



Adjustment of Small and Medium-Sized Enterprises in the Catering Industry During the Digital Transformation Period

Thanyarat Thaikot

Faculty of Economics, Rangsit University, Thailand

E-mail: tanyarat.t64@rsu.ac.th, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-1582-7741>

Received 14/04/2025

Revised 25/04/2025

Accepted 25/05/2025

Abstract

Background and Aims: The restaurant industry has been undergoing a digital transformation to keep pace with evolving consumer behavior and market trends. This study aimed to (1) examine how small and medium-sized enterprises (SMEs) in the restaurant industry adapt during the digital transformation era, and (2) explore the key factors influencing their adaptation within the Bangkok area.

Methodology: The research sample comprised 520 restaurant businesses. Data were collected through an online questionnaire and analyzed by using statistical methods, including percentages, means, standard deviations, One-Way ANOVA, and Multiple Regression Analysis.

Results: The findings revealed that the overall adaptation of SMEs in the restaurant industry during this period was at a moderate level ($\bar{X} = 2.76$, S.D. = 1.05). Key areas of adaptation included the adoption of cashless payment systems, the use of digital marketing tools, the implementation of digital strategies in business operations, and the establishment of business partnerships through digital platforms. Furthermore, significant factors influencing the level of adaptation were found at 0.05. These included personal characteristics, such as business size, age, education level, marital status, business experience, income, number of employees, registered capital, and working capital. Environmental factors, including awareness of business news, use of business platforms, internet usage behavior, and access to technology tools, also had a statistically significant impact on adaptation.

Conclusion: The adaptation of SMEs in the restaurant industry during the digital transformation era is characterized by the integration of cashless payment systems, digital marketing tools, and technology-driven business strategies, as well as the development of partnerships through digital platforms. These practices not only enhance operational efficiency but also support sustainable growth and long-term resilience in a rapidly changing digital environment.

Keywords: Adaptation; Small and Medium-sized Enterprises in the Catering Industry; Digital Transformation



การปรับตัวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านร้านอาหารในการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัล

ธัญญรัตน์ ไทยโกฏี

สาขาวิชาเศรษฐกิจดิจิทัล คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรังสิต

บทคัดย่อ

ภูมิหลังและวัตถุประสงค์: ธุรกิจร้านอาหารได้มีการปรับตัวสู่ดิจิทัลเพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภคและตลาด โดยมีวัตถุประสงค์ (1) ศึกษาถึงการปรับตัวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านร้านอาหารในยุคการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัล (2) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการปรับตัวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านร้านอาหารในยุคการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลในเขตกรุงเทพมหานคร

ระเบียบวิธีการวิจัย: กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านร้านอาหารจำนวน 520 ราย โดยใช้แบบสอบถามออนไลน์และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ทดสอบสมมติฐานด้วยการทดสอบสถิติความแปรปรวนแปรทางเดียว (One-Way ANOVA) และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ผลการวิจัย: ผลการศึกษาพบว่า (1) การปรับตัวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านร้านอาหารระดับการปฏิบัติจริงของการปรับตัวในยุคการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X}=2.76, S.D.=1.05$) การปรับตัวมากที่สุด คือ การมีรูปแบบการชำระเงินแบบไร้เงินสด ต่อมาคือ การมีเครื่องมือการตลาดดิจิทัล การมีกลยุทธ์ในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการดำเนินธุรกิจ และสุดท้าย คือ การสร้างความสัมพันธ์กับพันธมิตรทางธุรกิจ โดยมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล (2) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปรับตัวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านร้านอาหาร ปัจจัยแรก คือ ลักษณะส่วนบุคคล ประกอบด้วย ขนาดธุรกิจ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ ประสิทธิภาพในการประกอบกิจการ รายได้จากการประกอบกิจการ จำนวนการจ้างงาน ทุนการจดทะเบียนและเงินทุนหมุนเวียนที่ต่างกันส่งผลต่อการปรับตัวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านร้านอาหารในยุคการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 ปัจจัยที่สอง คือระบบนิเวศธุรกิจยุคดิจิทัล ประกอบด้วย การรับรู้ข่าวสารทางธุรกิจ แพลตฟอร์มธุรกิจ พฤติกรรมการใช้อินเทอร์เน็ต และเครื่องมือเทคโนโลยี มีความสัมพันธ์กันกับการปรับตัวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านร้านอาหารในยุคการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ 0.05

