

# ปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจร้านหนังสือออนไลน์

## Key Success Factors of Online Bookstores Business

สุพจน์ รัตนาพันธุ์

Supot Rattanapun

นักศึกษา โครงการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต เพื่อความเป็นเลิศ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

Student, MBA for Excellent Program, Faculty of Business, Ramkhamhaeng University

### บทคัดย่อ

การวิจัยเชิงปริมาณนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาระดับของปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจร้านหนังสือออนไลน์ ศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจร้านหนังสือออนไลน์ จำแนกตาม ปัจจัยส่วนบุคคล และ ลักษณะของธุรกิจ ผู้วิจัยใช้แบบสอบถาม กับ กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารธุรกิจร้านหนังสือออนไลน์ จำนวน 122 คน ใช้สถิติทดสอบสมมติฐานด้วย ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน t-test และ F-test ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริหารธุรกิจร้านหนังสือออนไลน์ มีปัจจัยแห่งความสำเร็จ โดยรวม อยู่ในระดับมาก (4.01) เรียงตามปัจจัยด้านการเรียนรู้ (4.16) ราคา (4.13) การตลาด (4.11) การค้นหา (4.10) แบรินด์ (3.99) ความร่วมมือ (3.98) ประสบการณ์ช้อปปิ้ง (3.88) ประสิทธิภาพ (3.88) และเครือข่าย (3.79) ตามลำดับ โดยเพศต่างกัน มีปัจจัยแห่งความสำเร็จแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ 0.05 ตามปัจจัย ด้านการเรียนรู้ เครือข่าย ราคา ประสิทธิภาพ ประสบการณ์ช้อปปิ้ง การค้นหา ความร่วมมือ และแบรินด์ ส่วนลักษณะของธุรกิจ ตามอายุของกิจการ มีปัจจัยแห่งความสำเร็จ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ 0.05 ทั้งปัจจัยการเรียนรู้ การตลาด ราคา ประสิทธิภาพ และความร่วมมือ โดยลักษณะของธุรกิจที่มีภูมิหลังต่างกัน มีปัจจัยแห่งความสำเร็จ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ 0.05 ทั้ง 9 ปัจจัย คือ การเรียนรู้ การตลาด ราคา เครือข่าย ประสิทธิภาพ ประสบการณ์ช้อปปิ้ง การค้นหา ความร่วมมือ และแบรินด์

**คำสำคัญ:** ปัจจัยแห่งความสำเร็จ, ร้านหนังสือออนไลน์, ธุรกิจหนังสือ, ร้านหนังสือ, พาณิชยอิเล็กทรอนิกส์

### Abstract

The quantitative research aims to study the level of key success factors (KSFs) of the online bookstore business, classified by personal factors, and character of the business. The researcher used the questionnaire with sample 122 executives of online bookstores analyzed the percentage, mean, standard deviation, t-test and F-test. The research results were found that, the online bookstore executives have a agree level (4.01) on KSFs. In order of learning factors, price, marketing, searching, brand, cooperation, shopping experience, performance, and networking. Different gender executives have different statistically significant at the 0.05 level of KSFs, according to learning factor, network, price, performance, shopping experience, searching, cooperation and brand. As for characteristic of the business according to the different ages of business, the KSFs have significant at the 0.05 level of learning factor, marketing, price, performance, and cooperation. By different business background, the KSFs differed significantly at 0.05 all factors, namely learning, marketing, price, network, performance, shopping experience, cooperation, searching, and brand.

**Keywords:** Key Success factors, Online Bookstore, Book Business, Bookstores, E-commerce

## บทนำ

จากรายงานของสำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม (2563) พบว่า อุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์มีมูลค่ารวมทั้งสิ้น 300,000 ล้านบาท โดยในส่วนของสิ่งพิมพ์กระดาษ จากที่เคยมีรายได้ปี 2557 กว่า 30,000 ล้านบาท ในปี 2560 มูลค่าลดลง 23,900 ล้านบาท ปี 2561 ลดลงเหลือ 20,000 ล้านบาท และ ปี 2562 ลดลงมาเหลือเพียง 18,000 ล้านบาท ตามลำดับ ดังข้อมูลเชิงประจักษ์การปิดตัวของหนังสือพิมพ์ นิตยสาร วารสาร นับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2558 เป็นต้นมา ปัจจัยที่ทำให้อุตสาหกรรมหนังสือ มีมูลค่าลดลง เนื่องจาก 3 ปัจจัย คือ การแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้น ต้นฉบับมีน้อยหายากขึ้น และที่สำคัญคือ ร้านหนังสือดั้งเดิมมีอิทธิพลน้อยลง โดยที่ธุรกิจร้านหนังสือ นับเป็นอีกหนึ่งธุรกิจในช่วงโซ่คุณค่า ที่ช่วยขับเคลื่อนอุตสาหกรรมหนังสือ ไปยังผู้อ่านได้อย่างทั่วถึง ครอบคลุมอยู่ทุกพื้นที่ทั่วประเทศ ร้านหนังสือยังเป็นช่องทางสำคัญในการรับรู้ข่าวสาร นับเป็นห่วงโซ่อุตสาหกรรมหลักในการซื้อหนังสือของลูกค้า ตลอดช่วงเวลาที่ผ่านมา ร้านหนังสือ ได้ปรับตัวเพื่อให้อยู่รอด ทั้งลดขนาดพื้นที่ให้เล็กลง นำสินค้าอื่นเข้ามาจำหน่ายร่วมด้วย ซึ่งในขณะที่ร้านหนังสือบางแห่งได้ปิดกิจการลง แต่ท่ามกลางวิกฤตก็ยังมีโอกาส ร้านหนังสือบางแห่งได้ปรับตัว หันไปทำธุรกิจ ร้านหนังสือออนไลน์ ตามการเติบโตของอินเทอร์เน็ตและพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์

อีกหนึ่งตัวเร่งที่สำคัญ คือ โรคระบาด Covid-19 ที่ทำให้ภาครัฐ ต้องประกาศควบคุมสถานการณ์การระบาด ด้วยการสั่งปิดธุรกิจ การเดินทาง และการจำกัดพื้นที่ บริเวณ ทำให้ร้านหนังสือทั้งหมดถูกสั่งปิด ไม่สามารถให้บริการซื้อขายหนังสือผ่านหน้าร้านได้ ส่งผลกระทบอย่างรุนแรง ช้ำเต็มธุรกิจที่ย่ำแย่อยู่แล้ว ทరుหน้กลงไปอีก ทั้งผู้ประกอบการ พนักงาน และห่วงโซ่คุณค่า แต่อย่างไรก็ตาม ธุรกิจร้านหนังสือออนไลน์กลับสามารถดำเนินธุรกิจท่ามกลางสถานการณ์ที่ไม่ปกตินี้ได้ ด้วยการจำกัดข้อจำกัด ไม่ต้องเดินทาง ไม่สัมผัส เว้นระยะห่างทางสังคม เป็นการหยุดเชื้อเพื่อชาติ โดยไม่ต้องออกจากบ้าน และปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ ระเบียบ และข้อบังคับ จึงเป็นจุดเชื่อมต่อที่ลงตัวในการดำเนินธุรกิจ ธุรกิจร้านหนังสือออนไลน์ เหมาะสำหรับผู้ประกอบการที่มีเงินทุนน้อยและต้องการลดต้นทุน (สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์, 2563) เพราะสามารถเปิดร้านค้าออนไลน์ ให้เป็นแหล่งซื้อขายและบริการสินค้า เปิดบริการได้ทุกวัน 24 ชั่วโมง สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้โดยตรง จากพฤติกรรมของผู้บริโภคที่นิยมซื้อสินค้าออนไลน์มากขึ้น ทำให้มีการแข่งขันการแย่งพื้นที่ส่วนแบ่งทางการตลาด โดยเฉพาะการทำธุรกิจการค้าบนมือถือ ซึ่งได้รับความสนใจมากยิ่งขึ้นเป็นลำดับ ผู้ซื้อเข้าถึงสินค้าและบริการบนอินเทอร์เน็ตได้มากขึ้น ทำให้เจ้าของธุรกิจรุ่นใหม่จำนวนมาก มีหน้าร้านเฉพาะออนไลน์เท่านั้น เมื่อพิจารณาสัดส่วนของประชากรไทยที่ใช้เครื่องมือสื่อสาร มีสัดส่วนที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง

จากการสำรวจของสำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ (2563) พบว่า คนไทยมีพฤติกรรมซื้อสินค้าออนไลน์ ในปี 2554 เรียงตามกลุ่มสินค้า จาก เครื่องแต่งการเครื่องประดับ (30.8) E-ticket (14.8) หนังสือ (13.4) อาหาร เครื่องดื่ม สินค้าสุขภาพ (13.3) อุปกรณ์เทคโนโลยี สื่อสาร ถ่ายภาพ (12.5) สินค้า บันเทิง เครื่องกีฬา เครื่องเขียน (10.8) ตามลำดับ สำหรับพฤติกรรมการอ่านและซื้อหนังสือของคนไทย ของคณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และศูนย์วิจัยเพื่อการพัฒนาสังคมและธุรกิจ (2558) พบว่า แหล่งซื้อหนังสือ ส่วนใหญ่ ร้อยละ 99.1 ซื้อหนังสือที่ร้านหนังสือ ส่วนการซื้อออนไลน์ กับร้านหนังสือออนไลน์ มีน้อยมากไม่ถึงร้อยละ 5 โดยคุณสมบัติของร้านหนังสือที่มักเข้าไปซื้อคือ การมีหนังสือหลากหลายประเภท คิดเป็นร้อยละ 77.0 รองลงมา คือ เลือกชมหนังสือได้ง่าย และใกล้บ้าน ที่ทำงาน สถานศึกษา คิดเป็นร้อยละ 53.9 และ 38.4 ตามลำดับ โดยร้านที่มักเข้าไปซื้อคือ ซีเอ็ดยูเคชั่น (56%) ร้านนายอินทร์ (41%) และ บีทูเอส (30%)

จะเห็นได้ สถิติการซื้อหนังสือออนไลน์ ยังมีจำนวนน้อยมาก เมื่อเทียบกับปริมาณซื้อขายหนังสือ และจำนวนผู้บริโภค ธุรกิจร้านหนังสือออนไลน์ จึงยังมีโอกาสเติบโตได้อีกมาก ด้วยเหตุนี้ ผู้ประกอบการธุรกิจสิ่งพิมพ์จำนวนมาก เริ่มเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินธุรกิจมาสู่ระบบการค้าออนไลน์ โดยที่ไม่ต้องลงทุนหน้าร้าน เสียค่าเช่าพื้นที่ ค่าจ้างพนักงาน จึงทำให้ธุรกิจร้านหนังสือออนไลน์มีการแข่งขันอย่างรุนแรงมากขึ้น

จากปัญหาดังที่กล่าวมาข้างต้น ยังไม่มีการนำศึกษาร้านหนังสือออนไลน์อย่างเป็นระบบ ทำให้การดำเนินธุรกิจ การสนับสนุน การพัฒนาเป็นไปอย่างไร้ทิศทาง อีกทั้งธุรกิจนี้ มีผู้ประกอบการ จำนวนมาก มีการเชื่อมต่อกับธุรกิจอีกหลายประเภท การไม่สามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้ จึงมีผลต่อทั้งการจ้างงาน อุตสาหกรรม และเศรษฐกิจของประเทศโดยรวม งานวิจัยชิ้นนี้ จึงเป็นการพลิกวิกฤติจากเทคโนโลยี และพฤติกรรมของลูกค้าที่เปลี่ยนไป มาสร้างเป็นโอกาสหาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ในการดำเนินธุรกิจร้านหนังสือออนไลน์ ให้มีผู้ใช้บริการ มีรายได้ เกิดประโยชน์ต่อผู้ประกอบการธุรกิจหนังสือ ทั้งผู้ผลิต ผู้จำหน่าย และห่วงโซ่อุตสาหกรรมทั้งระบบ

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษา ระดับของปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจร้านหนังสือออนไลน์
2. เพื่อศึกษา ปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจร้านหนังสือออนไลน์ จำแนกตาม ปัจจัยส่วนบุคคล
3. เพื่อศึกษา ปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจร้านหนังสือออนไลน์ จำแนกตาม ลักษณะของธุรกิจ

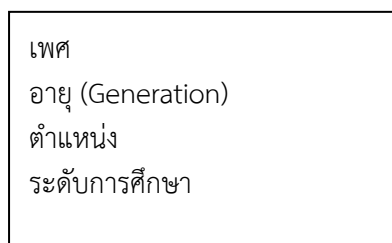
### สมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกัน มีปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจร้านหนังสือออนไลน์แตกต่างกัน

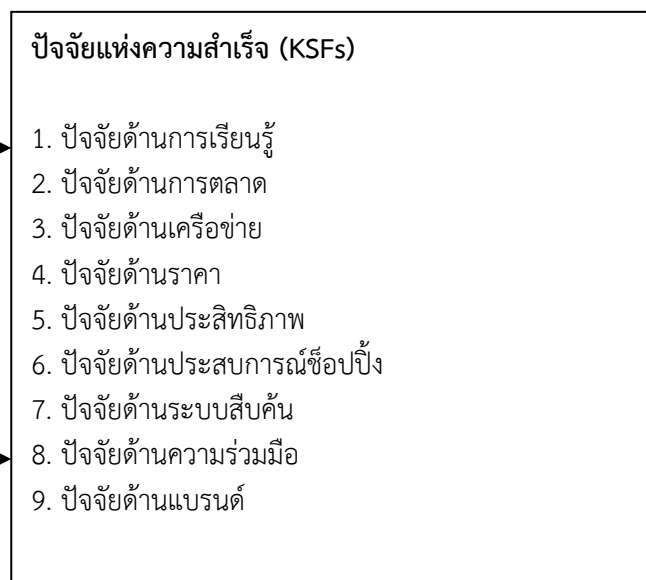
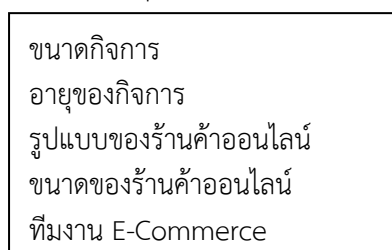
สมมติฐานที่ 2 ลักษณะของธุรกิจที่แตกต่างกัน มีปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจร้านหนังสือออนไลน์แตกต่างกัน

### กรอบแนวคิดการวิจัย

#### 1. ข้อมูลผู้บริหาร



#### 2. ลักษณะของธุรกิจ



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

## ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิจัย

ประโยชน์เชิงบริหาร

1. นำผลไปใช้กำหนดนโยบายของหน่วยงานภาครัฐ ส่งเสริม สนับสนุนธุรกิจหนังสือ สิ่งพิมพ์
2. นำปัจจัยแห่งความสำเร็จ ไปใช้เป็นรูปแบบในการปรับตัวของธุรกิจร้านหนังสือออนไลน์ เพื่อสร้างมูลค่า

ให้กับอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์

ประโยชน์เชิงวิชาการ สามารถนำผลของปัจจัยแห่งความสำเร็จในแต่ละด้าน ไปพัฒนาต่อยอดองค์ความรู้ตามลักษณะของธุรกิจ พาณิชยอิเล็กทรอนิกส์ ของอุตสาหกรรมสิ่งพิมพ์ได้

## แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยนำเสนอ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องบางส่วน ดังนี้

