 6 แสดงเมทริกซ์สหสัมพันธ์ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ของโมเดลการวัดองค์ ประกอบทั้ง 5 (MK, TU, OT, QS, CP)

	MK	TU	OT	QS	CP
MK	1				
TU	.910**	1			
OT	.908**	.908**	1		
QS	.913**	.895**	.920**	1	
CP	.879**	.838**	.858**	.887**	1
$\bar{x}$	4.23	4.26	4.27	4.28	4.27
S.D.	0.491	0.518	0.512	0.496	.505

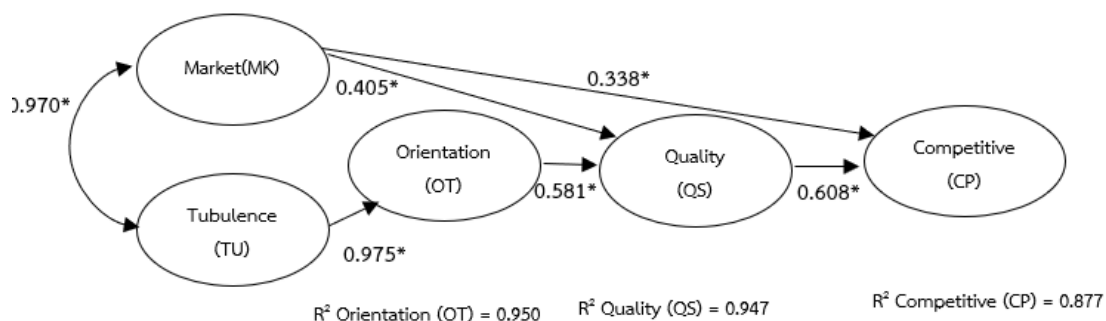
Bartlett's test of sphericity Chi-Square = 3166.63, df=10, KMO=0.918

**p<0.01

วัตถุประสงค์ที่ 3 ผลการวิจัยพบว่า การวิเคราะห์เส้นทางโมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของความได้เปรียบทางการแข่งขันได้ร้อยละ 87.70 โดยตัวแปรทุกด้านมีอิทธิพลทางบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.001$) โดยเฉพาะคุณภาพการให้บริการ ซึ่งเป็นตัวแปรที่ส่งผลโดยตรงสูงสุด รองลงมาคือ กลยุทธ์การตลาด ขณะที่การมุ่งเน้นตลาดทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่านสำคัญ เชื่อมโยง กลยุทธ์และสภาพแวดล้อมสู่คุณภาพบริการและความได้เปรียบทางการแข่งขัน ส่วนความผันผวนของสภาพแวดล้อมธุรกิจ แม้ไม่มีอิทธิพลทางตรงต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน แต่ส่งผลทางอ้อมผ่านการมุ่งเน้นตลาดและคุณภาพการให้บริการ แสดงถึงความจำเป็นในการพัฒนากลไกรับมือการเปลี่ยนแปลงตลาด เทคโนโลยี และการแข่งขันอย่างต่อเนื่อง และจากผลการสัมภาษณ์เชิงคุณภาพยังสนับสนุนผลเชิงปริมาณ โดยผู้เชี่ยวชาญชี้ว่า เครือข่ายช่องทางจัดจำหน่าย ความเชี่ยวชาญของบุคลากร การพัฒนาบริการครบวงจร การใช้เทคโนโลยีเพื่อลดต้นทุน การตอบสนองต่อลูกค้า และการสร้างความแตกต่างของบริการ ล้วนเป็นกลไกสำคัญที่ผลักดันความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจตัวแทนผู้ส่งสินค้าทางเรือ



ภาพที่ 2 แสดงผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (SEM)



ภาพที่ 3 แสดงโมเดลการวิเคราะห์เส้นทาง (Path Analysis)