สรุปผล: การปรับตัวของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมร้านอาหารในด้านการมีรูปแบบการชำระเงินแบบไร้เงินสด การมีเครื่องมือการตลาดดิจิทัล การมีกลยุทธ์ในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการดำเนินธุรกิจ และการสร้างความสัมพันธ์กับพันธมิตรทางธุรกิจโดยมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เป็นแนวทางปฏิบัติที่สามารถสร้างการบริหารจัดการร้านอาหารในยุคการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลได้ นอกจากนี้ ยังเป็นการสนับสนุนในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อให้สามารถปรับตัวและเติบโตได้อย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: การปรับตัว; วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านร้านอาหาร; การปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัล

บทนำ

ในปัจจุบัน เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีบทบาทสำคัญมากในชีวิตประจำวัน เมื่อรูปแบบวิถีชีวิตของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไป หากผู้ประกอบการยังทำธุรกิจรูปแบบเดิมมีกระบวนการทำงานเหมือนเดิม อาจทำให้ธุรกิจ

จำเป็นต้องปิดกิจการลง เนื่องจากผู้บริโภคมีตัวเลือกที่หลากหลายรวมถึงคู่แข่งในทางธุรกิจ เพราะฉะนั้น การปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลจึงสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และสร้างจุดขายที่แตกต่างได้ ซึ่งการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลในการศึกษานี้หมายถึงการบูรณาการเทคโนโลยีกับทุกมิติและสร้างผลกระทบต่อฐานรากของการใช้ชีวิต การทำธุรกิจ เปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการได้สร้างธุรกิจใหม่หรือปรับปรุงสิ่งที่มีอยู่เดิมให้ทันสมัยมากขึ้น และยังได้รับความสนใจในแง่มุมมองของธุรกิจรวมถึงธุรกิจบริการอย่างร้านอาหาร การปรับเปลี่ยนดังกล่าวเข้ามามีบทบาทสำคัญเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการ ลดต้นทุน และต่อยอดสร้างประสบการณ์ใหม่ ตอบโจทย์ความต้องการของผู้บริโภคได้ หนึ่งในธุรกิจร้านอาหารที่นำการปรับเปลี่ยนนี้มาประยุกต์ใช้คือ บริษัท ฟู้ด ออฟ เอเชีย ซึ่งได้เปิดโมเดลใหม่มีชื่อเรียกว่า KFC Digital Lifestyle Store ที่ให้บริการสั่งซื้อ จ่ายเงินและรับสินค้าแบบไร้สัมผัส เพื่อรองรับโลกดิจิทัล และไลฟ์สไตล์ผู้บริโภคยุคใหม่ นอกจากนี้แบรนด์ที่มีชื่อเสียง เช่น แมคโดนัลด์ ก็ก้าวเข้าการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลอย่างเต็มตัวเริ่มตั้งแต่นำการชำระเงินดิจิทัลมาให้บริการในการรับชำระเงิน บริการส่งอาหารด้วยตนเองและยังพัฒนาสู่ห่วงโซ่อุปทานที่นำเสนอห่วงโซ่อุปทานให้กับลูกค้าได้แบบเฉพาะบุคคลผ่านเทคโนโลยี ปัญญาประดิษฐ์ เช่น AI และ แมชชีนเลิร์นนิง วิเคราะห์ข้อมูลของผู้ใช้งานแอปพลิเคชันแต่ละบุคคล (ฐานเศรษฐกิจ,2565)

