

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจเพื่อกำหนดกลยุทธ์การพัฒนางองค์กร ธุรกิจขนส่งพัสดุ ตลาดการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา

ญาณิน พัดโสภา*

*สาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์และการค้าชายแดน คณะวิทยาศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา วิทยาเขตสระแก้ว,
สระแก้ว, ประเทศไทย

*ผู้ประพันธ์บรรณกิจ อีเมล: yaninp@buu.ac.th

รับต้นฉบับ: 14 พฤษภาคม 2564; รับประทานฉบับแก้ไข: 20 มิถุนายน 2564; ตอบรับบทความ: 20 กรกฎาคม 2564
เผยแพร่ออนไลน์: 13 ธันวาคม 2564

บทคัดย่อ

การเติบโตของธุรกิจอีคอมเมิร์ซ (e-commerce) เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการแข่งขันในธุรกิจขนส่งพัสดุ ผู้ให้บริการขนส่งพัสดุในเขตเมืองและในเขตชนบทมีความต้องการรับบริการที่แตกต่างกัน งานวิจัยนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาองค์ประกอบของปัจจัยการเลือกใช้บริการธุรกิจขนส่งพัสดุ ตลาดการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา และ 2) เสนอแนวทางการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนางองค์กรธุรกิจขนส่งพัสดุ ตลาดการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา การวิจัยนี้ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงปริมาณ กลุ่มตัวอย่างในการวิจัยคือ ผู้ประกอบการค้าตลาดการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา จำนวน 400 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามและการจำลองการวิเคราะห์ศักยภาพทางธุรกิจ วิเคราะห์ข้อมูลโดยการวิเคราะห์องค์ประกอบและสกัดองค์ประกอบหลักโดยการ หมุนแกนออร์โธโกนอลแบบวาริเมกซ์ (Varimax Orthogonal Rotation) ผลการวิจัยพบว่า 1) องค์ประกอบหลักของการเลือกผู้ให้บริการขนส่งสินค้าภายในประเทศ ของผู้ประกอบการค้า ตลาดการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา มีจำนวน 6 องค์ประกอบ ได้แก่ การบริการลูกค้า, การปฏิบัติงาน, ค่าใช้จ่าย, การติดต่อสื่อสารและการเข้าถึง, ความเป็นมืออาชีพ และภาพลักษณ์องค์กร รวม 27 ตัวแปร ค่าความแปรปรวนรวมร้อยละ 52.94 แต่ละองค์ประกอบอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 29.69, 5.89, 5.45, 4.31, 3.84, 3.76 ตามลำดับ และการเลือกใช้กลยุทธ์การพัฒนางองค์กรต้องเลือกให้เหมาะสมกับตำแหน่งของศักยภาพของธุรกิจ

คำสำคัญ : การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ กลยุทธ์การพัฒนางองค์กร การขนส่งพัสดุ

Exploratory Factor Analysis for Organizations Development Strategies of Parcel Delivery Business in Border Market Thai– Cambodia

Yanin Patsopa^{*}

^{}Logistics and Cross-border Trade Management Faculty of Science and Social Sciences,
Burapha University Sakaeo Campus, Sakaeo, Thailand*

^{*}Corresponding Author. E-mail address: yaninp@buu.ac.th

Received: 14 May 2021; Revised: 20 June 2021; Accepted: 20 July 2021

Published online: 13 December 2021

Abstract

The growth of e-commerce played as the vital factor on parcel delivery business competition. Demand of customers in the urban and rural area had difference. Hence, this research aimed to study 1) a component of factor to making a decision of parcel delivery services in the Thai–Cambodia border market 2) a proposed strategy for the development of delivery business in the Thai–Cambodia border market. The research was conducted by quantitative and qualitative approaches. The samples were 400 businessmen in border market Thai–Cambodia and the questionnaires and the growth share matrix were applied. The collected data were analyzed by Exploratory Factor Analysis (EFA), Principal Component Analysis: PCA, and Orthogonal Rotation by Varimax Method. The results revealed that the component of factor to decision making parcel delivery services in the Thai–Cambodia border market comprise 6 include customer service, operation, expenses, communication, accessibility, professionalism and corporate image. The component 27 variables with a total variance of 52.94%. Each component describes the variance of 29.69% 5.89% 5.45% 4.31% 3.84% 3.76% respectively. Selection strategic for the development of delivery business in the Thai–Cambodia border market would be appropriate with business potential.

Keywords: Exploratory factor analysis, Organizations development, Strategies parcel delivery

1) บทนำ

โลกแห่งเทคโนโลยีคือโลกแห่งอนาคต เป็นคำพูดที่ได้ถูกกล่าวไว้ในอดีต อาจกล่าวได้ว่า ปัจจุบันเป็นยุคที่ใช้เทคโนโลยีขับเคลื่อนโลก จากเดิมของเทคโนโลยีเป็นเพียงเครื่องมือที่ช่วยในการทำงาน แต่ในปัจจุบันเทคโนโลยีคือส่วนหนึ่งของชีวิต คนทั่วโลกสามารถติดต่อสื่อสาร เข้าถึงข้อมูลข่าวสาร รวมทั้งการค้าขาย สามารถทำได้อย่างสะดวก หลายธุรกิจได้ปรับตัวเพื่อรับมือกับความเปลี่ยนแปลงต่อการเข้ามาของเทคโนโลยีและความก้าวหน้าในยุคดิจิทัล (Digital Transformation) โดยเทคโนโลยีมาปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำธุรกิจ (Business Model) หรือกระบวนการทำงาน (Process) เพื่อสร้างโอกาสและเพิ่มคุณค่าให้กับธุรกิจ เรียกการปรับตัวนี้ว่า Digitalization

เทคโนโลยีเป็นสิ่งที่กระตุ้นให้เกิดความเปลี่ยนแปลงในการดำเนินธุรกิจ และส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของผู้บริโภคอย่างรวดเร็ว หรือ การดิสรัปชัน (Disruption) ตัวอย่างที่ชัดเจนของการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี หรือ ดิจิทัลดิสรัปชัน (Digital Disruption) คือ การดำเนินชีวิตรูปแบบปกติใหม่ (New Normal) ในวิกฤตการณ์การแพร่ระบาด COVID-19 นับจากปี 2019 การระบาดของโรคส่งผลให้รูปแบบการใช้ชีวิตของมนุษย์มีความเปลี่ยนแปลง ทั้งในด้านการศึกษา การทำงาน การท่องเที่ยว การเดินทาง การพักผ่อน การใช้จ่าย ตลอดจนการรับประทานอาหารในชีวิตประจำวัน ธุรกิจและองค์กรต่าง ๆ ต้องให้บริการผ่านรูปแบบออนไลน์บนแพลตฟอร์ม เพื่อตอบสนองความเปลี่ยนแปลงรูปแบบการใช้ชีวิตแบบปกติใหม่ที่เกิดขึ้น ข้อมูลการย้ายสู่แพลตฟอร์มดิจิทัลของคนในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ใช้อินเทอร์เน็ตเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยในปี 2020 มีผู้ใช้จ่ายใหม่มากถึง 40 ล้านราย โดยในประเทศไทย มีผู้ใช้บริการดิจิทัลรายใหม่ในรูปแบบออนไลน์ถึงร้อยละ 30 ของผู้ใช้งานทั้งหมด (Google, Temasek, & Bain & Company, 2020)

เศรษฐกิจดิจิทัลในประเทศไทยเติบโตอย่างต่อเนื่องจากปี 2015 มูลค่าการค้าขายออนไลน์ของไทยสูงถึง 3.2 ล้านล้านบาท และเติบโตขึ้นกว่าร้อยละ 10 ของทุกปี ในปี 2019 ถึง 2020 ธุรกิจอีคอมเมิร์ซมีอัตราการเติบโตเฉลี่ยร้อยละ 81 (Google et al., 2020) สินค้าประเภทอาหาร มีอัตราการเติบโตสูงที่สุดร้อยละ 22 รองลงมาคือสินค้าประเภทของเล่น งานอดิเรก DIY มีอัตราการเติบโตร้อยละ 19 เฟอร์นิเจอร์ อุปกรณ์ภายในบ้าน มีอัตราการเติบโตร้อยละ 15 สินค้าเสื้อผ้าแฟชั่น ความงาม มีอัตราการเติบโตร้อยละ 15 และสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ มีอัตราการ