1. พาณิชยอิเล็กทรอนิกส์

พาณิชยอิเล็กทรอนิกส์ คือ การทำธุรกรรมการค้าผ่านอินเทอร์เน็ต เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการแลกเปลี่ยนซื้อขายสินค้า และชำระเงิน โดยทั่วไปธุรกรรมทางธุรกิจจะดำเนินการผ่านอินเทอร์เน็ต เช่น คอมพิวเตอร์ เครือข่ายข้อมูล และสมาร์ตโฟน พาณิชยอิเล็กทรอนิกส์ เป็นอีกทางเลือกของการประกอบธุรกิจในปัจจุบัน และได้รับความนิยมมากขึ้นเป็นลำดับ เนื่องจากลูกค้าได้เข้ามาอยู่ในอินเทอร์เน็ตมากขึ้น จึงเห็นการเติบโตของเว็บไซต์การค้า อิเล็กทรอนิกส์ การค้าบนมือถือ (m-commerce) การค้าบนสื่อสังคม (social commerce) อย่างต่อเนื่อง ผู้ประกอบธุรกิจจำนวนมาก นำมาใช้เป็นช่องทางการตลาด สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้โดยตรง รวดเร็ว อีกทั้งการนำเสนอสินค้าผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อทั้งผู้ประกอบการ ธุรกิจ ทั้งขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ รวมถึงหน่วยงาน ภาครัฐและเอกชน

2. ธุรกิจร้านหนังสือออนไลน์ (online bookstores)

ร้านค้าออนไลน์ คือ ร้านค้าเสมือนจริงที่ผู้บริโภค สามารถซื้อสิ่งที่ต้องการในอินเทอร์เน็ต ผู้บริโภคสามารถสั่งซื้อผลิตภัณฑ์ บริการ ที่นำเสนอขายผ่านเว็บไซต์ โดยมีกระบวนการทำธุรกรรม สั่งซื้อ การชำระเงิน สินค้าที่ซื้อขายในร้านหนังสือออนไลน์ จำแนกได้เป็น สินค้าที่มีลักษณะเป็นข้อมูลดิจิทัล (digital products) และสินค้าที่ไม่ใช่ข้อมูลดิจิทัล (non-digital products) ร้านหนังสือออนไลน์ เป็นร้านค้าเสมือนจริงที่ผู้บริโภคสามารถสั่งซื้อหนังสือทั้งแบบดิจิทัลและแบบกระดาษ บนอินเทอร์เน็ต ร้านหนังสือออนไลน์ แบ่งออกเป็น 3 กลุ่ม (Hu, 1988) ตามภูมิหลัง คือ 1) ร้านหนังสือออนไลน์เกิดใหม่ 2) ร้านหนังสือออนไลน์ที่เกิดมาจากผู้ผลิตหนังสือ สำนักพิมพ์ และ 3) ร้านหนังสือออนไลน์ที่กำเนิดจากร้านดั้งเดิม โดยร้านหนังสือออนไลน์ จะมีความเหมาะสมลงตัวกับพฤติกรรมของผู้บริโภคยุคใหม่ที่ใช้เทคโนโลยีได้เป็นอย่างดี จึงอำนวยความสะดวก สื่อสารโต้ตอบกันได้ อีกทั้งยังสามารถปรับให้เป็นส่วนตัวเฉพาะแต่ละบุคคล มีอัตราการคืนสินค้าน้อย และลดปัญหาการบริหารจัดการคลังสินค้า (Li, 1998; Ling, 1998) อย่างไรก็ตามร้านหนังสือออนไลน์ ยังคงมีปัญหาอยู่ เช่น การซื้อปึงหนังสือออนไลน์ไม่เป็นที่นิยม ผู้บริโภคยังคงกังวลเกี่ยวกับความปลอดภัย การส่งนาน และตลาดหนังสือไทยนั้น มีขนาดเล็กกว่าตลาดหนังสือภาษาอังกฤษมาก

3. ทฤษฎีการยอมรับเทคโนโลยี (theory of acceptance model)

เป็นทฤษฎีที่อธิบายว่า บุคคลจะยอมรับเทคโนโลยีได้นั้น เกิดได้จากปัจจัย 2 ประการ (Davis et al, 1989) คือ 1) การรับรู้ถึงประโยชน์ (perceived usefulness) และ 2) การรับรู้ความง่ายในการใช้งาน (perceived ease of use) สรุปได้ว่า การยอมรับเทคโนโลยีเป็นความตั้งใจ ยอมรับ และนำเทคโนโลยีไปใช้ โดยที่ความตั้งใจจะได้รับอิทธิพลมาจากทัศนคติ ซึ่งบุคคลจะมีการยอมรับเทคโนโลยีก็ต่อเมื่อมีการรับรู้ถึงประโยชน์ และการรับรู้ถึงความง่ายของการใช้งาน ซึ่งการรับรู้ดังกล่าวส่งผลให้ ผู้บริหารธุรกิจร้านหนังสือ บุคลากร เจ้าหน้าที่ นั้นมีทัศนคติที่ดีต่อการยอมรับ

เทคโนโลยีอินเทอร์เน็ต พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ เกิดความตั้งใจ และนำเทคโนโลยีไปใช้ประโยชน์ต่อธุรกิจหนังสือออนไลน์

#### 4. ทฤษฎีความสำเร็จของระบบสารสนเทศ (Information Systems success model)

ทฤษฎีนี้ DeLone & McLean (1992, 2003) ได้อธิบายว่า มีปัจจัยสำคัญต่าง ๆ ที่ระบบระบบสารสนเทศต้องดำเนินการ เมื่อองค์กรนำมาใช้แล้ว จะช่วยทำให้ระบบสารสนเทศนั้นประสบความสำเร็จได้ เป็นการอธิบายถึงความสัมพันธ์ของปัจจัยสำคัญ 6 ปัจจัย คือ คุณภาพของระบบ (systems quality) คุณภาพของสารสนเทศ (information quality) คุณภาพการให้บริการ (service quality) ความตั้งใจที่จะใช้ (intention to use) ความพึงพอใจของผู้ใช้งาน (user satisfaction) และ ประโยชน์ที่ได้รับ (net benefits) คือ ประโยชน์ที่ผู้ใช้งานจะได้รับจากการใช้ระบบสารสนเทศขององค์กร เป็นการนำ "ข้อมูล" มาใช้งาน ต้องออกแบบข้อมูล ให้เป็นมิตรกับผู้ใช้ รวมถึงมีเครื่องมือค้นหา (meta-search engines) ที่รวดเร็ว ถูกต้อง และมีมาตรฐาน

#### 5. แนวคิดทางการตลาด (marketing concepts)

การตลาด เป็นการสื่อสารคุณค่าของสินค้าหรือบริการให้ลูกค้า เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนสนองความต้องการซื้อขาย ส่งมอบคุณค่า สร้างความพึงพอใจ ให้ลูกค้าเป้าหมาย นักการตลาด จึงใช้ส่วนประสมทางการตลาด (Kotler & Kotler, 2016) (4Ps) มาเป็นเครื่องมือ (4Ps) ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ ราคา ช่องทางการตลาด และการส่งเสริมการตลาด เพื่อใช้ค้นหาความต้องการ นำเสนอสินค้า สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า โดยที่พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์สามารถเชื่อมโยงระหว่างการตลาด ข้อมูลสินค้า ลูกค้าเป้าหมาย ตามแนวคิด การตลาดดิจิทัล (digital marketing) แนวคิด Paid, Owned และ Earned media และ แนวคิด Impressions และ Engagement

#### 6. เครือข่ายเชิงกลยุทธ์และความร่วมมือ (strategic networking)

ความร่วมมือ เป็นการสร้างความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดร่วมกันของบุคคลหรือธุรกิจ เพื่อช่วยเหลือเกื้อกูล อาจเป็นการตกลง ได้ผลประโยชน์ร่วมกัน เพื่อสร้างความได้เปรียบจากการแข่งขัน การสร้างเครือข่าย เพื่อให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยเครือข่ายและความร่วมมือ เป็นลำดับขั้นทางการตลาด กลุ่มบุคคล ชุมชนออนไลน์ สังคมในองค์กร เครือข่ายในห่วงโซ่อุตสาหกรรม ชุมชน และสังคม เครือข่ายและความร่วมมือนี้ จะช่วยทำให้ธุรกิจออนไลน์ มีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าและซัพพลายเออร์พร้อมกัน รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ มีความยืดหยุ่น สามารถสื่อสารโต้ตอบกันได้ อาจจะทำงานร่วมกัน ใช้นวัตกรรม เพิ่มมูลค่าให้ทั้งกระบวนการขององค์กร ระบบเครือข่ายอิเล็กทรอนิกส์ จดหมายข่าวอิเล็กทรอนิกส์ การติดต่อช่วยเหลือ ตอบคำถาม FAQ, Chat bot ในเว็บไซต์ได้