จากตัวอย่างธุรกิจร้านอาหารข้างต้นนำมาสู่การศึกษาเกี่ยวกับธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทย ถือเป็นธุรกิจที่มีความสำคัญต่อการขับเคลื่อนเศรษฐกิจอย่างยั่งยืนตลอดมา เกี่ยวข้องกับคนจำนวนมากทั้งผู้ประกอบการและการจ้างงานในระบบเศรษฐกิจ ส่วนใหญ่จะเป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้กระจายอยู่ทั่วประเทศไทย ซึ่งเป็นกลุ่มธุรกิจที่มีผู้ประกอบการรายใหม่เข้ามาลงทุนอย่างต่อเนื่อง จากข้อมูลกรมพัฒนาการค้า พบว่า ปี พ.ศ. 2564 มีจำนวนเพิ่มขึ้น จำนวน 1,854 ราย คิดเป็นร้อยละ 0.61 เมื่อเทียบกับ ปี พ.ศ. 2565 มีจำนวนเพิ่มขึ้น 2,967 ราย คิดเป็นร้อยละ 0.91 อัตราการเพิ่มขึ้นของผู้ประกอบการรายใหม่สามารถช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มจากการใช้ทรัพยากรของภาคการผลิตและภาคธุรกิจอื่น อีกทั้งยังช่วยสร้างระบบการแข่งขันลดการผูกขาดของผู้ประกอบการรายใหญ่ ทำให้เกิดการจัดสรรทรัพยากรมีประสิทธิภาพมากขึ้นเป็นการเพิ่มทางเลือกที่หลากหลายให้กับผู้บริโภค (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม,2565) แม้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านร้านอาหารจะเป็นกลุ่มที่ได้รับความสนใจ แต่ความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจให้ยั่งยืนและถาวรก็ยังคงเป็นปัญหาสำหรับผู้ประกอบการอย่างมาก ส่วนใหญ่ปัญหาที่พบ คือปัญหาด้านการตลาด ซึ่งการตลาดในปัจจุบันเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วคือการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีสมัยใหม่ ปัญหาด้านบัญชี คือยังไม่มีการจัดทำบัญชีอย่างเป็นระบบเห็นภาพรวมกระแสเงินเข้า-ออกไม่ชัดเจน ปัญหาด้านการบริหารจัดการ ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ยังขาดประสบการณ์ในการจัดการและบริหารงานอย่างเป็นระบบและส่วนใหญ่ดำเนินธุรกิจในลักษณะเป็นธุรกิจครอบครัว ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการแข่งขันทางธุรกิจมีข้อจำกัด เมื่อกิจการมีการขยายตัว(เน้นทพร ดำรงพงศ์,2561)

ทั้งนี้ปี พ.ศ.2565 ธุรกิจร้านอาหารต้องเผชิญกับการมีต้นทุนในการทำธุรกิจที่ปรับตัวขึ้นพร้อมกันในแทบทุกประเภทวัตถุดิบในการประกอบการอาหาร ค่าใช้จ่ายสาธารณูปโภคอย่างค่าไฟฟ้า ก๊าซหุงต้ม และค่าจ้างแรงงานจากการประเมินของศูนย์วิจัยกสิกรไทย พบว่า ทั้งปี พ.ศ. 2565 ต้นทุนร้านอาหารปรับเพิ่มขึ้นโดยรวมเฉลี่ยกว่าร้อยละ 14 เมื่อเทียบกับค่าเฉลี่ยในปี พ.ศ.2564 ทำให้ผู้ประกอบการร้านอาหารหลายรายจำเป็นต้องปรับขึ้นราคาอาหาร เพื่อรักษาความสามารถในการทำธุรกิจ โดยราคาอาหารเพิ่มขึ้นเฉลี่ยประมาณร้อยละ 10 จากปี พ.ศ. 2564 ผลกระทบจากการปรับขึ้นของต้นทุนมีความแตกต่างกันในแต่ละประเภทของร้านอาหารและรูปแบบของการให้บริการ ซึ่งกลุ่มที่ได้รับผลกระทบมากจะเป็นกลุ่มที่มีราคาขายไม่สูง มีกำไรต่อหน่วยที่ต่ำเน้นปริมาณการขาย