วัตถุประสงค์ที่ 4 ผลการวิจัยพบว่า การสังเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพของธุรกิจตัวแทนผู้ส่งสินค้าทางเรือจำเป็นต้องพัฒนา “กลยุทธ์เชิงบูรณาการ 6 ด้าน” ได้แก่ กลยุทธ์บุคลากรเชิงบูรณาการ กลยุทธ์การยกระดับคุณภาพการให้บริการ กลยุทธ์การมุ่งเน้นลูกค้าเชิงลึก กลยุทธ์การตลาดเชิงคุณค่าและความแตกต่าง กลยุทธ์การบริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ กลยุทธ์การจัดการความเสี่ยง เพื่อรองรับความผันผวนของตลาดโลก ความต้องการบริการที่รวดเร็ว โปร่งใส โดยอาศัยเทคโนโลยี บุคลากร เพื่อสร้างความแตกต่างของบริการซึ่งเป็นกลไกหลักในการเสริมสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

อภิปรายผลการวิจัย

ผลจากการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า กลยุทธ์การตลาด ความผันผวนของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ การมุ่งเน้นตลาด และคุณภาพการให้บริการ มีอิทธิพลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจตัวแทนผู้ส่งสินค้าทางเรือในประเทศไทย โดยเฉพาะคุณภาพการให้บริการเป็นปัจจัยที่ส่งผลโดยตรงสูงสุด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Porter (1985), and Parasuraman et al. (1988) ขณะที่กลยุทธ์การตลาด โดยเฉพาะด้านบุคลากร กระบวนการ และช่องทางการจัดจำหน่าย มีอิทธิพลต่อทั้งคุณภาพบริการและความสามารถในการแข่งขัน นอกจากนี้ ความผันผวนของสภาพแวดล้อม โดยเฉพาะด้านเทคโนโลยีและการแข่งขัน เป็นแรงผลักดันให้องค์กรต้องปรับตัวและพัฒนากลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง (Teece, 2007) โดยมีการมุ่งเน้นตลาดเป็นตัวแปรเชื่อมโยงสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถตอบสนองความต้องการลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Narver & Slater, 1990) ทั้งนี้ ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่าการบูรณาการปัจจัยดังกล่าวเป็นกลไกสำคัญในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนในธุรกิจบริการโลจิสติกส์

ผลจากการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า ผลการวิจัยยืนยันว่าโมเดลสมการโครงสร้างมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยกลยุทธ์การตลาด ความผันผวนของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ การมุ่งเน้นตลาด และคุณภาพการให้บริการ มีความสัมพันธ์เชิงบวกและส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยมีนัยสำคัญทางสถิติทั้งหมดที่ระดับ 0.01 โดยกลยุทธ์การตลาดมีอิทธิพลต่อการมุ่งเน้นตลาดและคุณภาพการให้บริการ ขณะที่ความผันผวนของสภาพแวดล้อมเป็นแรงผลักดันให้องค์กรพัฒนาขีดความสามารถในการปรับตัว (Teece, 2007) โดยการมุ่งเน้นตลาดทำหน้าที่เชื่อมโยงสู่การยกระดับคุณภาพบริการ (Narver & Slater, 1990) ทั้งนี้ คุณภาพการให้บริการเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันสูงสุด (Parasuraman et al., 1988) สะท้อนให้เห็นถึงใช้คุณค่าเชิงกลยุทธ์ที่บูรณาการปัจจัยต่างๆ เข้าด้วยกันเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน (Porter, 1985)