เติบโตร้อยละ 7.7 ผู้ใช้บริการส่วนใหญ่นิยมชำระเงินผ่านบัตรเครดิต รองลงมาคือ เงินสด โอนเงินผ่านธนาคาร และ E-wallet (Kemp, 2020) บริการแพลตฟอร์มดิจิทัลจึงสำคัญต่อธุรกิจผู้ค้าปลีก เช่น ห้างสรรพสินค้า และซูเปอร์มาร์เก็ต เป็นต้น

เบื้องหลังแห่งความสำเร็จของธุรกิจอีคอมเมิร์ซคือธุรกิจขนส่งและโลจิสติกส์ ธุรกิจทั้งสองประเภทมีอัตราการเติบโตแปรผันตรงต่อกัน โดยผู้ให้บริการขนส่งและโลจิสติกส์ต้องปรับรูปแบบธุรกิจเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการใช้บริการของลูกค้า เช่น ในอดีตการบริหารจัดการด้านการขนส่งให้ความสำคัญกับการขนส่งแบบเต็มคันรถ เพื่อให้ได้ต้นทุนต่ำที่สุด แต่ในปัจจุบันรูปแบบวิธีการให้บริการแบบเดิมไม่สามารถแข่งขันในธุรกิจได้ ผู้ให้บริการขนส่งและโลจิสติกส์ในพื้นที่เมืองใหญ่ หันมาใช้กลยุทธ์การแข่งขันกันที่เวลา หลายบริษัทสามารถส่งสินค้าได้ภายในวันเดียว (Same Day Delivery) หรือสามารถขนส่งได้ภายในชั่วโมง แต่ในพื้นที่ชนบทหรือพื้นที่ห่างไกล ไม่สามารถใช้กลยุทธ์การแข่งขันเช่นเดียวกับในพื้นที่เมืองได้

พื้นที่ตลาดการค้าขายแดนไทย-กัมพูชา ตั้งอยู่ในพื้นที่ภาคตะวันออกของประเทศไทย ติดกับประเทศกัมพูชา เป็นแหล่งรวบรวมสินค้าราคาถูก และสินค้าหลากหลายประเภท อาทิ สินค้าแฟชั่น สินค้าอุปโภคบริโภค สินค้าประเภทเครื่องครัว สินค้าประเภทอุปกรณ์การเกษตร สินค้าอิเล็กทรอนิกส์ และสินค้านำเข้าจากต่างประเทศ เป็นต้น ตลาดการค้าขายแดนไทย-กัมพูชา จึงเป็นแหล่งขายส่งและขายปลีกที่สำคัญแห่งหนึ่งของประเทศไทย แต่ด้วยความเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยี พฤติกรรมของผู้ซื้อและผู้ขายสินค้าตลาดการค้าขายแดนไทย-กัมพูชา เปลี่ยนแปลง ร้านค้าปลีกและค้าส่ง ในตลาดการค้าขายแดนไทย-กัมพูชา ได้ปรับกลยุทธ์การค้าขาย จากเดิมขายเฉพาะหน้าร้านแบบออฟไลน์ ในปัจจุบันได้ปรับเปลี่ยนให้บริการแบบผสมผสานควบคู่ทั้งในรูปแบบออฟไลน์และออนไลน์ (Click-and-Mortar) ผ่านช่องทางโซเชียลมีเดีย แพลตฟอร์มดิจิทัล การขายหน้าร้าน และการเจรจาซื้อขายทางโทรศัพท์ ส่งผลให้ธุรกิจขนส่งพัสดุไปยังผู้บริโภคคนสุดท้าย (Last Mile Delivery) ที่ตลาดการค้าขายแดนไทย-กัมพูชา มีความสำคัญในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจของการค้าขายแดน ธุรกิจขนส่งพัสดุได้รับความนิยมมากขึ้น และมีความต้องการใช้บริการ (Demand) สูงขึ้น การเข้าใจความต้องการของผู้ใช้บริการและสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ เป็นสิ่งสำคัญในการดำเนินธุรกิจบริการ ผู้วิจัยจึงสนใจการศึกษาการพัฒนากลยุทธ์ในองค์กรธุรกิจขนส่งพัสดุใน

พื้นที่ตลาดการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา เพื่อเป็นแนวทางการพัฒนาธุรกิจให้บริการขนส่งพัสดุในพื้นที่ชายแดนหรือพื้นที่ชนบท (Rural Area)

2) วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจเพื่อกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาองค์กรธุรกิจขนส่งพัสดุ ตลาดการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา มีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. ศึกษาองค์ประกอบของปัจจัยการเลือกใช้บริการธุรกิจขนส่งพัสดุ ตลาดการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา
2. เสนอแนวทางการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาองค์กรธุรกิจขนส่งพัสดุ ตลาดการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา

3) ทบทวนวรรณกรรม

3.1) การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Development)

Sirirat (2007) ได้ให้ความหมายของ แนวคิดพื้นฐานของการจัดการเชิงกลยุทธ์ และการกำหนดกลยุทธ์องค์กร ไว้ดังนี้

3.1.1) แนวคิดพื้นฐานของการจัดการเชิงกลยุทธ์

การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการตัดสินใจและการกระทำของการบริหาร ซึ่งพิจารณาถึงการปฏิบัติงานของบริษัทในระยะยาว โดยรวมเรื่องต่าง ๆ ไว้ การจัดการเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย องค์ประกอบ 4 อย่าง ได้แก่ 1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (ภายในและภายนอก) 2) การกำหนดกลยุทธ์ 3) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และ 4) การประเมินผลและการควบคุม

ดังนั้นการศึกษาการจัดการเชิงกลยุทธ์จึงเน้นถึงการกำกับ ประเมินโอกาสและอุปสรรคภายนอก โดยผนวกเข้ากับจุดแข็งของบริษัท ดังนั้น การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นการผสมผสานนโยบายธุรกิจกับการมุ่งเน้นถึงสภาพแวดล้อมและกลยุทธ์เป็นสำคัญ

ประโยชน์ของการจัดการเชิงกลยุทธ์ องค์กรที่มีการจัดการเชิงกลยุทธ์จะมีผลการปฏิบัติงานดีกว่าองค์กรที่ไม่มีการจัดการเชิงกลยุทธ์ ประโยชน์ของการจัดการเชิงกลยุทธ์จากการวิจัย องค์กรในอุตสาหกรรมต่าง ๆ มากกว่า 50 บริษัท พบว่า 1) การจัดการเชิงกลยุทธ์ทำให้กิจการมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน 2) มีการเน้นถึงความสำคัญเชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจน และ 3) ทำให้เกิดความเข้าใจสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้ดี

3.1.2) การกำหนดกลยุทธ์องค์กร

กลยุทธ์องค์กร (Corporate Strategy) โดยหลักเบื้องต้นเป็นการเลือกทิศทางสำหรับกิจการ การจัดการกลุ่มกิจการและผลิตภัณฑ์ของบริษัท โดยสามารถจัดประเด็นสำคัญได้ 3 ส่วน ดังนี้

1) กลยุทธ์การกำหนดทิศทาง มี 3 ประเภทคือ กลยุทธ์แบบเติบโต (Grow Strategy) กลยุทธ์แบบคงที่ (Stability Strategy) และ กลยุทธ์แบบตัดทอน (Retrenchment Strategy)