เช่น กลุ่มร้านอาหารข้างทาง รวมทั้งกลุ่มร้านอาหารประเภทให้บริการเต็มรูปแบบ ซึ่งร้านอาหารกลุ่มนี้จะมีค่าใช้จ่ายที่สูง ทั้งค่าจ้างแรงงาน ค่าสาธารณูปโภคที่โดยเฉลี่ยจะมีค่าใช้จ่ายสูงกว่าร้านอาหารประเภทอื่น รวมถึงผู้ประกอบการบางรายมีค่าใช้จ่ายในเรื่องของค่าเช่าพื้นที่ด้วย ปัญหาเหล่านี้ทำให้ผู้ประกอบการจำเป็นต้องป้องกันธุรกิจเพื่อให้อาจสามารถประกอบกิจการต่อไปได้ในรูปแบบใหม่ ควบคู่ไปกับการรักษาฟื้นฟูศักยภาพทางธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นการมีกลยุทธ์ในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการดำเนินธุรกิจการสร้างความสัมพันธ์กับพันธมิตรทางธุรกิจโดยมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล การมีเครื่องมือการตลาดดิจิทัล และการมีรูปแบบการชำระเงินแบบไร้เงินสด อย่างไรก็ตาม การปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลเป็นการปรับเปลี่ยนแนวความคิดและนำเทคโนโลยีมาใช้ในการธุรกิจยุคดิจิทัล สามารถเป็นแนวทางในการรองรับรูปแบบการทำงานที่ได้ตอบรับต่อบริบทใหม่ได้ สามารถช่วยพลิกฟื้นกิจการและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้เพื่อเพิ่มศักยภาพให้ธุรกิจสามารถแข่งขันในยุคนี้ได้

ด้วยธุรกิจร้านอาหารเป็นวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ต้องมีการปรับเปลี่ยนอย่างมากตามที่กล่าวมาแล้ว จึงควรศึกษาแนวทางในการดำเนินธุรกิจ การปรับตัวของธุรกิจและปัจจัยที่ส่งผลต่อการปรับตัวในยุคการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัล

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาถึงการปรับตัวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านร้านอาหารในยุคการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัล
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการปรับตัวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านร้านอาหารในยุคการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัล

การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดเกี่ยวกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านร้านอาหาร

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านร้านอาหาร เป็นกลุ่มบริการเพื่อประกอบอาหารหรือปรุงอาหารสำเร็จ และจำหน่ายให้ผู้บริโภค (สมพร พานสุวรรณ, 2550) ธุรกิจส่วนใหญ่จะเป็นผู้ประกอบการขนาดเล็กในพื้นที่ท้องถิ่น และแบ่งขนาดธุรกิจไว้อย่างชัดเจน (วีรวิฑูร มาฆะศิรินันท์, 2544) คือวิสาหกิจรายกลางมีจำนวนการจ้างงานเกิน 30-100 คน หรือสินทรัพย์ถาวร (ไม่รวมที่ดิน) เกิน 50-300 ล้านบาทต่อปี และกลุ่มวิสาหกิจขนาดย่อมแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ จำนวนการจ้างงาน 5 คน หรือสินทรัพย์ถาวร (ไม่รวมที่ดิน) ไม่เกิน 1.8 ล้านบาทต่อปี เป็นวิสาหกิจรายย่อย และจำนวนการจ้างงาน 30 คน หรือสินทรัพย์ถาวร (ไม่รวมที่ดิน) ไม่เกิน 50 ล้านบาทต่อปี เป็นวิสาหกิจขนาดย่อม (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2563) ซึ่งเป็นบทบาทสำคัญในการวางรากฐานการพัฒนาอย่างยั่งยืน เสริมสร้างความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจ เช่น การจ้างงาน สร้างรายได้ ป้องกันการผูกขาดในระบบเศรษฐกิจได้ เนื่องจากการแข่งขันในการดำเนินธุรกิจและการแข่งขันที่เป็นธรรมก่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อระบบเศรษฐกิจโดยรวม