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 3 พบว่า กลยุทธ์การตลาด ความผันผวนของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ การมุ่งเน้นตลาด และคุณภาพการให้บริการ มีอิทธิพลรวมต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างมีนัยสำคัญ ($R^2 = 0.877$) โดยคุณภาพการให้บริการเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลทางตรงสูงสุด รองลงมาคือกลยุทธ์การตลาดซึ่งส่งผลทั้งทางตรงและทางอ้อมผ่านคุณภาพบริการ สอดคล้องกับแนวคิด SERVQUAL และทฤษฎีการแข่งขัน (Parasuraman et al., 1988) ขณะที่การมุ่งเน้นตลาดและความผันผวนของสภาพแวดล้อมมีอิทธิพลทางอ้อมผ่านการยกระดับคุณภาพบริการและการปรับตัวเชิงกลยุทธ์ (Narver & Slater, 1990; Teece, 2007) ผลลัพธ์สะท้อนให้เห็นว่าการบูรณาการกลยุทธ์การตลาดกับการพัฒนาคุณภาพบริการ ภายใต้การมุ่งเน้นตลาดและความสามารถในการปรับตัวเป็นกลไกสำคัญในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนในธุรกิจโลจิสติกส์

ผลการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ 4 พบว่าจากการวิเคราะห์แบบผสานวิธีสู่ PRIDER Model เป็นการเติมเต็มช่องว่างทางวิชาการ (Research Gap) โดยเปลี่ยนจากแนวคิดเชิงนามธรรมสู่กรอบแนวทางปฏิบัติ (Managerial Implications) ที่ชัดเจน ดังนี้:

นัยทางวิชาการ: PRIDER Model นำเสนอการบูรณาการระหว่างมิติด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์กับมิติด้านการปฏิบัติการ ซึ่งช่วยให้นักวิชาการเห็นภาพโครงสร้างการจัดการที่สมมูลมากขึ้น

นัยทางปฏิบัติ: ผู้บริหารสามารถนำโมเดลนี้ไปใช้ประเมินตนเอง (Self-Assessment) ใน 6 มิติ หากมิติด้านความเสี่ยง (Risk) หรือการตลาดเชิงคุณค่า (Differentiation) ต่ำกว่าเกณฑ์ จะต้องปรับปรุงด้วยการบูรณาการศักยภาพบุคลากร (People Integration) แทนที่ ซึ่งเป็นแนวทางที่เป็นรูปธรรมมากกว่าเพียงการใช้กลยุทธ์ด้านใดด้านหนึ่ง