#### 7. ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key success factors)

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ ของ Daniel (1961) เป็นปัจจัยสำคัญที่ธุรกิจนำไปปฏิบัติ แล้วส่งผลให้ธุรกิจบรรลุผล เป็นความสำเร็จของอุตสาหกรรม ต่อมา Rockart (1979) ได้นำมาใช้ ค้นหาปัจจัยแห่งความสำเร็จในระดับองค์กร (critical success factors) หลังจากนั้น Johnson & Friesen (1995) ได้นำเอาแนวคิด ปัจจัยแห่งความสำเร็จ มาประยุกต์ใช้ทั้งในภาคธุรกิจและอุตสาหกรรม กล่าวโดยสรุปได้ว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จ คือ ปัจจัยหลักที่จะช่วยทำให้บริษัทประสบความสำเร็จ แต่การค้นหาปัจจัยสำคัญนี้ ต้องรวบรวมเอาปัจจัยแห่งความสำเร็จของแต่ละบุคคล ได้เป็นปัจจัยหลัก ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ

การศึกษาปัจจัยแห่งความสำเร็จของอุตสาหกรรมหนังสือ มีนักวิจัยต่างประเทศ ได้ศึกษาถึงปัจจัยที่สำคัญ ของร้านหนังสือออนไลน์ พบว่า มีปัจจัยบางอย่างที่คล้ายคลึงกัน ซึ่งผู้วิจัย นำมาสรุปได้ ดังนี้

ปัจจัย ด้านการเรียนรู้ เป็นคุณลักษณะ ความสามารถในการเรียนรู้ มีทักษะในการนำเทคโนโลยีมาใช้ เพื่อปรับเปลี่ยนธุรกิจให้เติบโต เป็นความสามารถในการจัดการทรัพยากรอินเทอร์เน็ต และสร้างประสบการณ์ (Lu, 1988)

ปัจจัย ด้านการตลาด เป็นคุณลักษณะ ความสามารถในการนำเทคโนโลยีดิจิทัล มาใช้ บริหารจัดการลูกค้าสินค้า สร้างความพึงพอใจของลูกค้า และกลับมาซื้อใหม่ การพัฒนาความสามารถในการจัดการการตลาด (Lu, 1988)

ปัจจัย ด้านเครือข่าย เป็นคุณลักษณะ ความสามารถในการบริหารจัดการดูแล รักษา และเพิ่มสมาชิกชุมชน การพัฒนาความสามารถในการจัดการเครือข่าย ผลกระทบต่อชุมชนออนไลน์ (Lu, 1988) 4) ใช้ customerized content สร้างปฏิสัมพันธ์กับชุมชนออนไลน์ (Hu, 1988)

ปัจจัย ด้านราคา เป็นคุณลักษณะ ความสามารถในการสร้างการตอบสนองต่อราคา กิจกรรมส่งเสริมการขาย และความคุ้มค่าที่ร้านหนังสือออนไลน์มอบให้กับลูกค้า การพัฒนาความสามารถในการเลือกใช้กลยุทธ์ราคา (Lu, 1988) แข่งขันกับคู่แข่งได้ (Hu, 1988)

ปัจจัย ด้านประสิทธิภาพ เป็นคุณลักษณะ ความสามารถในการให้บริการที่เป็นเลิศ ทั้งต้นทุน การส่งมอบ โลจิสติกส์ และการรักษาความปลอดภัยของลูกค้าร้านหนังสือออนไลน์ พัฒนาความสามารถในการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ ปรับปรุงความสะดวกในการทำงาน (Lu, 1988) สร้างความมั่นใจในระบบรักษาความปลอดภัยในการทำธุรกรรม (Lin & Wang, 1987) ร้านค้ามีคุณสมบัติและความสามารถแบบดิจิทัล (Hu, 1988)

ปัจจัย ด้านประสบการณ์ช้อปปิ้ง เป็นคุณลักษณะ ความประทับใจ ทั้งการแสดงออกที่เป็นมิตร มีสินค้าพิเศษไว้บริการเฉพาะสมาชิกในร้านหนังสือออนไลน์เท่านั้น เว็บไซต์มีความเป็นมิตร ใช้งานง่าย (Lin & Wang, 1987)

ปัจจัย ด้านการค้นหา เป็นคุณลักษณะ ความสามารถในการนำเสนอสินค้าและบริการด้วยระบบค้นหาที่ใช้งานง่ายรวดเร็ว ถูกต้อง ค้นแล้วได้ข้อมูล ตามความต้องการของลูกค้า (Hu, 1988) ความสามารถในการเลือกให้ผู้ให้บริการค้นหาที่ได้รับความนิยม (Lin & Wang, 1987) เอเจนซีเสมือน (virtual agency) (Lu, 1988)

ปัจจัยด้านความร่วมมือ เป็นคุณลักษณะ ความสามารถในการสร้างเครือข่ายของร้านค้า ทั้งผู้เขียน สำนักพิมพ์ ผู้จัดจำหน่าย และผู้ให้บริการในห่วงโซ่คุณค่าของร้านหนังสือออนไลน์ การพัฒนาความสามารถในการสร้างพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ (strategy alliance) (Lu, 1988) ให้ความสนใจกับพันธมิตรที่มีความสามารถระดับมืออาชีพ (Hu, 1988) ความร่วมมือกับสำนักพิมพ์ ผู้จัดจำหน่าย การขนส่ง สื่อมวลชน และนักเขียน ความร่วมมือกับพันธมิตร (Hu, 1988)

ปัจจัย ด้านแบรนด์ เป็นคุณลักษณะ ความสามารถในการสร้างภาพลักษณ์ วางตำแหน่ง สื่อสารและโฆษณา เพื่อสร้างภาพที่ดีของแบรนด์ร้านหนังสือออนไลน์ จัดจำหน่าย ช่วยสื่อสาร เผยแพร่ (Hu, 1988)

## ระเบียบวิธีวิจัย

### ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยครั้งนี้ เป็นผู้บริหารธุรกิจสิ่งพิมพ์ ขององค์กรสิ่งพิมพ์ที่จดทะเบียนดำเนินธุรกิจ หมวดสิ่งพิมพ์ จำนวนทั้งสิ้น 482 องค์กร คำนวณกลุ่มตัวอย่างตามวิธีของ Westland (2010) และ มนตรี พิริยะกุล (2553ข) ได้ตัวอย่าง (n) 100 คน ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้ตัวอย่างประชากร 122 ตัวอย่าง ด้วยการสุ่มแบบง่าย

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ ใช้แบบสอบถามปลายเปิดกับตัวแปรปัจจัยส่วนบุคคล และลักษณะขององค์กร แบบมาตราส่วน ปัจจัยแห่งความสำเร็จ 9 ปัจจัย คือ ปัจจัย ด้านการเรียนรู้ การตลาด เครือข่าย ราคา ประสิทธิภาพ ประสบการณ์ช้อปปิ้ง การค้นหา ความร่วมมือ และแบรนด์

### การวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล กับลักษณะของธุรกิจสิ่งพิมพ์ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน กับระดับ ปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจร้านหนังสือ

2. ใช้ t-test และ F-test เปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคล ลักษณะของธุรกิจ มีปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจร้านหนังสือออนไลน์ ต่างกันหรือไม่