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการปรับตัวของผู้ประกอบการและธุรกิจ

การปรับตัวเป็นหลักสำคัญในการดำเนินธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการร้านอาหาร โดย Mckee et al (1989) กล่าวว่า การปรับตัวมีความเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ การแข่งขันและการวางแผนให้เหมาะสมสภาพแวดล้อมทางสังคม การปรับตัวจึงเกี่ยวข้องกับธุรกิจหลายมิติ เช่น การผลิตสินค้า บริการ การตลาด ช่อง

ทางการจัดจำหน่าย บุคลากร การเงิน และสิ่งอำนวยความสะดวก การปรับตัวของผู้ประกอบการยังมีความเกี่ยวข้องกับทฤษฎีการเรียนรู้ของธุรกิจ (organization Learning) หมายถึง การสรรหาความรู้ใหม่โดยสามารถใช้ประโยชน์จากความรู้เหล่านั้นในการตัดสินใจต่าง ๆ (Levinthal ,1991)

สำหรับการปรับตัวนั้นยังบ่งบอกถึงความสามารถในการปรับตัวของธุรกิจ ได้รับแนวคิดจากทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ เกิดขึ้นต้นๆยุค1960 ความพยายามที่ทำให้ธุรกิจสามารถจัดการกับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกได้อย่างเหมาะสม อยู่รอดและเติบโตได้ในธุรกิจ ความไม่แน่นอนที่ธุรกิจจะต้องเผชิญนั้นจะใช้วิธีจัดการหรือมุมมองแบบเก่าไม่ได้ ทฤษฎีนี้จึงเชื่อว่าธุรกิจจะต้องปรับตัวอยู่เสมอ สามารถปรับตัวไปมาได้ตามสภาพแวดล้อม สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้ (เบญจมาศ ลักษณะนิยานนท์ และเชมณัฐ ภูทองไชย,2564)

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัล

การเปลี่ยนแปลงดิจิทัลของธุรกิจเป็นปรากฏการณ์ใหม่ ไม่สามารถกำหนดสุดสิ้นสุดได้ แต่สามารถเป็นรูปร่างที่ชัดเจนได้ ซึ่งมีความสำคัญเท่ากับการที่ผู้ประกอบการและลูกค้าสามารถเข้าถึงทรัพยากรที่จำเป็นต่อการพัฒนาทักษะและความรู้ เป็นกระบวนการในการนำเทคโนโลยีมาสร้างสิ่งใหม่หรือเปลี่ยนแปลงสิ่งเก่าเดิมที่มีอยู่มาปรับให้เหมาะสมในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาโดยครอบคลุมถึงกระบวนการ วัฒนธรรม และประสบการณ์ เพื่อเป็นการสร้างรายได้และความยั่งยืนสำคัญทางธุรกิจ (เศรษฐพงษ์ มะลิสวรรณ ,2560)

การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลในบริบทของธุรกิจได้ก่อให้เกิดการสร้างรูปแบบธุรกิจ และวิธีสร้างรายได้ใหม่ๆ ซึ่งมีองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องอยู่ 3 ส่วน ได้แก่ บุคคล ธุรกิจ และเทคโนโลยี การบรรจบกันของทุกองค์ประกอบข้างต้นทำให้เกิดธุรกิจดิจิทัล ช่วยให้ธุรกิจประสบความสำเร็จสามารถมอบประสบการณ์ การดำเนินงาน และนวัตกรรมดิจิทัลออกมาได้ (SAS Institute Inc,2021)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