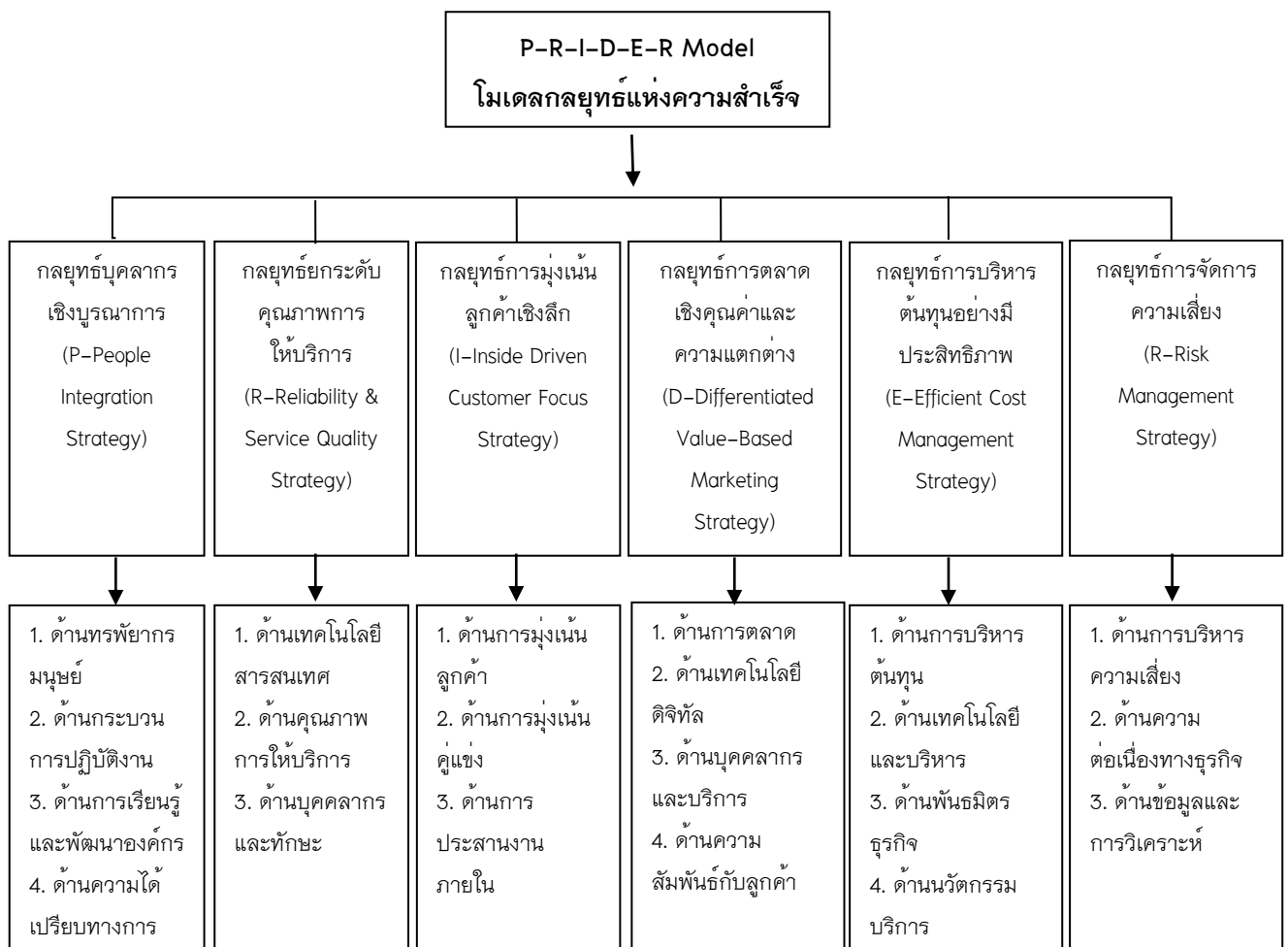
ดังนั้นการวิจัยครั้งนี้สะท้อนให้เห็นว่า ความสำเร็จของธุรกิจตัวแทนผู้ส่งสินค้าทางเรือไทย ไม่ได้ขึ้นอยู่กับกรรูกตลาดเพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับกรรูกสร้างกรรูกพรอกรรูกภายในองค์กร เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลง การบูรณาการทฤษฎีหลักทั้ง SERVQUAL, Market Orientation and Dynamic Capabilities เข้าเป็นหนึ่งเดียวผ่าน PRIDER Model ซึ่งประกอบด้วย 6 กลยุทธ์สำคัญ ได้แก่ (1) กลยุทธ์การบูรณาการศักยภาพบุคลากร (P) (2) กลยุทธ์การยกระดับความน่าเชื่อถือและคุณภาพการให้บริการ (R) (3) กลยุทธ์การมุ่งเน้นลูกค้าเชิงลึก (I) (4) กลยุทธ์การตลาดเชิงคุณค่าและความแตกต่าง (D) (5) กลยุทธ์การบริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ (E) และ (6) กลยุทธ์การจัดการความเสี่ยงทางธุรกิจ (R) จากโมเดลดังกล่าวทำให้เห็นว่าคุณภาพการให้บริการไม่ใช่เรื่องของการทำบริการให้ดี แต่คือการสร้างกลไกการปรับตัวที่เหนือคู่แข่งในสภาวะแวดล้อมธุรกิจที่ผันผวน และยังมีส่วนช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถพัฒนาบุคลากรให้เกิดความเชี่ยวชาญในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งเป็นเครื่องมือในการสร้างความแตกต่างและความได้เปรียบเชิงแข่งขันในระยะยาว