2) การวิเคราะห์กลุ่มทางธุรกิจ บริษัทที่มีหลายหน่วยธุรกิจ ต้องวางแผนวิเคราะห์การจัดสรรทรัพยากรเพิ่มให้เกิดประโยชน์สูงสุด และได้ผลตอบแทนสูงสุด จึงต้องมีการวิเคราะห์กลุ่มธุรกิจ โดยมีเครื่องมือที่นิยมใช้หลากหลาย เช่น การวิเคราะห์กลุ่มธุรกิจ (Portfolio Analysis), จอภาพธุรกิจแบบ GE (GE Business Screen) และ เมตริกซ์การเติบโตและส่วนแบ่งแบบ BCG (Boston Consulting Group) เป็นต้น วิธีที่ได้รับความนิยมสูงสุด คือ BCG ประกอบด้วย กลุ่มผลิตภัณฑ์ที่มีคำถาม กลุ่มผลิตภัณฑ์ดาวเด่น กลุ่มผลิตภัณฑ์ตัวเงิน และกลุ่มผลิตภัณฑ์สุนัข

3) การปกครองในองค์กร เน้นความสามารถหลักของบริษัทแม่ และคุณค่าที่สร้างขึ้นจากความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทในรูปแบบสำนักงานใหญ่

3.2) การให้บริการขนส่งพัสดุ (Parcel Delivery Service)

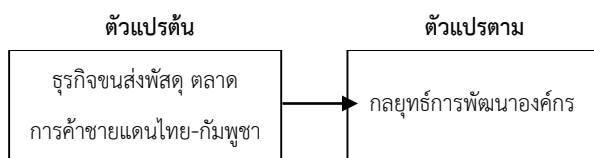
การให้บริการขนส่งพัสดุมีวิธีการและรูปแบบการให้บริการที่แตกต่างกันจากปัจจัยด้านพื้นที่ และประเภทของสินค้า สามารถสรุปได้ ดังนี้

Chen, Yu, Yang, and Wei (2018) กล่าวว่า การซื้อสินค้าอุปโภคบริโภคแบบออนไลน์ การเลือกผู้ให้บริการขนส่งควรเป็นหน้าที่ของผู้ขาย

Wang, Wang, Ma, and Liu (2019) ปัจจุบันการขนส่งในเขตเมืองมีต้นทุนการดำเนินงานสูง และมีความยืดหยุ่นในการให้บริการต่ำ การจัดการที่อยู่ผู้จัดส่งในอนาคตควรใช้ Internet of Things เช่น รถที่เชื่อมต่ออินเทอร์เน็ต ซึ่งสามารถจัดการวางแผนเส้นทางการขนส่งได้ ซึ่งจะทำให้ประสิทธิภาพการขนส่งไปยังผู้บริโภคคนสุดท้ายในเขตเมืองมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

Morganti, Seidel, Blanquart, Dabanc, and Lenz (2014) คนยุโรปที่ซื้อสินค้าออนไลน์นิยมเลือกบริษัทขนส่งเอง ซึ่งเป็นสาเหตุของปัญหาการจราจรในพื้นที่เมืองใหญ่ ผู้วิจัยได้เสนอให้ปรับรูปแบบและวิธีการขนส่งโดยใช้วิธีรับสินค้าที่จุดรับ (Pick-

up Points in Stores) แบบประเทศฝรั่งเศส และ ตู้เก็บสัมภาระอัตโนมัติ (Automated Lockers Networks) แบบประเทศเยอรมัน เพื่อประสิทธิภาพของการขนส่งไปยังผู้บริโภคคนสุดท้าย (Last Mile Logistics) ลดระยะเวลาในการเดินทาง และ ประหยัดค่าใช้จ่าย



รูปที่ 1 : กรอบแนวคิดการวิจัย

4) วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษานี้ดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มีขั้นตอนการดำเนินงาน ตามระเบียบวิธีการตามลำดับดังนี้

4.1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเชิงปริมาณ คือ ผู้ใช้บริการธุรกิจขนส่งพัสดุ ตลาดการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา จากการคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีของ (Stevens, 2012) กล่าวว่า กลุ่มตัวอย่างที่ต้องมี 5-10 เท่าของจำนวน ตัวแปร หรืออย่างน้อยที่สุดสัดส่วนจำนวนตัวอย่าง 3 ราย ต่อ 1 ตัวแปร

ในงานวิจัยนี้มีจำนวนตัวแปรที่ใช้ศึกษาจำนวน 30 ตัวแปร ต้องใช้กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาอย่างน้อย จำนวน 90 ตัวอย่าง ผู้วิจัยได้ทำการสำรวจและแจกแบบสอบถามกับผู้ใช้บริการธุรกิจขนส่งพัสดุ ตลาดการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา จำนวน 460 ฉบับ ได้แบบสอบถามที่สมบูรณ์และสามารถวิเคราะห์ได้ จำนวน 400 ฉบับ ประชากรที่ใช้ในงานวิจัยนี้จึงใช้จำนวน 400 คน

4.2) เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย/รวบรวมข้อมูล

4.2.1) แบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล ส่วนที่ 2 การเลือกใช้บริการรับขนส่งพัสดุ ตลาดการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา และส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะการใช้บริการรับขนส่งพัสดุ ตลาดการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา เพื่อนำไปเก็บข้อมูลกับกลุ่มตัวอย่าง

4.2.2) แบบจำลอง จากแบบจำลองการวิเคราะห์ศักยภาพธุรกิจ (The Growth Share Matrix หรือ BCG Matrix)

4.3) วิธีการเก็บข้อมูล

4.3.1) ศึกษาเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับหลักการ ทฤษฎี แนวคิด หลักการจัดการองค์กร การกำหนดกลยุทธ์องค์กร และคุณภาพการให้บริการ ธุรกิจขนส่งพัสดุ และสร้างแบบสอบถาม

4.3.2) ตรวจสอบคุณภาพและประเมินความสอดคล้องตามโดยใช้ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item Objective Congruence; IOC) โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน ค่า IOC เท่ากับ 0.82 และปรับปรุง แก้ไขตามข้อเสนอแนะ

4.3.3) ตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยได้นำแบบสอบถามไปทดลองเก็บจากกลุ่มตัวอย่าง (Try Out) ผู้ใช้บริการรับขนส่งพัสดุ ตลาดการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา จำนวน 30 คน และ ตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม Cronbach's Alpha Coefficients ได้ค่าความเชื่อมั่นได้ค่าความเชื่อมั่นในแบบสอบถามรวม เท่ากับ 0.89 ซึ่งอยู่ในระหว่าง 0.70-1.00 (Taber, 2018)

4.3.4) นำส่งแบบสอบถามแก่กลุ่มตัวอย่าง

4.4) การวิเคราะห์ข้อมูล

4.4.1) การวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถาม ปัจจัยการเลือกใช้บริการรับขนส่งพัสดุ ตลาดการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา ด้วยสถิติค่าเฉลี่ยส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) โดยตรวจสอบความเหมาะสมของข้อมูลโดยค่าดัชนีไกเซอร์-ไมเยอร์-ออลคิน (Kaiser-Meyer-Olkin) และค่า Bartlett's test of sphericity มีนัยสำคัญทางสถิติ และหาค่าเมทริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างคู่ของตัวแปร เพื่อสกัดองค์ประกอบ (Factor Extraction)

4.4.2) การสกัดองค์ประกอบ (Factor Extraction) ด้วยวิธีองค์ประกอบหลัก (Principal Component Analysis: PCA) โดยพิจารณาจากค่า ค่าไอเกน (Eigenvalue) มากกว่า 1

4.4.3) หมุนแกนองค์ประกอบ (Factor Rotation) ด้วยวิธีการหมุนแกนองค์ประกอบแบบออร์โธโกนอลแบบวารีแมกซ์ (Varimax Orthogonal Rotation)

4.4.4) เลือกค่าน้ำหนักองค์ประกอบและตั้งชื่อองค์ประกอบ

4.4.5) วิเคราะห์ตำแหน่งทางธุรกิจ ของผู้ให้บริการรับขนส่งพัสดุ ตลาดการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา จากแบบจำลองการวิเคราะห์ศักยภาพธุรกิจ (The Growth Share Matrix หรือ BCG Matrix)

4.4.6) จัดกลุ่มผู้ให้บริการรับขนส่งพัสดุ ตลาดการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา เพื่อจัดทำกลยุทธ์การพัฒนางานธุรกิจขนส่งพัสดุ โดยใช้ข้อมูลการวิเคราะห์องค์ประกอบเลือกใช้บริการรับขนส่งพัสดุ ตลาดการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา ของผู้ให้บริการ ร่วมกับองค์ความรู้ด้านการกำหนดกลยุทธ์เพื่อการพัฒนาองค์กร