โกศล จิตวิรัตน์ (2561) ศึกษาโมเดลการปรับตัวขององค์การธุรกิจที่ได้รับผลกระทบจากการทำลายล้างของเทคโนโลยีดิจิทัลในศตวรรษที่ 21 พบว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์อย่างมีนัยสำคัญ เป็นการยืนยันได้ว่าโมเดลการปรับตัวขององค์การธุรกิจที่ได้รับผลกระทบจากการทำลายล้างของเทคโนโลยีดิจิทัลในศตวรรษที่ 21 สามารถอธิบายความเหมาะสมได้ด้วยอิทธิพลเชิงสาเหตุจำนวน 6 องค์ประกอบ ดังนี้ (1) การปรับตัวสู่องค์การดิจิทัล (2) การใช้เทคโนโลยีทดแทนแรงงานคน (3) การสร้างนวัตกรรม (4) ขับเคลื่อนทุกสิ่งเข้าสู่อินเทอร์เน็ต (5) การพัฒนาตลาดออนไลน์ และ (6) การจัดการประสบการณ์ลูกค้า

ธัญลักษณ์ เพชรประดับสุข(2563) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการใช้บริการสั่งอาหารผ่านแอปพลิเคชันบนสมาร์ตโฟนของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่าปัจจัยคุณภาพการให้บริการ ไม่มีตัวแปรใดที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการใช้บริการ ในส่วนของปัจจัยด้านส่วนประสมทางการตลาด (7Ps) พบว่ามีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการใช้บริการในด้านความถี่การให้บริการและด้านจำนวนเงินสูงสุดเฉลี่ยในการใช้บริการ ปัจจัยด้านการยอมรับเทคโนโลยีพบว่ามีอิทธิพลต่อพฤติกรรมด้านความถี่ในการใช้บริการแต่ไม่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมด้านจำนวนเงินเฉลี่ยสูงสุด

ภัทรานิชรุ์ ก้อนจันทร์เทศ (2564) ศึกษาการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล ต่อความยั่งยืนของธุรกิจร้านอาหารขนาดกลางและขนาดย่อม : ในบริบทของการแพร่ระบาดของโรคโควิด19 ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลในด้านความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านทักษะและความรู้ และด้านการบูรณาการกระแสเงินอิเล็กทรอนิกส์ของกลุ่มตัวอย่างนั้นสามารถสร้างความยั่งยืนให้กับธุรกิจในแต่ละด้าน ได้แก่ ด้านการ

จัดการกระแสเงินสด ด้านการจัดการสื่อผ่านโซเชียล ด้านกระบวนการติดตามธุรกรรมชำระ ด้านความพร้อมของสินค้าคงคลัง และด้านการจัดทำงานประมาณ

วิโรจน์ เจริญลักษณ์และคุณภัทร์ ศิริโยธิน (2564) ศึกษากลยุทธ์การจัดการความเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการร้านอาหารเจเนอเรชั่นใหม่ พบว่า การจัดการความเปลี่ยนแปลงร้านอาหารของผู้ประกอบการเจเนอเรชั่นใหม่ การจัดการความเปลี่ยนแปลง ได้แก่ การจัดการความเปลี่ยนแปลงภายในธุรกิจในด้านโครงสร้าง ด้านกลยุทธ์ ด้านกระบวนการตัดสินใจ ด้านกระบวนการทำงาน และด้านบุคลากร รวมถึงการจัดการความเปลี่ยนแปลงภายนอกธุรกิจในด้านภาวะเศรษฐกิจ ด้านคู่แข่ง ด้านเทคโนโลยี ด้านการเมืองและกฎหมาย และด้านสังคมและประชากรส่วนคุณลักษณะของผู้ประกอบการร้านอาหารเจเนอเรชั่นใหม่ โดยผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารนั้นได้มีคุณสมบัติดังนี้ คือ ความเป็นตัวของตัวเอง ความมีนวัตกรรม ความกล้าเสี่ยง ความก้าวร้าวในการแข่งขัน ความสม่ำเสมอ และความใฝ่ในความสำเร็จ ซึ่งจากการศึกษาผู้ประกอบการสามารถนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาบริหารจัดการเพื่อพัฒนาธุรกิจร้านอาหารให้เกิดความยั่งยืนต่อไป