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัย: PRIDER Model ในฐานะแบบจำลองเชิงบูรณาการเชิงสาเหตุ (Causal Integrated Framework) การวิจัยครั้งนี้ได้สังเคราะห์องค์ความรู้ใหม่ผ่านการพัฒนา “PRIDER Model” ซึ่งถือเป็น Causal Integrated Framework แรกที่บูรณาการตัวแปรด้านกลยุทธ์การตลาด, ความผันผวนของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ, การมุ่งเน้นตลาด และคุณภาพการให้บริการ เข้าด้วยกันผ่านแบบจำลองสมการโครงสร้าง (SEM) ในบริบทของธุรกิจตัวแทนผู้ส่งสินค้าทางเรือ (Maritime Freight Forwarding) ของประเทศไทย

โมเดลดังกล่าวถือเป็นความใหม่ ของงานวิจัยที่ช่วยเติมเต็มช่องว่างทางองค์ความรู้ (Research Gap) ที่เคยมีการศึกษาปัจจัยเหล่านี้แบบแยกส่วน ให้กลายเป็นการอธิบายความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่เป็นระบบ โดย PRIDER Model ได้เปลี่ยนผ่านจากกรอบแนวคิดเชิงพรรณนาไปสู่กรอบแนวคิดเชิงกลยุทธ์ที่สามารถพยากรณ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันได้จริง โดยมีรายละเอียดดังนี้

กลยุทธ์ธุรกิจ [ธุรกิจตัวแทนผู้ส่งสินค้าทางเรือในประเทศไทย]



P– People Integration Strategy: กลยุทธ์บุคคลากรเชิงบูรณาการ ต้องมีบูรณาการการพัฒนาบุคลากรเข้ากับกระบวนการทำงานและการให้บริการ เพื่อยกระดับทักษะ ความร่วมมือ และประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน อันนำไปสู่คุณภาพการให้บริการและความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

R–Reliability & Service Quality Strategy: กลยุทธ์การยกระดับคุณภาพการให้บริการ ในการยกระดับคุณภาพบริการด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล ได้แก่ ระบบติดตามแบบเรียลไทม์ อัตโนมัติเอกสาร และการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อเพิ่มความรวดเร็ว ความถูกต้อง และความพึงพอใจของลูกค้า

I–Insight-driven Customer Focus Strategy: กลยุทธ์การมุ่งเน้นลูกค้าเชิงลึก เมื่อมีการขับเคลื่อนโดยการมุ่งเน้นเข้าใจความต้องการเชิงลึกของลูกค้า สร้างประสบการณ์ที่เหนือความคาดหวัง และพัฒนาบริการแบบเฉพาะบุคคล (Personalized Service) เพื่อสร้างความผูกพันระยะยาว

D – Differentiated Value-based Marketing Strategy: กลยุทธ์การตลาดเชิงคุณค่าและความแตกต่าง โดยกลยุทธ์การตลาดที่มุ่งสร้างคุณค่าและความแตกต่างผ่านการสื่อสารจุดเด่นของบริการ ราคา และบุคลากร เพื่อเพิ่มการรับรู้คุณค่า เสริมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า และความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

E–Efficient Cost Management Strategy: กลยุทธ์การบริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ การควบคุมต้นทุนผ่านเทคโนโลยี การจัดการทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และการสร้างพันธมิตร เพื่อเพิ่มกำไรและรักษาความสามารถในการแข่งขันโดยไม่ลดคุณภาพบริการ

R–Risk Management Strategy: การจัดการความเสี่ยงอย่างเป็นระบบด้วยการประเมินคาดการณ์ และรับมือกับความเสี่ยงเชิงธุรกิจ ผ่านระบบเตือนภัยล่วงหน้าและแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจ เพื่อเสริมความมั่นคงและลดผลกระทบ