## ผลการวิจัย

ผู้บริหารธุรกิจร้านหนังสือออนไลน์ ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 63.1 มีอายุตาม Gen X ร้อยละ 50.8 ส่วนตำแหน่งทางการบริหาร ส่วนใหญ่เป็นผู้จัดการ ร้อยละ 40.2 สำหรับการศึกษา ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี ร้อยละ 66.4 ด้านลักษณะของธุรกิจ ส่วนใหญ่เป็นธุรกิจขนาดเล็ก ร้อยละ 54.9 มีจำนวนพนักงาน 1-50 คน ร้อยละ 59 อายุของกิจการ ส่วนใหญ่มีอายุ มากกว่า 20 ปี ร้อยละ 47.5 ภูมิหลังของร้านหนังสือออนไลน์ ส่วนใหญ่เกิดมาจากสำนักพิมพ์ ร้อยละ 54.9 ขนาดของร้านค้าออนไลน์ ส่วนใหญ่ เป็นร้านค้าขนาดใหญ่ ร้อยละ 36.1 ร้านหนังสือออนไลน์ ส่วนใหญ่ ขายใน 5 แพลตฟอร์ม (TBF, Web, Lazada, Shopee, Inwshop) ร้อยละ 32.8 มีการขายผ่าน social commerce จำนวน 2 แพลตฟอร์ม (FB, Line) ร้อยละ 54.1 ร้านหนังสือออนไลน์ ส่วนใหญ่มีทีมงานอีคอมเมิร์ซ ร้อยละ 70.5

### ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารต่อปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจร้านหนังสือ

ผู้บริหารธุรกิจร้านหนังสือออนไลน์ มีปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจร้านหนังสือ อยู่ในระดับมาก ทั้งภาพรวม (4.01) และตามปัจจัยด้านการเรียนรู้ ด้านราคา ด้านการตลาดด้านการค้นหา ด้านแบรนด์ ด้านความร่วมมือด้านประสบการณ์ช้อปปิ้ง ด้านประสิทธิภาพ และด้านเครือข่าย เรียงตามลำดับ ดังตาราง 1.1

#### ตาราง 1.1

ข้อมูล ปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจร้านหนังสือออนไลน์ ในภาพรวม (n=122)

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ	Mean	SD	ระดับความคิดเห็น
KSF1 ด้านการเรียนรู้	4.1609	0.66901	มาก
KSF2 ด้านการตลาด	4.1130	0.67305	มาก
KSF3 ด้านเครือข่าย	3.7942	0.77180	มาก
KSF4 ด้านราคา	4.1333	0.59694	มาก
KSF5 ด้านประสิทธิภาพ	3.8812	0.67997	มาก
KSF6 ด้านประสบการณ์ช้อปปิ้ง	3.8899	0.66333	มาก
KSF7 ด้านการค้นหา	4.1043	0.65838	มาก
KSF8 ด้านความร่วมมือ	3.9870	0.71162	มาก
KSF9 ด้านแบรนด์	3.9913	0.69375	มาก
KSF รวม	4.0061	0.56855	มาก

**ผลทดสอบสมมติฐานที่ 1** เพศของผู้บริหารธุรกิจร้านหนังสือออนไลน์ที่ต่างกัน มีปัจจัยแห่งความสำเร็จต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ 0.05 ตามปัจจัย ด้านการเรียนรู้ ด้านเครือข่าย ด้านราคา ด้านประสิทธิภาพ ด้านประสบการณ์ช้อปปิ้ง ด้านการค้นหาความร่วมมือ และด้านแบรนด์ ส่วนเงินเนอเรชั่น ตำแหน่งทางการบริหาร และระดับการศึกษาของผู้บริหารธุรกิจร้านหนังสือออนไลน์ ต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยแห่งความสำเร็จ ไม่แตกต่างกัน

**ผลทดสอบสมมติฐานที่ 2** ขนาดของกิจการ ขนาดของร้านหนังสือออนไลน์ และการมีทีมงานอีคอมเมิร์ซที่แตกต่างกัน มีผลต่อปัจจัยแห่งความสำเร็จ ไม่แตกต่างกัน ส่วนอายุของกิจการ ที่ต่างกัน มีผลต่อปัจจัยแห่งความสำเร็จแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ 0.05 ทั้งปัจจัยด้านการเรียนรู้ ด้านการตลาดด้านราคา ด้านประสิทธิภาพ และด้านความร่วมมือ สำหรับภูมิหลังของกิจการที่ต่างกัน มีปัจจัยแห่งความสำเร็จ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ 0.05 ทั้ง 9 ด้าน คือ ด้านการเรียนรู้ ด้านการตลาด ด้านราคา ด้านเครือข่าย ด้านประสิทธิภาพ ด้านประสบการณ์ช้อปปิ้ง การ

ค้นหา ด้านความร่วมมือ และด้านแบรนด์ โดยร้านหนังสือออนไลน์ที่มีและไม่มีทีมงานอีคอมเมิร์ซ มีปัจจัยแห่งความสำเร็จแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ 0.05

### อภิปรายผลการวิจัย

1. ผู้บริหาร มีระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจร้านหนังสือออนไลน์ อยู่ในระดับมาก เรียงตามลำดับจากปัจจัยด้านการเรียนรู้ ด้านราคา ด้านการตลาด ด้านการค้นหา ด้านแบรนด์ ด้านความร่วมมือ ด้านประสบการณ์ช้อปปิ้ง ด้านประสิทธิภาพ และด้านเครือข่าย ทั้งนี้อาจจะเกิดจากว่า ผู้บริหารธุรกิจร้านหนังสือออนไลน์ ได้มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินธุรกิจสิ่งพิมพ์ ตามการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี และพฤติกรรมของผู้ซื้อหนังสือมาเป็นลำดับ ประกอบกับผลกระทบอย่างรุนแรงจากโรคระบาด Covid-19 ที่ส่งผลทำให้ทั้ง ผู้ประกอบธุรกิจร้านหนังสือและผู้ซื้อไม่สามารถซื้อหนังสือผ่านช่องทางปกติได้ จึงทำให้ผู้บริหาร ซึ่งส่วนใหญ่เป็นคนกลุ่ม Gen Y และ Gen X ร้อยละ 88 ได้มองเห็นโอกาสเปิดร้านหนังสือออนไลน์ขึ้น ทั้งรูปแบบของการจัดทำเว็บไซต์อีคอมเมิร์ซ การไปเปิดร้านขายหนังสือออนไลน์ตามแพลตฟอร์มต่าง ๆ ที่มีลูกค้าเป็นจำนวนมาก เช่น ลาซาด้า ช้อปปี้ เทพช็อป ThaiBookFair อีกทั้งแพลตฟอร์มเหล่านี้ ยังมีการโฆษณา จัดกิจกรรมการตลาด ส่งเสริมการขายอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังมีการอบรม พัฒนาทักษะ กระตุ้นการนำเสนอสินค้าให้โดดเด่น เห็นในหน้าแรกและค้นหาง่าย รวมถึงมีเครื่องมือ และฟีเจอร์ต่างๆ เพื่อดึงดูดลูกค้า เช่นการสร้างคูปอง การให้ส่วนลด การส่งสินค้าฟรี ยิ่งทำให้ร้านค้ามีความน่าสนใจมากขึ้น รวมถึงการขายผ่าน โซเชียล คอมเมิร์ซ ทั้งเฟซบุ๊ก และไลน์ ประสบการณ์ต่าง ๆ เหล่านี้จึงยิ่งช่วยเพิ่มทักษะ ประสบการณ์การเรียนรู้ ราคา การตลาด ในการบริหารจัดการร้านหนังสือออนไลน์มากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Lu (1988), Chen, Zhu, & Tang (2002) และ งานวิจัยของ Hu (1988)

2. ผู้บริหารร้านค้าออนไลน์ที่เพศ แตกต่างกัน มีปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจร้านหนังสือออนไลน์ ต่างกัน อาจจะเกิดจากเพศชายและหญิงมีพฤติกรรมการใช้เทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตต่างกัน โดยส่วนใหญ่แล้วเพศหญิงจะใช้บริการบ่อยกว่าเพศชาย โดยเพศหญิงจะเข้ามาใช้บริการร้านหนังสือออนไลน์ กว่า 60% รวมถึงการใช้สื่อสังคมออนไลน์ต่าง ๆ อยู่เป็นประจำ จึงทำให้รู้และเข้าใจพฤติกรรมการซื้อสินค้าของลูกค้าเป็นอย่างดี อีกทั้งการใช้บริการที่บ่อยและถี่ ยิ่งทำให้เกิดความเข้าใจประโยชน์ของการค้นหาสินค้า ประสบการณ์ช้อปปิ้ง แบนด์ แลและราคา รวมถึงการรีวิวสินค้า การวิจารณ์สินค้าในสื่อสังคมออนไลน์ เมื่อต้องมาบริหารร้านหนังสือออนไลน์ของตนเอง จึงให้เห็นถึงประโยชน์และนำมาใช้ ประกอบกับเพศหญิง เป็นกลุ่มที่ชอบพูดคุย สื่อสาร แลกเปลี่ยนกับเพื่อน ๆ และลูกค้าในเรื่องต่าง ๆ อยู่เป็นประจำ ด้วยเหตุนี้จึงทำให้ มีความคิดเห็นแตกต่างกันกับผู้บริหารชาย