5) ผลการวิจัย

5.1) ผลการศึกษาองค์ประกอบของปัจจัยการเลือกใช้บริการธุรกิจขนส่งพัสดุ ตลาดการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา

องค์ประกอบของปัจจัยการเลือกใช้บริการธุรกิจขนส่งพัสดุ ตลาดการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา จำนวน 30 ตัวแปร (A1-A30) ประกอบด้วย ตัวแปรมิติด้านคุณภาพการให้บริการจำนวน 16 ตัวแปร ตัวแปรมิติด้านความพึงพอใจในการใช้บริการจำนวน 6 ตัวแปร และตัวแปรด้านส่วนผสมทางการตลาดจำนวน 8 ตัวแปร ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปร เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังแสดงในตารางที่ 1

คำนวณค่าความเหมาะสมเบื้องต้นของข้อมูล พบว่า KMO = 0.91 ค่า Bartlett's Test of Sphericity มีค่า p-value เท่ากับ 0.00 แสดงว่า ตัวแปรมีความเหมาะสมในการใช้เทคนิคการวิเคราะห์องค์ประกอบ ดังแสดงในตารางที่ 2

และการสกัดองค์ประกอบด้วยวิธีการวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Principal Component Analysis: PCA) แสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 1: ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปร

Component	Mean	S.D.	Component	Mean	S.D.
A6	4.26	0.73	A30	4.02	0.80
A21	4.15	0.77	A24	4.02	0.78
A26	4.15	1.70	A22	4.01	0.80
A10	4.13	0.81	A11	3.99	0.82
A1	4.12	0.78	A27	3.99	0.83
A29	4.10	0.80	A20	3.98	0.88
A25	4.09	0.74	A23	3.97	0.82
A2	4.09	0.76	A17	3.97	0.83
A19	4.09	0.77	A15	3.96	0.89
A3	4.08	0.79	A28	3.95	0.85
A9	4.07	0.80	A12	3.90	0.88
A4	4.07	0.76	A14	3.90	0.96
A7	4.07	0.79	A16	3.90	0.89
A5	4.06	0.81	A8	3.89	0.77
A18	4.04	0.76	A13	3.80	1.04

ตารางที่ 2: ค่า KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy	0.91
Bartlett's Test of Sphericity Approx. Chi-Square	4117.64
df	435
Sig.	0.00

ตารางที่ 3: ค่าไอเกน และ ค่าความผันแปร

Component	Initial Eigenvalues		Component	Initial Eigenvalues	
	Total	% of Variance		Total	% of Variance
1	8.91	29.69	16	0.62	2.08
2	1.77	5.89	17	0.58	1.95
3	1.64	5.45	18	0.57	1.89
4	1.29	4.31	19	0.54	1.81
5	1.15	3.84	20	0.52	1.75
6	1.13	3.76	21	0.49	1.63
7	1.08	3.61	22	0.45	1.50
8	1.02	3.41	23	0.43	1.45
9	0.91	3.03	24	0.41	1.36
10	0.87	2.89	25	0.39	1.31
11	0.82	2.74	26	0.37	1.24
12	0.75	2.50	27	0.36	1.20
13	0.71	2.36	28	0.34	1.12
14	0.67	2.24	29	0.30	0.99
15	0.63	2.11	30	0.28	0.94

จากตารางที่ 3 จำนวนองค์ประกอบเดิมมี 30 ตัวแปร เมื่อพิจารณาเฉพาะองค์ประกอบที่มีค่า Eigenvalues มากกว่า 1 พบว่า สามารถสกัดองค์ประกอบได้ 8 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบ ที่ 1-8 หมุนแกนองค์ประกอบแบบตั้งฉาก ด้วยวิธี วาริเมกซ์ (Varimax Orthogonal Rotation) พิจารณาค่า Factor Loading มากกว่า 0.4 (Stevens, 2012) และพบว่า สกัดได้ 6 องค์ประกอบ 27 ตัวแปร ผลรวมของความแปรปรวนรวม เท่ากับ ร้อยละ 52.94 ซึ่งแต่ละองค์ประกอบมีตัวแปรดังนี้ โดยแสดงการจัดกลุ่มตัวแปร ดังรูปที่ 2-4

องค์ประกอบที่ 1 ประกอบด้วย 7 ตัวแปร เรียงลำดับตัวแปร และค่า Factor Loading คือ A16, A13, A15, A11, A14, A12, และ A17 ตัวแปรอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 29.69 และตั้งชื่อองค์ประกอบที่ 1 ว่า “การบริการลูกค้า”

องค์ประกอบที่ 2 ประกอบด้วย 6 ตัวแปร เรียงลำดับตัวแปร และค่า Factor Loading คือ A19, A25, A20, A21, A22 และ A18 ตัวแปรอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 5.89 และตั้งชื่อองค์ประกอบที่ 2 ว่า “การปฏิบัติงาน”

กลุ่ม 1 การบริการลูกค้า	กลุ่ม 2 การปฏิบัติงาน
- พนักงานมีอัธยาศัยดี ให้ความช่วยเหลือ และรับฟังความต้องการลูกค้า - มีระบบติดตามสินค้ารวดเร็วและน่าเชื่อถือ - พนักงานให้บริการยืดหยุ่นความตามความต้องการลูกค้า - บริษัทขนส่งมีพนักงานเพียงพอต่อการทำงาน - บริษัทมีรูปแบบและวิธีการในการขนส่งให้เลือกหลากหลาย - ให้บริการลูกค้าตามลำดับด้วยความเป็นธรรม	- บริษัทขนส่งสำเร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด - บริษัทมีระบบการทำงานที่อำนวยความสะดวกในการให้บริการลูกค้า - พนักงานรับสินค้าคีย์ข้อมูลเข้าสู่ระบบได้รวดเร็ว - บริษัทเปิดให้บริการทุกวันทั้งในวันหยุดและเทศกาล - บริษัทเครือข่ายเส้นทางและจุดให้บริการครอบคลุมทั้งประเทศ - มีสถานที่ให้บริการคัดแยกและกระจายสินค้ามีความปลอดภัย

รูปที่ 2 : การจัดกลุ่มองค์ประกอบและตัวแปรกลุ่ม 1-2

องค์ประกอบที่ 3 ประกอบด้วย 4 ตัวแปร เรียงลำดับตัวแปรและค่า Factor Loading คือ A30, A29, A28 และ A27 ตัวแปรอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 5.45 และตั้งชื่อองค์ประกอบที่ 3 ว่า “ค่าใช้จ่าย”

องค์ประกอบที่ 4 ประกอบด้วย 4 ตัวแปร เรียงลำดับตัวแปรและค่า Factor Loading คือ A2, A3, A4 และ A25 ตัวแปรอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 4.31 และตั้งชื่อองค์ประกอบที่ 4 ว่า “การติดต่อสื่อสารและการเข้าถึง”

องค์ประกอบที่ 5 ประกอบด้วย 3 ตัวแปร เรียงลำดับตัวแปรและค่า Factor Loading คือ A6, A5 และ A10 ตัวแปรอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 3.84 และตั้งชื่อองค์ประกอบที่ 5 ว่า “ความเป็นมืออาชีพ”

องค์ประกอบที่ 6 ประกอบด้วย 3 ตัวแปร เรียงลำดับตัวแปรและค่า Factor Loading คือ A8, A7 และ A9 ตัวแปรอธิบายความแปรปรวนได้ร้อยละ 3.76 และตั้งชื่อองค์ประกอบที่ 6 ว่า “ภาพลักษณ์องค์กร”