สรุป

การวิจัยครั้งนี้วิเคราะห์ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจตัวแทนผู้ส่งสินค้าทางเรือในประเทศไทย โดยบูรณาการแนวคิดกลยุทธ์การตลาด ความผันผวนของสภาพแวดล้อม การมุ่งเน้นตลาด และคุณภาพการให้บริการ ผ่านกรอบแนวคิดเชิงบูรณาการเชิงสาเหตุ ซึ่งครอบคลุมทั้งมิติเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ โดยข้อค้นพบหลักได้แก่ คุณภาพการให้บริการเป็นปัจจัยทรงอิทธิพลสูงสุด: ผลการวิเคราะห์ด้วยโมเดลสมการโครงสร้าง (SEM) ยืนยันเชิงประจักษ์ว่าคุณภาพการให้บริการ (Service Quality) เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลโดยตรง (Direct Effect) สูงที่สุดต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน สะท้อนให้เห็นว่าในอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ทางทะเลไทย มาตรฐานการให้บริการที่แม่นยำและรวดเร็วคือหัวใจสำคัญในการเปลี่ยนผ่านธุรกิจจากผู้รับจ้างขนส่งไปสู่การเป็นพันธมิตรเชิงยุทธศาสตร์

PRIDER Model ในฐานะกรอบการทำงานเชิงบูรณาการ: ผู้วิจัยนำเสนอ PRIDER Model ซึ่งเป็นแบบจำลองเชิงกลยุทธ์ที่สังเคราะห์จากการบูรณาการปัจจัยทั้ง 6 ด้าน เพื่อใช้เป็นเข็มทิศในการขับเคลื่อนองค์กรท่ามกลางสภาวะความผันผวนของตลาดโลก ด้านคุณค่าของงานวิจัยนี้ถือเป็นงานแรกที่บูรณาการปัจจัยเชิงกลยุทธ์ทั้ง 4 ด้านผ่านโมเดลสมการโครงสร้างในบริบทของธุรกิจตัวแทนผู้ส่งสินค้าทางเรือของไทย ซึ่งเป็นการเติมเต็มช่องว่างทางองค์ความรู้ (Research Gap) ที่เคยมีการศึกษาแบบแยกส่วน ให้กลายเป็นแบบจำลองเชิงสาเหตุที่เป็นระบบ (Systemic Causal Relationship) ช่วยขยายขอบเขตทฤษฎีการจัดการเชิงกลยุทธ์ให้ครอบคลุมบริบทเฉพาะของอุตสาหกรรมโลจิสติกส์ทางทะเล และยังช่วยให้ผู้ประกอบการมี "แนวทางปฏิบัติเชิงกลยุทธ์" ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการประเมินและยกระดับขีดความสามารถขององค์กรได้ทันที ช่วยให้ธุรกิจสามารถรับมือกับความผันผวนของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัย ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 1 พบว่า ผู้ประกอบการให้ความสำคัญสูงต่อคุณภาพการให้บริการ กลยุทธ์การตลาด การมุ่งเน้นตลาด และการตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรดำเนินการ พัฒนามาตรฐานบริการ การใช้เทคโนโลยี และสร้างระบบบริหารคุณภาพเพื่อยกระดับความน่าเชื่อถือ ความรวดเร็ว และการตอบสนองลูกค้า

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 2 พบว่า ตัวแปรทั้ง 5 มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพบริการกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรดำเนินการ เสริมสร้างระบบบริการครบวงจร การประสานงานในองค์กร และการพัฒนากลยุทธ์ที่สร้างคุณค่าลูกค้า เพื่อเพิ่มผลการดำเนินงานและความสามารถแข่งขัน

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 3 พบว่า โมเดลเชิงสาเหตุมีความสอดคล้องและตรงกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยคุณภาพบริการมีอิทธิพลสูงสุดต่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรดำเนินการ วางแผนกลยุทธ์แบบบูรณาการ ใช้เทคโนโลยีเสริมประสิทธิภาพบริการ สร้างระบบติดตามการเปลี่ยนแปลงของตลาดเพื่อรองรับสภาพแวดล้อมที่ผันผวน