3. ผู้บริหารธุรกิจร้านหนังสือออนไลน์ ที่มีระดับการศึกษา แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัย แห่งความสำเร็จ ในภาพรวม ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นปัจจัยด้านการตลาดที่มีความเห็นต่างกัน เนื่องจากว่า ผู้บริหารธุรกิจร้านหนังสือออนไลน์ ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีและระดับปริญญาโทหรือสูงกว่า จึงมีพื้นฐานความรู้ ความเข้าใจในเทคโนโลยีและธุรกิจออนไลน์ใกล้เคียงกัน ทำให้การเรียนรู้ถึงปัจจัยที่จะนำมาใช้บริหารร้านหนังสือออนไลน์ ทั้งเครื่องมือ เทคนิค การตลาด เทคโนโลยีใหม่ ๆ ได้ง่าย อีกทั้งยังสามารถเรียนรู้ผ่านการอ่านหนังสือ สื่ออิเล็กทรอนิกส์ การอบรม และเทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตต่าง ๆ ได้ด้วยตนเอง ทำให้เข้าใจ ยอมรับ รวมถึงการรับฟังข้อมูลข่าวสารจากหลาย ๆ แหล่ง จึงทำให้ผู้บริหารร้านหนังสือออนไลน์ มีความเห็นต่อปัจจัยแห่งความสำเร็จไม่แตกต่างกัน

4. ผู้บริหารธุรกิจร้านหนังสือออนไลน์ที่มีเจนเนอเรชั่น แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยแห่งความสำเร็จ ในภาพรวม ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้ อาจจะเกิดจาก ทั้ง Gen Y, Gen X, และ Gen B มีการใช้อินเทอร์เน็ตไม่ต่างกันมากนัก เฉลี่ย 10 ชั่วโมงต่อวัน อีกทั้งยังเลือกใช้อุปกรณ์เทคโนโลยีที่เหมาะสมกับตนเอง ทั้งสมาร์ทโฟน คอมพิวเตอร์ แท็บเล็ต 0 จึงสามารถบริหารจัดการร้านหนังสือออนไลน์ได้ทุกที่ ทุกเวลา ประกอบกับ ผู้บริหารธุรกิจร้านหนังสือออนไลน์ส่วนใหญ่ ร้อยละ 80 มีอายุอยู่ในช่วง Gen Y และ Gen X โดยเฉพาะ Gen Y ที่มีการนำเทคโนโลยี มาใช้ในชีวิตประจำวัน



และการทำงานมาก จึงมีขีดความสามารถ ความรู้และทักษะด้านเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้กับร้านหนังสือออนไลน์ได้อีกทั้งคน Gen Y และ Gen X ยังมีประสบการณ์ในการถูก Disruption ตลอดช่วงเวลา 10 กว่าปีที่ผ่านมา จึงทำให้ผู้บริหารทั้งสองกลุ่มนี้ เห็นถึงประโยชน์ และนำมาใช้ดำเนินธุรกิจร้านหนังสือออนไลน์ให้ประสบความสำเร็จได้ ประกอบกับผู้บริหาร ทั้ง Gen Y, Gen X และ Gen B มีพื้นฐานความรู้ระดับปริญญาตรีและสูงกว่า ทำให้การเรียนรู้พัฒนาทักษะ ความสามารถ ความชำนาญที่ไม่ต่างกัน จากเหตุผลดังกล่าว จึงส่งผลให้ มีความคิดเห็นต่อปัจจัยแห่งความสำเร็จ ในภาพรวม ไม่แตกต่างกัน

5. ผู้บริหารธุรกิจร้านหนังสือออนไลน์ ที่มีตำแหน่งทางการบริหาร แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อปัจจัยแห่งความสำเร็จ ในภาพรวม ไม่แตกต่างกัน ทั้งนี้ อาจเกิดจาก ผู้บริหารธุรกิจส่วนใหญ่เป็นทั้งเจ้าของ ทายาท และกรรมการบริหาร โดยดำเนินธุรกิจมานาน ทำให้มีความเข้าใจต่อปัจจัยแห่งความสำเร็จของร้านหนังสือออนไลน์ไปในทิศทางเดียวกัน รวมถึงผู้บริหารระดับผู้จัดการ ที่เจ้าของและกรรมการบริหาร ผ่านการคัดเลือกและชวนมาทำงานด้วยกันมาเป็นเวลานาน ทำให้เข้าใจทั้งการบริหาร การดำเนินธุรกิจ รวมถึงความจำเป็นและความสำคัญของเทคโนโลยี ตลอดจนการปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงและพฤติกรรมผู้บริโภคที่ต้องการความสะดวก รวดเร็ว แบบได้ทุกที่และทุกเวลา จึงทำให้ผู้บริหารทุกระดับต้องมีการปรับตัวและองค์กร รวมถึงการเปลี่ยนแปลงไปยังธุรกิจร้านค้าออนไลน์ สอดคล้องกับ ทฤษฎีความสำเร็จของระบบสารสนเทศ (DeLone & McLean, 2003) จึงทำให้ มีความคิดเห็นต่อปัจจัยแห่งความสำเร็จ ในภาพรวม ไม่แตกต่างกัน

6. จากผลการทดสอบสมมติฐานที่พบว่า ลักษณะ ขนาดของธุรกิจ ขนาดของร้านหนังสือออนไลน์ และ ทีมงานออนไลน์ แตกต่างกัน มีผลต่อปัจจัยแห่งความสำเร็จ ในภาพรวม ไม่แตกต่างกัน ยกเว้นปัจจัยด้านเครือข่าย ทั้งนี้ อาจเกิดจาก ธุรกิจร้านหนังสือออนไลน์ สามารถทำได้โดยง่าย ไม่ว่าจะเป็นธุรกิจขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ ทั้งการเปิดร้านอีคอมเมิร์ซ หรือเว็บไซต์ของตนเอง ที่มีผู้ให้บริการรับสร้าง ออกแบบเว็บไซต์จำนวนมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปิดร้านหนังสือออนไลน์ใน market place ซึ่งผู้บริหาร จะเลือกเปิดร้านได้หลายแพลตฟอร์ม เช่น Lazada, Shopee, Thaibookfair, Lnwshop, Tarad, Ready planet เป็นต้น โดยในการเปิดร้านขายหนังสือออนไลน์ จะมีค่าใช้จ่ายและค่าบริการที่สูงมากนัก บางแพลตฟอร์มจะมีคิดค่าใช้จ่ายจากราคาสินค้าที่ขายได้ แต่ทั้งนี้ในแต่ละแพลตฟอร์มก็จะมีลูกค้าที่แตกต่างกัน การทำการตลาด การประชาสัมพันธ์ เครื่องมือและเทคนิคในการขายสินค้าออนไลน์ที่แตกต่างกัน จากเหตุผลดังกล่าว จึงทำให้ขนาดของกิจการ ขนาดของร้านหนังสือ มีปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจร้านหนังสือออนไลน์ ไม่แตกต่างกัน