กลุ่ม 3 ค่าใช้จ่าย	กลุ่ม 4 การติดต่อสื่อสารและการเข้าถึง
- บริษัทขนส่งจัดโปรโมชั่นและสิทธิพิเศษเป็นประจำ - ค่าธรรมเนียมบริการพิเศษทางต่ำ - ค่าบริการเหมาะสมและเป็นธรรม - ลูกค้าสามารถตรวจสอบอัตราค่าบริการก่อนตัดสินใจใช้บริการได้	- บริษัทขนส่งมีบริการรับสินค้าถึงที่ - บริษัทมีช่องทางการติดต่อและช่องทางการรับ-ส่งข้อมูลสะดวก - พนักงานสื่อสารเข้าใจง่าย - บริษัทมีที่ตั้งที่สะดวกต่อการเข้าถึงและเพียงพอต่อการใช้บริการ

รูปที่ 3 : การจัดกลุ่มองค์ประกอบและตัวแปร กลุ่ม 3-4

กลุ่ม 5 ความเป็นมืออาชีพ	กลุ่ม 6 ภาพลักษณ์องค์กร
- พนักงานสามารถตัดสินใจและแก้ปัญหาในสถานการณ์ต่างๆได้ถูกต้องและเหมาะสม - พนักงานให้บริการตามมาตรฐาน ถูกต้องและน่าเชื่อถือ - พนักงานใส่ใจปัญหาและยินดีแก้ไขปัญหา	- พนักงานปฏิบัติหน้าที่โดยไม่เกิดความผิดพลาด - บริษัทขนส่งมีจุดเด่นซึ่งเป็นจุดแข็งในการให้บริการต่างจากคู่แข่ง - บริษัทขนส่งเปิดให้บริการมานาน

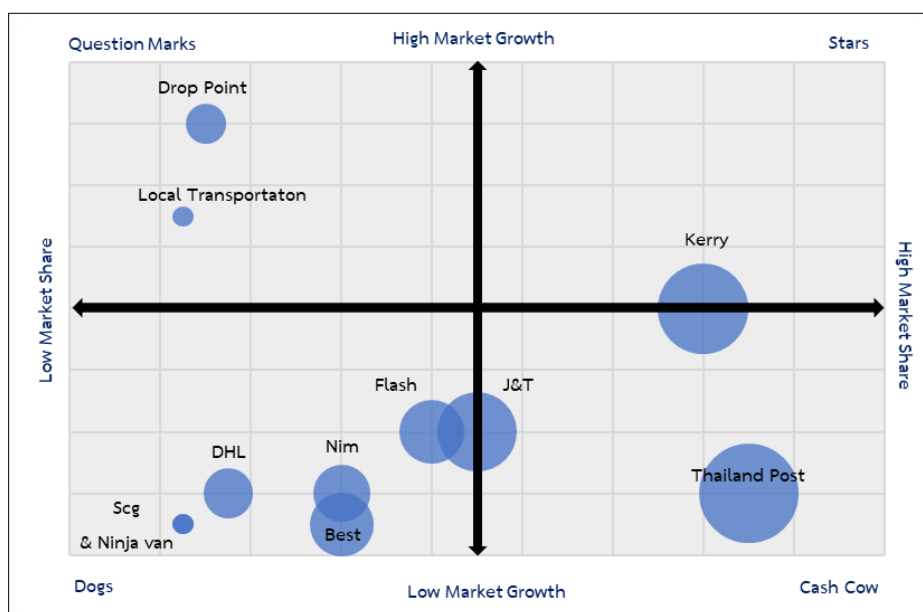
รูปที่ 4 : การจัดกลุ่มองค์กรประกอบและตัวแปร กลุ่ม 5-6

5.2) การเสนอแนวทางการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนางานองค์กรธุรกิจขนส่งพัสดุ ตลาดการค้าขายแดนไทย-กัมพูชา

จากการเก็บข้อมูลกลุ่มตัวอย่าง พบว่า กลุ่มตัวอย่างเลือกใช้บริการผู้ให้บริการขนส่งพัสดุไปรษณีย์ไทยได้มากที่สุด (ร้อยละ 39) รองลงมาคือ เคอรี่ เอ็กซ์เพรส (ร้อยละ 37), เจแอนที เอ็กซ์เพรส (ร้อยละ 5), แฟลช เอ็กซ์เพรส (ร้อยละ 4), เบสท์ เอ็กซ์เพรส (ร้อยละ 4), นิม เอ็กซ์เพรส (ร้อยละ 3), ดีเอชแอล เอ็กซ์เพรส (ร้อยละ 2), บริการ Drop Point (ร้อยละ 2), ผู้ให้บริการขนส่งในพื้นที่ (Local Transportations) (ร้อยละ 1), เอสซีจี เอ็กซ์เพรส (ร้อยละ 1) และ นินจาแวนส์ (ร้อยละ 1) ตามลำดับ วิเคราะห์ร่วมกับข้อมูลการเติบโตทางการตลาดของบริษัทผู้ให้บริการขนส่งพัสดุในพื้นที่ แล้วนำมาประยุกต์ใช้แบบจำลองการวิเคราะห์ศักยภาพธุรกิจ (BCG Matrix) จัดทำโมเดลเปรียบเทียบการเติบโตของตลาด

กับส่วนแบ่งทางการตลาด ผู้ให้บริการขนส่งพัสดุ ตลาดการค้าขายแดนไทย-กัมพูชา ซึ่งสามารถแบ่งกลุ่มกิจการออกเป็น 4 กลุ่ม ดังรูปที่ 5

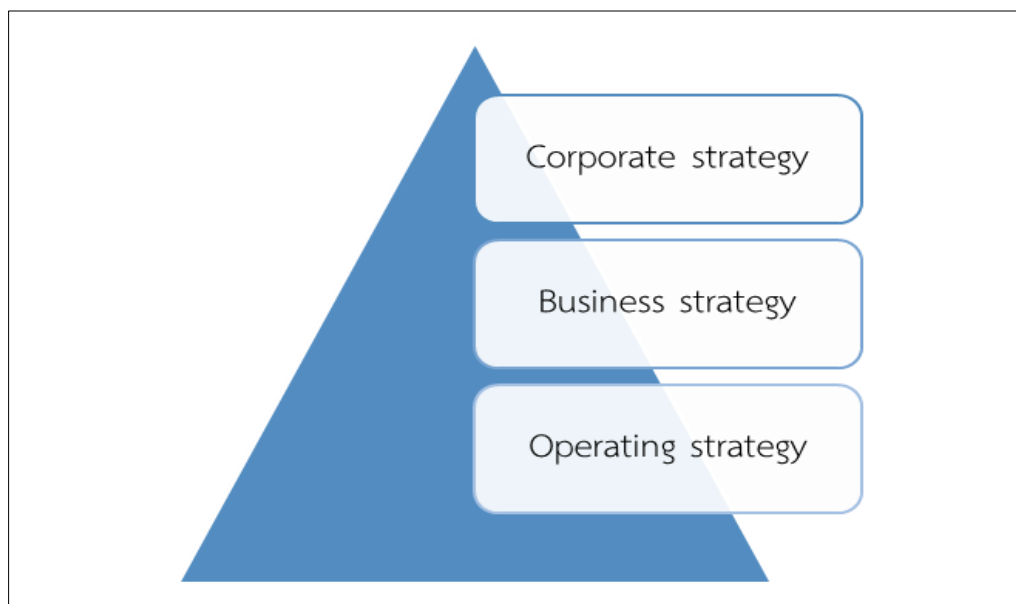
- 1) กลุ่ม Stars คือ กลุ่มที่มีอัตราการเจริญเติบโตสูง และมีส่วนแบ่งการตลาดสูง ได้แก่ เคอรี่ เอ็กซ์เพรส
- 2) กลุ่ม Cash Cow คือ กลุ่มที่มีแบ่งตลาดสูง แต่มีอัตราการเติบโตต่ำ ได้แก่ ไปรษณีย์ไทย และ เจแอนที เอ็กซ์เพรส
- 3) กลุ่ม Question Marks คือ กลุ่มที่มีส่วนแบ่งตลาดต่ำ แต่มีอัตราการเติบโตสูง ได้แก่ บริการ Drop Point และให้บริการขนส่งในพื้นที่
- 4) กลุ่ม Dogs คือ กลุ่มที่มีส่วนแบ่งตลาดต่ำ และมีอัตราการเติบโตต่ำ ได้แก่ แฟลช เอ็กซ์เพรส, เบสท์ เอ็กซ์เพรส, นิม เอ็กซ์เพรส, ดีเอชแอล เอ็กซ์เพรส, เอสซีจี เอ็กซ์เพรส และ นินจาแวนส์