ผลจากการวิจัยวัตถุประสงค์ที่ 4 พบว่า กลยุทธ์ธุรกิจทั้ง 6 ด้าน ได้แก่ 1) กลยุทธ์บุคลากรเชิงบูรณาการ (P) 2) กลยุทธ์การยกระดับคุณภาพการให้บริการ (R) 3) กลยุทธ์การมุ่งเน้นลูกค้าเชิงลึก (I) 4) กลยุทธ์การตลาดเชิงคุณค่าและความแตกต่าง (D) 5) กลยุทธ์การบริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ (E) 6) กลยุทธ์การจัดการความเสี่ยง (R) ดังนั้นหน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรดำเนินการพัฒนากลยุทธ์ดิจิทัล เพื่อเสริมทักษะบุคลากร ปรับโครงสร้างต้นทุน และสร้างแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจ เพื่อเตรียมความพร้อมต่อการแข่งขันระยะยาวและสร้างความได้เปรียบที่ยั่งยืน

2. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

งานวิจัยนี้ได้ข้อค้นพบ (องค์ความรู้) โมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่ยืนยันถึงกลไกการสร้าง ความได้เปรียบทางการแข่งขันที่สำคัญ คือ โมเดลกลยุทธ์ธุรกิจ PRIDER MODEL ซึ่งประกอบด้วย 6 กลยุทธ์หลัก ซึ่งโมเดลดังกล่าวสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับ ธุรกิจบริการขนส่งและโลจิสติกส์ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ผู้ให้บริการโลจิสติกส์ครบวงจร ตัวแทนออกของสายการบินเรือ โดยควรให้ ความสำคัญกับ การลงทุนและการพัฒนาระบบนิเวศดิจิทัลขององค์กร เพื่อยกระดับประสิทธิภาพและ ความสะดวกในการใช้บริการของลูกค้าเป็นลำดับแรก สำหรับประเด็นในการวิจัยครั้งต่อไปควรทำวิจัย ในประเด็นเกี่ยวกับ การทดสอบโมเดลกับธุรกิจโลจิสติกส์ประเภทอื่น ได้แก่ การขนส่งทางอากาศ การขนส่งทางบก และการศึกษาปัจจัยเชิงกลยุทธ์ในลักษณะเปรียบเทียบระหว่างประเทศในภูมิภาค อาเซียน รวมถึงการศึกษาผลของเทคโนโลยีการประยุกต์ใช้ปัญญาประดิษฐ์ ต่อการยกระดับคุณภาพบริการ และประสิทธิภาพต้นทุน ซึ่งจะช่วยให้เพิ่มความลึกซึ้งขององค์ความรู้และขยายการประยุกต์ใช้โมเดล ให้ครอบคลุมมากยิ่งขึ้นในอนาคต

เอกสารอ้างอิง

- กรรณภรณ์ รุ่งแจ้ง. (2567). VUCA สู้ BANI: ความท้าทายของการจัดการศึกษาปฐมวัย. *วารสารสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา*, 9(1), 282–292 สืบค้นจาก <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/rdibsr/article/view/271427/183693>
- ฉัตรชัย อินทสังข์ และ สุพรรณิ พรภักดี. (2566). อิทธิพลของการมุ่งเน้นการตลาดและการมุ่งเน้นเทคโนโลยี ที่มีต่อผลการดำเนินงานทางการตลาดของธุรกิจอาหารสำเร็จรูปในประเทศไทย. *วารสารการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 16(2), 20–34. สืบค้นจาก <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/mbs/article/view/263000/180644>
- ณวัฒน์ เอี่ยมยิ่ง และ ชมพูนุช ปัญญาไพโรจน์. (2566). การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีการตลาดสำหรับงานด้านการสื่อสารแบรนด์ในยุค ดิจิทัล. *วารสารวิชาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา*, 31(3), 90–104. สืบค้นจาก <https://so06.tci-thaijo.org/index.php/husojournal/article/view/268213>
- ณาลยา วิเศษศิริกุล และ สุชัญญา สายชนะ. (2566). ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด (7Ps) ที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการตัดสินใจลงทุนในสินทรัพย์ดิจิทัลของนักลงทุนในกรุงเทพมหานคร. ใน *25th National Graduate Conference*, 3 กรกฎาคม 2566 (หน้า 1–14). มหาวิทยาลัยศรีปทุม. สืบค้นจาก <https://so09.tci-thaijo.org/index.php/PMR/article/view/2784/1632>
- ธีทัต ตรีศิริโชติ. (2564). การปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง. *วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยเวสเทิร์น มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 7(2), 62–72. สืบค้นจาก <https://so08.tci-thaijo.org/index.php/VCMB/article/view/896>