ส่วนธุรกิจร้านหนังสือออนไลน์ ที่มีและไม่มีทีมงานออนไลน์ มีปัจจัยแห่งความสำเร็จ ในภาพรวม ไม่แตกต่างกัน นั้น เนื่องจากว่า ธุรกิจร้านหนังสือออนไลน์ส่วนใหญ่ เป็นธุรกิจขนาดเล็ก เจ้าของ จึงทำหน้าที่หลายอย่างในองค์กร เป็นเสมือนมีทีมงานออนไลน์อยู่ในตัว ประกอบกับพนักงานมีจำนวนน้อย อยู่กันแบบครอบครัว จึงมีหน้าที่หลายอย่าง ทำให้ทั้งตัวผู้บริหารและพนักงานต้องพัฒนาตนเอง และหาความรู้ด้านเทคโนโลยี รวมถึงแพลตฟอร์มที่ไปเปิดร้านค้า จะมีทีมเจ้าหน้าที่ให้บริการ แนะนำ ปรีกษา ฝึกอบรมทักษะและเทคนิคการเปิดร้าน การขายสินค้าออนไลน์ทั้งแบบออฟไลน์และออนไลน์ จึงทำให้องค์กรสามารถเรียนรู้ได้ตามสะดวก ในขณะที่องค์กรขนาดใหญ่ ก็จะมีทีมงานอีคอมเมิร์ซ จำนวน 1-2 คน และทำหน้าที่บริการลูกค้าเท่านั้น ซึ่งส่วนใหญ่ก็จะใช้บริการปรึกษาอบรม และเรียนรู้เทคนิคต่าง ๆ จากผู้ให้บริการแพลตฟอร์ม เช่นเดียวกันกับองค์กรที่ไม่มีทีมงานออนไลน์ จากเหตุผลดังกล่าว จึงทำให้ ธุรกิจร้านหนังสือออนไลน์ ที่มีทีมงาน กับไม่มีทีมงานออนไลน์ มีปัจจัยแห่งความสำเร็จ ไม่แตกต่างกัน

7. อายุของกิจการ ที่แตกต่างกัน มีผลต่อปัจจัยแห่งความสำเร็จ ในภาพรวม แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทั้งปัจจัยด้านการเรียนรู้ ด้านการตลาดด้านราคา ด้านประสิทธิภาพ และด้านความร่วมมือ ทั้งนี้ อาจเกิดจาก ธุรกิจหนังสือ ส่วนใหญ่มีการดำเนินกิจการมาเป็นระยะเวลาช้านาน โดยเฉพาะองค์กรที่มีอายุน้อย กับองค์กรที่มีอายุมาก เมื่อต้องมาดำเนินธุรกิจร้านหนังสือออนไลน์ขึ้น ความแตกต่าง จุดแข็ง และจุดอ่อนทางด้าน

เทคโนโลยี จึงเป็นความได้เปรียบในการแข่งขัน ธุรกิจที่มีอายุมากกว่า 20 ปี ก็จะมีแต้มต่อเด่นในตัวหนังสือของตนเอง ได้รับความเชื่อถือจากลูกค้า อีกทั้งยังมีทักษะและความชำนาญในการจัดการทั้งเรื่องการลงทุน และลูกค้าของตนเองได้เป็นอย่างดี แต่ก็ยังคงดำเนินธุรกิจแบบเดิมเป็นหลัก การปรับตัวและเปลี่ยนแปลงตามเทคโนโลยีก็ทำได้ยาก ในขณะที่กลุ่มธุรกิจที่มีอายุต่ำกว่า 6 ปี ก็จะเป็นธุรกิจที่เปิดและตั้งขึ้นมาใหม่ โดยเฉพาะกลุ่มที่มีองค์ความรู้ทางด้านเทคโนโลยี เป็นผู้เล่นรายใหม่ที่กำลังดำเนินธุรกิจอีคอมเมิร์ซ จึงมีความรู้ ความเข้าใจ ทักษะ และความชำนาญในการขายสินค้าออนไลน์เป็นอย่างดี ซึ่งโดยส่วนใหญ่ก็จะเข้ามาเปิดธุรกิจร้านหนังสือออนไลน์ นอกจากนี้กลุ่มธุรกิจที่มีอายุระหว่าง 10-20 ปี ซึ่งจะเป็นกลุ่มธุรกิจที่มีค่าเฉลี่ยของปัจจัยแห่งความสำเร็จสูงกว่า ทั้ง 2 กลุ่ม ผู้บริหารกลุ่มนี้ส่วนใหญ่เป็นทายาทที่เข้ามาบริหารกิจการแทนรุ่นเก่า จึงมีทั้งจุดเด่นในตัวสินค้าและความรู้ความเข้าใจทางเทคโนโลยี ประกอบกับผู้บริหาร Gen Y กลุ่มนี้ ได้เคยเผชิญวิกฤติมาก่อนทั้งแบบดั้งเดิมและการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ทำให้มีประสบการณ์ ความรู้ และความสามารถมาปรับใช้ในการจัดการธุรกิจทั้งแบบออฟไลน์และออนไลน์ได้ จากเหตุผลดังกล่าว จึงทำให้อายุของกิจการ ที่แตกต่างกัน มีผลต่อปัจจัยแห่งความสำเร็จ แตกต่างกัน

8. ภูมิหลังของกิจการที่แตกต่างกัน มีผลต่อปัจจัยแห่งความสำเร็จ ในภาพรวม แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ทุกด้าน ทั้งนี้ อาจเกิดจาก ผู้บริหารในกลุ่มธุรกิจร้านหนังสือออนไลน์ ที่มีภูมิหลังจากร้านหนังสือดั้งเดิม ภูมิหลังจากสำนักพิมพ์ และมีภูมิหลังจากบริษัทเทคโนโลยี มีปัจจัยพื้นฐานทั้งคน สินค้า และเทคโนโลยีที่แตกต่างกัน โดยเฉพาะกลุ่มที่มีองค์ความรู้ทางด้านเทคโนโลยี รวมถึงผู้เล่นรายใหม่ที่กำลังดำเนินธุรกิจอีคอมเมิร์ซ ก็จะมีความรู้ความเข้าใจในปัจจัยที่จะช่วยทำให้ธุรกิจร้านหนังสือออนไลน์สำเร็จได้ บนพื้นฐานความชำนาญของตนเอง ด้วยการเข้ามาทำหน้าที่เป็นผู้ผลิตและพ่อค้าคนกลางแทนผู้จำหน่ายแบบดั้งเดิม สอดคล้องกับ ทฤษฎีการยอมรับเทคโนโลยี (Davis et al, 1989) และ ทฤษฎีความสำเร็จของระบบสารสนเทศ (DeLone & McLean, 2003) ในขณะที่กลุ่มที่มีภูมิหลังจากร้านหนังสือแบบดั้งเดิม จะมีความรู้ความเข้าใจการจัดการหนังสือ ลูกค้า และการขายเป็นอย่างดี เมื่อมาเปิดร้านหนังสือออนไลน์ตนเองขึ้น จึงได้ประโยชน์จากประสบการณ์ทางธุรกิจ ฐานข้อมูล สินค้า มีผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย และมีกลุ่มลูกค้าของตนเอง สอดคล้องกับแนวคิดการตลาด (Kotler & Keller, 2016) ส่วนกลุ่มที่มีภูมิหลังจากร้านหนังสือแบบดั้งเดิม เป็นกลุ่มผู้ผลิตหนังสือ ก็จะมีสินค้าเป็นของตนเอง โดยจะนำสินค้าของตนเองขายผ่านช่องทางร้านหนังสือแบบดั้งเดิม และร้านหนังสือออนไลน์ทั่วไป สอดคล้องกับแนวคิดการตลาดแบบองค์รวม (Kotler & Keller, 2016) ทฤษฎีการแพร่กระจาย (Roger, 1983) และแนวคิดเครือข่ายเชิงกลยุทธ์และความร่วมมือ (Wheelen et al, 2017) จากภูมิหลังและที่มาในการดำเนินธุรกิจที่ต่างกัน ประกอบกับพื้นฐานทั้งตัวสินค้า ลูกค้า และรูปแบบการขายที่แตกต่างกัน จึงเป็นเหตุผลดังกล่าว จึงทำให้ผู้บริหารทั้ง 3 กลุ่มมีความเห็นต่อปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจร้านหนังสือออนไลน์ แตกต่างกัน และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Lainig (2008) ที่พบว่า ร้านหนังสือแบบดั้งเดิม และร้านหนังสือแบบออนไลน์มีความแตกต่างกัน ตามวัฒนธรรมการขายหนังสือและพฤติกรรมผู้บริโภค

### ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

1. ร้านค้าที่มีภูมิหลังต่างกัน มีปัจจัยแห่งความสำเร็จ แตกต่างกัน ทุกปัจจัย โดยเฉพาะร้านหนังสือแบบดั้งเดิม บ่งชี้ให้เห็นว่า ธุรกิจร้านหนังสือแบบดั้งเดิมเล็ก ๆ ส่วนใหญ่ไม่มีสินค้าแบรนด์ของตนเอง เป็นเพียงพ่อค้าคนกลางในการนำหนังสือมาจำหน่ายเท่านั้น ทำด้วยใจรัก จึงต้องได้รับการดูแลช่วยเหลือ ให้สามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้ โดยกลุ่มนี้ มีความสามารถเลือกหนังสือที่ตรงใจผู้อ่าน แต่ไม่สามารถแข่งขันราคากับทั้งผู้ผลิต และคู่แข่งร้านค้าออนไลน์ได้ จึงต้องสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับตัวสินค้า สร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า เชื่อมออฟไลน์ และออนไลน์

2. ผู้บริหารธุรกิจร้านหนังสือออนไลน์ มีความคิดเห็นต่อ ปัจจัยแห่งความสำเร็จของธุรกิจร้านหนังสือออนไลน์ ในด้านเครือข่าย น้อยที่สุด บ่งชี้ให้เห็นว่า ร้านหนังสือออนไลน์ จะต้องมีการจัดการลูกค้าเก่า ด้วยการมอบสิทธิพิเศษที่

ไม่เหมือนใคร และเพิ่มลูกค้าใหม่ ด้วยการให้สมาชิกแนะนำเพื่อน มอบหนังสือใหม่ หรือของรางวัล รวมถึงการสื่อสารสร้างความไว้วางใจ และให้ความสำคัญกับการเพิ่มจำนวนสมาชิกชุมชนออนไลน์มากยิ่งขึ้น

3. ผู้บริหารธุรกิจร้านหนังสือออนไลน์ มีความคิดเห็นด้านประสิทธิภาพ รายชื่อ ถึงความสามารถในการจัดการต้นทุนให้ต่ำ อยู่ในระดับ ปานกลาง เท่านั้น อาจบ่งชี้ให้เห็นว่า การลดต้นทุน และเพิ่มประสิทธิภาพในการขายหนังสือออนไลน์นั้น ทำได้ยากมากยิ่งขึ้น เนื่องจากหนังสือเป็นสินค้าที่มีราคาถูก และมีน้ำหนักมาก ทำให้ต้นทุนค่าใช้จ่ายในเรื่อง คลังสินค้า และ โลจิสติกส์ โดยเฉพาะการขนส่งรายย่อย ที่ต้องใช้บริการจากผู้รับส่งสินค้า และคิดราคาค่าส่งสินค้าตามน้ำหนัก

### ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาวิจัย ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จของร้านหนังสือออนไลน์ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจนยิ่งขึ้น สามารถนำไปใช้ในการวางแผน หรือวางกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจร้านหนังสือออนไลน์

2. ควรมีการศึกษา การบริหารร้านหนังสือ อิเล็กทรอนิกส์บู๊คส์ ดิจิทัลบู๊คส์ ออดิโอบู๊คส์ และบริการ Subscription คอนเทนต์ต่าง ๆ รวมถึงการนำข้อดีและข้อจำกัดของทั้งระบบออนไลน์และออฟไลน์มาทำงานร่วมกัน

3. ควรมีการศึกษาความเป็นไปได้ในการส่งเสริม และทำธุรกิจอีคอมเมิร์ซ อิเล็กทรอนิกส์บู๊คส์ ดิจิทัลบู๊คส์ ออดิโอบู๊คส์ และบริการ Subscription คอนเทนต์ต่าง ๆ ผ่านร้านหนังสือออนไลน์

### รายการอ้างอิง

- คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และ ศูนย์วิจัยเพื่อการพัฒนาสังคมและธุรกิจ. (2558). *การศึกษาพฤติกรรมกรรมการอ่านและซื้อหนังสือของคนไทย*. กรุงเทพฯ: PUBAT
- มนตรี พิริยะกุล. (2553ข). *การกำหนดขนาดตัวอย่างสำหรับการวิเคราะห์ตัวแบบสมการโครงสร้าง*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง. สืบค้นเมื่อ มิถุนายน 2563 จาก [http://www.research.ru.ac.th/images/ArticleMr/1544072259\\_Article.pdf](http://www.research.ru.ac.th/images/ArticleMr/1544072259_Article.pdf)
- สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม. (2563). *ภาพรวมเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมไทย ปี 2562 และแนวโน้ม ปี 2563*. กรุงเทพฯ: สำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม. สืบค้นเมื่อ 1 มิถุนายน 2563 จาก <http://www.oie.go.th/assets/portals/1/fileups/2/files/Industry%20conditions/annual2019trends2020.pdf.pdf>
- สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์. (2563). *เอกสารการแถลงผลการสำรวจพฤติกรรมผู้ใช้อินเทอร์เน็ตในประเทศไทย ปี 2562*. สืบค้นเมื่อวันที่ 1 มิถุนายน 2563 จาก <https://www.etda.or.th/documents-for-download.html>
- Chen, F. S., Zhu, S. D., & Tang, W.T. (2002). The Key Successful Factors of Internet Business: The Study of Online Bookshop. *The Second International Conference on Electronic Business Taipei, Taiwan, December 10-13, 2002, Page 1-9*.
- Daniel, R. D. (1961). Management Information Crisis. *Harvard Business Review*, Sept.–Oct., 1961.
- Davis, F. D., Bagozzi, R. P., & Warshaw, P. R. (1989). User Acceptance of Computer Technology: A Comparison of two Theoretical Models. *Management Science*, 35(8), 982–1003, doi:10.1287/mnsc.35.8.982
- DeLone, H. W., & McLean, E. R. (1992). Information systems success: the quest for the dependent variable. *Information Systems Research*, 3(1), 60-95. doi:10.1287/isre.3.1.60.

- DeLone, H. W., & McLean, R. E. (2003). The DeLone and McLean Model of Information Systems Success: A Ten-Year Update. *Journal of Management Information Systems*, 19(4), 9-30.
- Hu, M. Y. (1988). *Key Successful Factors to Internet Business - Case of Online Bookstore*. The unpublished dissertation, National Zheng-Zhi University.
- Johnson, A. J., & Friesen, M. (1995). *The Success Paradigm: Creating Organizational Effectiveness Through Quality and Strategy*. New York: Quorum Books.
- Kotler, P. T., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management*. 15th Edition. New York: Pearson Education.
- Laing, A. F. (2008). Bookselling culture and consumer behaviour: marketing strategies and responses in traditional and online environments. The Robert Gordon University Aberdeen. Available from OpenAIR@RGU. [online]. Available from: <http://openair.rgu.ac.u>
- Li, H. R. (1998). The Existence of Online Bookshop. *Journal of Yin-Yi*, Vol. 1, 1998.
- Lin, T. S., & Wang, J. P. (1987). *The Functional Design and Need of E-Commerce Online Bookshop*. The unpublished dissertation, National Zhong-Shan University.
- Ling, S. Y. (1998). The Present and Future of Bookshop. *Journal of Internet Pioneer*, Vol. 47, 1998.
- Lu, H. P. (1988). The Seven Effects of the competition in E-Market: Based on the Theory of Porter. *The 36 Key points to Gain Internet Advantage*, Taipei: Shang-Zhou.
- Rockart, J. F. (1979). Chief Executives Define Their Own Data Needs. *Sussex Business Review*, March 1979.
- Rogers, E. M. (1983). *Diffusion of innovations*. (3rd ed.). New York: Free Press of Glencoe.
- Westland, C. J. (2010). Lower Bounds on Sample Size in Structural Equation Modeling. *Electronic Commerce Research and Applications*, 9(6), 476-487.
- Wheelen, T. L., Hunger, D. J., Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2017). *Strategic Management and Business Policy: Globalization, Innovation and Sustainability*. 15th Edition. New York: Pearson Education.