รูปที่ 5 : โมเดลเปรียบเทียบการเติบโตของตลาดกับส่วนแบ่งทางการตลาด ผู้ให้บริการขนส่งพัสดุ ตลาดการค้าขายแดนไทย-กัมพูชา

นำผลการจัดกลุ่มธุรกิจจากโมเดลเปรียบเทียบการเติบโตของตลาดกับส่วนแบ่งทางการตลาด ผู้ให้บริการขนส่งพัสดุ ตลาดการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา กำหนดกลยุทธ์ในระดับองค์การ (Corporate Strategy) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy) และ กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Operational Strategy) ตามแนว

บริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ของ Wheelen, Hunger, Hoffman, and Bamford (2017) เพื่อเป็นแนวทางกำหนดเป้าหมายและทิศทางการดำเนินธุรกิจและเพื่อแข่งขันในธุรกิจ โดยกำหนดกลยุทธ์ดังนี้



รูปที่ 6 : ระดับการกำหนดกลยุทธ์

แหล่งที่มา : Wheelen et al. (2017)

1) กลุ่ม Stars ควรใช้กลยุทธ์องค์กร กลยุทธ์เติบโตแบบแนวราบ โดยการเพิ่มจุดให้บริการ เพื่อสร้างความสามารถหลัก (Core Competencies) ในการแข่งขัน โดยการเจาะตลาด ด้วยผลิตภัณฑ์เดิมและตลาดเดิมเพื่อเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาด และกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ เพื่อยกระดับการทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการใช้บริการของผู้ใช้บริการ เช่น เวลาในการให้บริการ ความยืดหยุ่นในการให้บริการ ซึ่งสอดคล้องกับ การวิเคราะห์เชิงสำรวจการเลือกผู้ให้บริการขนส่งพัสดุ ตลาดการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา กลุ่มที่ 1 (การบริการลูกค้า), กลุ่มที่ 2 (การปฏิบัติงาน) และ กลุ่มที่ 4 (การติดต่อสื่อสารและการเข้าถึง)

2) กลุ่ม Cash Cow ควรใช้กลยุทธ์องค์กร กลยุทธ์คงตัว เพื่อบริหารจัดการธุรกิจที่กำลังดำเนินอยู่ในเกิดประสิทธิภาพสูงสุด และเพื่อความปลอดภัยในการบริหารจัดการค่าใช้จ่ายที่จะเกิดขึ้นจากการขยายธุรกิจ และควรใช้กลยุทธ์เติบโตแบบแนวราบ โดยการเพิ่มจุดให้บริการ เพิ่มการเข้าถึงผู้ใช้บริการ หรือใช้กลยุทธ์การรวมกลุ่ม เช่น สร้างพันธมิตร เพิ่มจุดให้บริการในรูปแบบ

Drop Point เพื่อแข่งขันกับคู่แข่งในการแย่งชิงส่วนแบ่งทางการตลาด อีกทั้ง ยังคงต้องใช้กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ เพื่อรักษามาตรฐานการให้บริการที่สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า รักษาปริมาณการใช้บริการของลูกค้าเดิม เพื่อไม่ให้ธุรกิจตกลงไปอยู่ในกลุ่ม Dogs ซึ่งสอดคล้องกับ การวิเคราะห์เชิงสำรวจการเลือกผู้ให้บริการขนส่งพัสดุ ตลาดการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา กลุ่มที่ 2 (การปฏิบัติงาน), กลุ่มที่ 5 (ความเป็นมืออาชีพ) และกลุ่มที่ 6 (ภาพลักษณ์องค์กร)

3) กลุ่ม Question Marks เป็นกลุ่มที่มีอัตราการเติบโตของธุรกิจสูงแต่มีส่วนแบ่งทางการตลาดต่ำ กลุ่มนี้ควรใช้กลยุทธ์ระดับธุรกิจ โดยเน้นการสร้างตัวตนที่ชัดเจนในสายตาผู้ใช้บริการ สร้างจุดเด่นหรือจุดแข็งให้กับธุรกิจ ใช้กลยุทธ์การปรับเปลี่ยนกลุ่มตลาด เจาะตลาด Niche market เช่น รับขนส่งพัสดุน้ำหนักมาก รับขนส่งพัสดุที่ต้องระมัดระวังเป็นพิเศษ เป็นต้น ด้วยความพร้อมในการให้บริการจากอัตราการเติบโตของธุรกิจสูง ทำให้องค์กรมีศักยภาพในการแข่งขัน เพียงแต่ยังไม่สามารถแย่งชิง

ส่วนแบ่งทางการตลาดมาได้ เมื่อมีแนวทางการให้บริการที่ชัดเจน ผู้ให้บริการต้องมีกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ โดยมอบการบริการที่ดีให้กับลูกค้าเทียบเท่ากับหรือเหนือกว่าคู่แข่ง รวมไปถึงใช้กลยุทธ์ทางการตลาด เพื่อผลักดันให้ธุรกิจไปสู่กลุ่ม Stars ซึ่งสอดคล้องกับการวิเคราะห์เชิงสำรวจการเลือกผู้ให้บริการขนส่งพัสดุ ตลาดการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา กลุ่มที่ 1 (การบริการลูกค้า) และกลุ่มที่ 6 (ภาพลักษณ์องค์กร)

4) กลุ่ม Dogs ควรใช้กลยุทธ์การหดตัวหรือการตัดทอน แต่ในพื้นที่ตลาดการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา มีบริบทที่ Demand มากกว่า Supply สังเกตได้จากธุรกิจขนส่งพัสดุบางรายมีปริมาณการใช้บริการค่อนข้างสูงแต่ยังไม่เพียงพอที่จะไปอยู่ในกลุ่ม Cash Cow ถึงแม้จะมีอัตราการเติบโตของกิจการต่ำ แต่มีแนวโน้มที่จะ

เปลี่ยนกลุ่มได้ ผู้วิจัยจึงเสนอให้ธุรกิจขนส่งพัสดุที่อยู่ในกลุ่ม Dogs ใช้กลยุทธ์เติบโตเพื่อเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดให้กับกิจการ เช่น การสร้างพันธมิตรทางธุรกิจแบบ Drop Point ที่กำลังมีอัตราการเติบโตของธุรกิจที่สูง รวมกับการใช้กลยุทธ์ทางการตลาดอย่างรุนแรงในการแข่งขันเพื่อแย่งชิงส่วนแบ่งทางการตลาด เช่น กลยุทธ์น่านน้ำสีแดง (Red Ocean Strategy) คือ การแข่งขันที่เน้นเรื่องราคา เพื่อแย่งชิงลูกค้าที่มีความจงรักภักดีน้อยของคู่แข่งมาเป็นลูกค้า โดยสิ่งที่ต้องทำควบคู่กันไปคือการใช้กลยุทธ์ การหดตัวหรือการตัดทอน เพื่อปรับลดต้นทุน ซึ่งสอดคล้องกับ การวิเคราะห์เชิงสำรวจการเลือกผู้ให้บริการขนส่งพัสดุ ตลาดการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา กลุ่มที่ 3 (ค่าใช้จ่าย)



รูปที่ 7 กลยุทธ์การพัฒนางองค์กร ธุรกิจขนส่งพัสดุตตลาดการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา

6) สรุปและอภิปรายผล

ผลการวิจัย การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจเพื่อกำหนดกลยุทธ์การพัฒนางองค์กรธุรกิจขนส่งพัสดุ ตลาดการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา พบว่า องค์ประกอบของปัจจัยการเลือกใช้บริการธุรกิจขนส่งพัสดุ ตลาดการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา จัดกลุ่มได้ 6 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การบริการลูกค้า เช่น มีรูปแบบและวิธีการในการขนส่งให้ เลือกตามความต้องการ และมีระบบติดตามสินค้าที่รวดเร็วและ