- นพปฎล สุวรรณทรัพย์ และ สิริินภา เจริญแก้ว. (2565). ปัจจัยด้านคุณภาพการให้บริการที่ส่งผลต่อความพึงพอใจของผู้ใช้บริการตัวแทนผู้รับจัดการขนส่งระหว่างประเทศ กรณีศึกษาบริษัทผู้รับจัดการขนส่งสินค้าทางทะเล XYZ จำกัด. *วารสารการบริหารนิติบุคคลและนวัตกรรมท้องถิ่น*, 8(9), 274–283. สืบค้นจาก <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/jsa-journal/article/view/257045/178239>
- ปรมิน โทธิพัฒน์ไพบูลย์. (2565). การพัฒนาประสิทธิภาพการตลาดดิจิทัลด้วยข้อมูลขนาดใหญ่. *Journal of Administrative and Management Innovation*, 10(1), 15–23. สืบค้นจาก <https://so02.tci-thaijo.org/index.php/RCIM/article/view/248386/172087>
- มนษิรดา ทองเกิด. (2565). นวัตกรรมบริการ: กลยุทธ์การสร้างแตกต่างของธุรกิจบริการ. *วารสารวิชาการและวิจัย มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*, 12(1), 114–129. สืบค้นจาก <https://so04.tci-thaijo.org/index.php/neuarj/article/view/252760/174754>
- วีรยุทธ ไทยโพธิ์ศรี และ น้าทิพย์ การพิมพ์. (2565). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการขนส่งของลูกค้าไปรษณีย์ไทยในจังหวัดสุพรรณบุรี. *วารสารรัฐศาสตร์รอบรู้และสหวิทยาการ*, 5(2), 175–192. สืบค้นจาก <https://so01.tci-thaijo.org/index.php/WPSMS/article/view/257255/171620>
- สุพรรณ เอี่ยมวิจารณ์. (2565). นวัตกรรมทางเทคโนโลยี: แนวคิดเพื่อการขับเคลื่อนเศรษฐกิจในยุคเศรษฐกิจแพลตฟอร์ม. *วารสารสถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม*, 9(1), 1–24. สืบค้นจาก <https://so03.tci-thaijo.org/index.php/rdimu/article/view/252941/172287>
- Jaworski, B. J., & Kohli, A. K. (1993). Market orientation: Antecedents and consequences. *Journal of Marketing*, 57(3), 53–70. <https://doi.org/10.2307/1251854>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management*. (15th ed.). Pearson.
- Narver, J. C., & Slater, S. F. (1990). The effect of a market orientation on business profitability. *Journal of Marketing*, 54(4), 20–35. <https://doi.org/10.2307/1251757>
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A., & Berry, L.L. (1988) SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. New York: Free Press.
- Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and micro foundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319–1350. <https://doi.org/10.1002/smj.640>
- Wirtz, J., & Lovelock, C. (2016). *Services marketing: People, technology, strategy*. (8th ed.). World Scientific. <https://doi.org/10.1142/y0001>