น่าเชื่อถือ เป็นต้น สอดคล้องกับ Septiani, Handayani, and Azzahro (2017) ได้ทำการวิจัย ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมการตั้งใจใช้บริการการขนส่งออนไลน์ กรณีศึกษา โกเจ็ก การศึกษานี้มีจุดประสงค์เพื่อ วิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมการใช้บริการขนส่งออนไลน์ ในประเทศอินโดนีเซีย ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยด้านการรับรู้ภายใน (ใช้งานง่าย), อิทธิพลภายนอก, การสร้างนวัตกรรม, การรับรู้ความพึงพอใจ

และความหลากหลายของการให้บริการ มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม
การใช้บริการขนส่งออนไลน์ในประเทศอินโดนีเซีย

2. การปฏิบัติงาน เช่น การขนส่งสำเร็จภายในระยะเวลาที่
กำหนดสอดคล้องกับงานวิจัยของ Jiang, Wang, and Guo
(2020) ได้ทำการวิเคราะห์ดัชนีการประเมินผลคุณภาพบริการ
ของการขนส่งไปยังผู้บริโภคคนสุดท้ายในพื้นที่ชนบทโดยวิธีฟิชซี
และแบบจำลองโครงสร้าง เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างดัชนี
การประเมินคุณภาพบริการของการขนส่งในพื้นที่ชนบท ดัชนี
การประเมินคุณภาพบริการของการทั้งหมด จำนวน 18 ตัวชี้วัด
ใน 5 มิติ ผลการศึกษาพบว่า อันดับแรกความมุ่งที่การปรับปรุง
ความถูกต้องของการส่งมอบสินค้าและการตอบสนองความ
ต้องการของลูกค้าอย่างทันเวลา

3. ค่าใช้จ่าย เช่น ผู้ใช้บริการสามารถตรวจสอบอัตรา
ค่าบริการก่อนตัดสินใจใช้บริการ และราคาค่าบริการเหมาะสม
และเป็นธรรม สอดคล้องกับการศึกษาของ Alim and Beullens
(2020) เรื่อง กลยุทธ์การเก็บสินค้าคงคลังและใช้ศูนย์กระจาย
สินค้าร่วมกัน สำหรับการขายสินค้าออนไลน์ กับความยืดหยุ่นใน
การขนส่ง โดยมีจุดประสงค์เพื่อการลดต้นทุนในการกระจาย
สินค้า ซึ่งการขายสินค้าแบบออนไลน์ สามารถใช้รูปแบบการ
ขนส่งแบบยืดหยุ่นได้หากลูกค้าได้รับส่วนลดเป็นการตอบแทน
การศึกษาพบว่า ความสามารถในการทำกำไรของการขนส่งแบบ
ยืดหยุ่นขึ้นอยู่กับที่ตั้งราคาขาย และพฤติกรรมผู้บริโภค การ
จัดส่งที่ยืดหยุ่นมีศักยภาพมากเมื่อต้องการลดระยะทางการขนส่ง

4. การติดต่อสื่อสารและการเข้าถึง เช่น บริษัทขนส่งมี
ช่องทางการติดต่อและส่งต่อข้อมูลการขนส่งที่สะดวก สอดคล้อง
กับ Vakulenko, Shams, Hellström, and Hjort (2019) ได้ทำ
การ ศึกษาการเติบโตของคำสั่งซื้อในธุรกิจอีคอมเมิร์ซจาก
รายงานประจำปี ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ยอดขายคำสั่งซื้อจากลูกค้า
เพิ่มขึ้น คือ ความท้าทายในการขนส่งไปผู้บริโภคคนสุดท้าย
(Last Mile) ในการตอบสนองความต้องการของธุรกิจอีเทล (e-
retailers) และการให้บริการขนส่งต้องทวนวัดกรรมการ
ให้บริการ การศึกษาจากการสัมภาษณ์ด้วยกระบวนการโฟกัส
กรุ๊ปเกี่ยวกับเทคโนโลยีและนวัตกรรมการจัดการขนส่ง ในหัวข้อ
นวัตกรรมบริการมีผลต่อพฤติกรรมลูกค้าอิเล็กทรอนิกส์
อย่างไร และนำเสนอผ่านแผนที่ความคิด ผลการศึกษาพบว่า
นวัตกรรมเป็นพื้นฐานการบริหารจัดการประสบการณ์ของลูกค้า
ช่วยในการบริหารการตัดสินใจในการเลือกใช้ผู้บริการขนส่ง

5. ความเป็นมืออาชีพ เช่น พนักงานให้บริการตามมาตรฐาน
ถูกต้อง และน่าเชื่อถือ สอดคล้องกับ Siali, Wen, and Hajazi
(2018) ทำการศึกษา ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการขนส่งพัสดุ ใน
การซื้อของออนไลน์ ประเทศมาเลเซีย พบว่า ปัจจัยด้านความ
เชื่อมั่น การตอบสนองความต้องการของลูกค้า ความมั่นใจ
ความเห็นอกเห็นใจ และราคาในเชิงบวก ส่งผลกระทบต่อความ
พึงพอใจการใช้บริการในการขนส่งพัสดุ ในการซื้อสินค้าออนไลน์
ของคนมาเลเซีย

6. ภาพลักษณ์องค์กร เช่น พนักงานขนส่งปฏิบัติหน้าที่โดยไม่
เกิดความผิดพลาด สอดคล้องกับงานวิจัยของ Choi (2019) ได้
ทำการศึกษา ประสิทธิภาพการให้บริการด้านโลจิสติกส์
ภาพลักษณ์องค์กร ความน่าเชื่อถือของผลิตภัณฑ์ และการ
ให้บริการผู้บริโภค ในการสร้างความพึงพอใจและเกิดการซื้อซ้ำ
ในการธุรกิจอีคอมเมิร์ซ พบว่า ภาพลักษณ์องค์กร ความ
น่าเชื่อถือของผลิตภัณฑ์ และการให้บริการผู้บริโภค มีผลต่อ
ความพึงพอใจของลูกค้า ความพึงพอใจของผู้บริโภคมีผลต่อการ
กลับมาซื้อซ้ำ และมีข้อเสนอแนะในการสร้างความพึงพอใจและ
กลับมาซื้อซ้ำโดยการให้บริการด้านโลจิสติกส์ที่มีระดับสูงขึ้น

แนวทางการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาองค์กรธุรกิจขนส่ง
พัสดุ ตลาดการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา แบ่งธุรกิจเป็น 4 กลุ่ม
ได้แก่ กลุ่มที่มีอัตราการเจริญเติบโตสูง และมีส่วนแบ่งการตลาด
สูง ควรใช้กลยุทธ์แบบเติบโตและกลยุทธ์ด้านการปฏิบัติงาน
สอดคล้องกับงานวิจัยของ Ko, Cho, and Lee (2018) ได้
ทำการศึกษากำหนดราคาและการทำงานร่วมกันในการ
ให้บริการขนส่งถึงผู้บริโภคคนสุดท้าย การศึกษานี้ได้เสนอ 2 กล
ยุทธ์สำหรับการตัดสินใจเกี่ยวกับการปรับความหนาแน่นของ
ตลาด และรูปแบบการกำหนดราคากับการส่งมอบสินค้า ผล
การศึกษาพบว่า การแข่งขันธุรกิจให้บริการขนส่งมีการแข่งขันกัน
สูงมากจากการเติบโตของตลาด บริษัทผู้ให้บริการขนส่งใช้กล
ยุทธ์หลายอย่างในการแข่งขัน แต่กลยุทธ์ที่สามารถสร้างความพึง
พอใจในระดับการให้บริการกับลูกค้ามากที่สุด คือ ระยะเวลาการ
ขนส่งที่รวดเร็ว และสอดคล้องกับ Belderbos, Tong, and Wu
(2019) ทำการศึกษา การลงทุนข้ามชาติ การเติบโตของกลยุทธ์
ในสภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอน พบว่า การลงทุนข้ามชาติสร้างการ
เติบโตให้กับบริษัทในเครือในประเทศที่มีความไม่แน่นอน
ทางด้านเศรษฐกิจ กลยุทธ์การลงทุนที่เพิ่มขึ้นในทุกประเทศ
พิสูจน์ให้เห็นถึงความสำคัญต่อมูลค่าการเติบโต สร้างมูลค่าการ
เติบโต ดังนั้นต้องมีการจัดวางกลยุทธ์การลงทุนที่เพิ่มขึ้นให้

สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของประเทศนั้น ๆ กลุ่มที่มีแบ่งตลาดสูง แต่มีอัตราการเติบโตต่ำ ควรใช้กลยุทธ์คงตัวและกลยุทธ์แบบเติบโต สอดคล้องกับงานวิจัยของ Kraatz and Zajac (2001) ทำการศึกษา ทรัพยากรในองค์กรมีผลกระทบต่อกลยุทธ์ การเปลี่ยนแปลงและประสิทธิภาพในสภาพแวดล้อมที่แปรปรวน ผลการศึกษาระบุว่า องค์กรที่มีทรัพยากรที่มีค่าในอดีตมากจะมีส่วนร่วมในกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงน้อยมาก แต่ในที่สุดก็ต้องเปลี่ยน เพราะจะเป็นประโยชน์กับประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร กลยุทธ์การปรับเปลี่ยนขึ้นอยู่กับพื้นฐานทรัพยากรที่มีอยู่ขององค์กร กลุ่มที่มีส่วนแบ่งตลาดต่ำ แต่มีอัตราการเติบโตสูง สอดคล้องกับ Blackburn, Hart, and Wainwright (2013) ทำการศึกษา ผลการดำเนินงานของธุรกิจขนาดเล็ก, ลักษณะธุรกิจ, กลยุทธ์การเป็นเจ้าของผู้จัดการ พบว่า ขนาดของธุรกิจและอายุของธุรกิจมีผลต่อประสิทธิภาพและมีความสำคัญมากกว่ากลยุทธ์ เนื่องจากผู้ให้บริการกลุ่มนี้ส่วนใหญ่เป็นธุรกิจเกิดใหม่ จึงต้องใช้ระยะเวลาและใช้กลยุทธ์ที่แตกต่าง เช่น การเจาะตลาดเฉพาะกลุ่ม ในการแย่งชิงส่วนแบ่งทางการตลาด และสร้างความมั่นคงให้กับองค์กร กลุ่มที่มีแบ่งตลาดต่ำ และมีอัตราการเติบโตต่ำ ควรใช้กลยุทธ์แบบเติบโตและกลยุทธ์ด้านราคา สอดคล้องกับการศึกษาของ Jiang, Wang, Guo, and Gong (2019) ได้ทำการศึกษาการพัฒนาโลจิสติกส์ในชนบทของประเทศไทย ผลการศึกษพบว่า ปัจจัยพื้นฐานในการขนส่งเพื่อความยั่งยืนในพื้นที่ชนบท มี 4 ปัจจัย ประกอบด้วย ความสะดวกในการส่งสินค้า, ความสมบูรณ์ของสินค้า, บริการจอร์รับสินค้าล่วงหน้า และต้นทุนค่าขนส่ง และสอดคล้องกับ Haseeb, Lis, Haouas, and Mihardjo (2019) ทำการศึกษากลยุทธ์ทางธุรกิจระหว่างระบบการจัดการกับเสถียรภาพของบริษัท ของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในมาเลเซีย พบว่าระบบการบริหารจัดการ กลยุทธ์ความเป็นผู้นำด้านต้นทุนและกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติกับความยั่งยืนของบริษัท

7) ข้อเสนอแนะ

พื้นที่เศรษฐกิจในชนบท เช่น ตลาดการค้าชายแดนไทย-กัมพูชา มีความต้องการใช้บริการธุรกิจขนส่งพัสดุ ในรูปแบบที่แตกต่างจากในพื้นที่เมืองใหม่ หรือเมืองเศรษฐกิจ ผู้ให้บริการขนส่งควรพิจารณาความต้องการของผู้บริโภคในแต่ละพื้นที่ ซึ่งมีบริบทและกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่แตกต่างกัน เพื่อพิจารณา

เลือกกลยุทธ์ที่สามารถสร้างคุณค่าในการบริการของการดำเนินธุรกิจและความรู้สึกของผู้ใช้บริการ

REFERENCES

- Alim, M., & Beullens, P. (2020). Joint inventory and distribution strategy for online sales with a flexible delivery option. *International Journal of Production Economics*, 222, 1–12.
- Belderbos, R., Tong, T. W., & Wu, S. (2019). Multinational investment and the value of growth options: Alignment of incremental strategy to environmental uncertainty. *Strategic Management Journal*, 40(1), 127–152.
- Blackburn, R. A., Hart, M., & Wainwright, T. (2013). Small business performance: business, strategy and owner- manager characteristics. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 20(1), 8–27.
- Chen, Y., Yu, J., Yang, S., & Wei, J. (2018). Consumer's intention to use self-service parcel delivery service in online retailing: An empirical study. *Internet research*, 28(2), 500–519.
- Choi, S. H. (2019). The Effect of Logistics Services, Corporate Image, Product Reliability & Customer Services on Customer Satisfaction and Repurchase Intention in e-Commerce. *Journal of Digital Convergence*, 17(6), 159–167.
- Google, Temasek, & Bain & Company. (2020). *e-Economy SEA 2020*. Retrieved from https://storage.googleapis.com/gweb-economy-sea.appspot.com/assets/pdf/e-Economy_SEA_2020_Report.pdf
- Haseeb, M., Lis, M., Haouas, I., & Mihardjo, L. WW. (2019). The Mediating Role of Business Strategies between Management Control Systems Package and Firms Stability: Evidence from SMEs in Malaysia. *Sustainability*, 11(17), 4705.
- Jiang, X., Wang, H., Guo, X., & Gong, X. (2019). Using the FAHP, ISM, and MICMAC approaches to study the sustainability influencing factors of the last mile delivery of rural E-commerce logistics. *Sustainability*, 11(14), 3937.
- Jiang, X., Wang, H., & Guo, X. (2020). Analyzing Service Quality Evaluation Indexes of Rural Last Mile Delivery Using FCE and ISM Approach. *Information*, 11(6), 327.
- Jongpid Sirirat. (2007). *Strategic Management*. Songkhla, Thailand: Joy Print.
- Kemp, S. (2020). Digital 2020: Thailand. Retrieved from <https://datareportal.com/reports/digital-2020-thailand>
- Ko, S. Y., Cho, S. W., & Lee, C. (2018). Pricing and collaboration in last mile delivery services. *Sustainability*, 10(12), 4560.



- Kraatz, M. S., & Zajac, E. J. (2001). How organizational resources affect strategic change and performance in turbulent environments: Theory and evidence. *Organization Science*, 12(5), 632–657.
- Morganti, E., Seidel, S., Blanquart, C., Dablan, L., & Lenz, B. (2014). The impact of e-commerce on final deliveries: alternative parcel delivery services in France and Germany. *Transportation Research Procedia*, 4, 178–190.
- Stevens, J. P. (2012). *Applied multivariate statistics for the social sciences* (5th ed.). New York, NY: Taylor & Francis.
- Septiani, R., Handayani, P. W., & Azzahro, F. (2017). Factors that affecting behavioral intention in online transportation service: Case study of GO-JEK. *Procedia Computer Science*, 124, 504–512.
- Siali, F., Wen, A. W. S., & Hajazi, M. U. A. (2018). Booming of Online Shopping in Malaysia: Do Customers Satisfy with Parcel Delivery Service?. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(12), 415–436.
- Taber, K. S. (2018). The use of Cronbach's alpha when developing and reporting research instruments in science education. *Research in Science Education*, 48(6), 1273–1296.
- Vakulenko, Y., Shams, P., Hellström, D., & Hjort, K. (2019). Service innovation in e-commerce last mile delivery: Mapping the e-customer journey. *Journal of Business Research*, 101, 461–468.
- Wang, F., Wang, F., Ma, X., & Liu, J. (2019). Demystifying the crowd intelligence in last mile parcel delivery for smart cities. *IEEE Network*, 33(2), 23–29.
- Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2017). *Strategic management and business policy* (15th ed.). Harlow, England: Pearson Education.