ชาญศักดิ์ เกิดสุข (2565) ศึกษากลยุทธ์การจัดการธุรกิจสู่ความสำเร็จของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กลุ่มธุรกิจบริการด้านอาหารและเครื่องดื่มในเขตกรุงเทพมหานคร ผลการศึกษาพบว่า (1) กลุ่มตัวอย่างเป็นเพศชาย มีอายุ 30- 40 ปี มีระดับการศึกษาปริญญาตรีมีระยะเวลาที่ดำเนินกิจการ 5 - 10 ปี มีรูปแบบของธุรกิจห้างหุ้นส่วนสามัญหรือห้างหุ้นส่วนจำกัด มีเงินทุนจดทะเบียนของกิจการ 5,000,001 – 10,000,000 บาท และมีจำนวนพนักงาน 21 – 40 คน (2) ระดับการจัดการธุรกิจ กลยุทธ์การจัดการธุรกิจ และความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก (3) การจัดการธุรกิจและกลยุทธ์การจัดการธุรกิจ มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

นันทพร ดำรงพงศ์ (2561) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสามารถในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อรองรับเศรษฐกิจยุคดิจิทัลในประเทศไทย พบว่า ถ้าผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สามารถเข้าถึงบริการของภาครัฐได้ โดยมีระบบเทคโนโลยีช่วยบริหารจัดการ มีเงินทุนหมุนเวียน ต้นทุนต่ำ สินค้าที่ผลิตมีคุณภาพได้มาตรฐาน ผู้ประกอบการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ให้เกิดความแตกต่างโดยใช้การตลาดแบบดิจิทัลคือ ระบบออนไลน์หรือการดำเนินการซื้อขายสินค้าและบริการด้วยสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ก็จะช่วยให้ธุรกิจสามารถแข่งขันได้ทั่วโลก และยั่งยืนในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องได้อาศัยความรู้ที่สำคัญที่สอดคล้องกับวิจัยเรื่อง การปรับตัวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านร้านอาหาร ในยุคการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลเขตกรุงเทพมหานคร และสามารถสังเคราะห์ตัวแปรที่ใช้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัยดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การสังเคราะห์ตัวแปรที่ใช้ในการกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

ตัวแปร	แหล่งอ้างอิง
ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ประกอบการ	สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม(2563) , สมพรพานสุวรรณ(2550) , วีรุธ มาฆะศิริรานนท์ (2544)
ระบบนิเวศธุรกิจยุคดิจิทัล	เศรษฐพงษ์ มะลิสุวรรณ (2560) , ภัทรานิษฐ์ ก้อนจันทร์เทศ (2564) , ธีัญลักษณ์ เพชรประดับสุข (2563), โกศล จิตวิรัตน์ (2561)

ตัวแปร	แหล่งอ้างอิง
การมีกลยุทธ์ในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการดำเนินธุรกิจ	Mckee et al (1989), (Levinthal ,1991) (เบญจมาศ ลักษณะนิยานนท์ และเชมณัฐ ภูทองไชย,2564), ชาญศักดิ์ เกิดสุข (2565)
การสร้างความสัมพันธ์กับพันธมิตรทางธุรกิจโดยมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	เศรษฐพงษ์ มะลิสวรรณ (2560) , SAS Institute Inc (2021), วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์และคณภัทร์ ศิริโยธิน (2564)
การมีเครื่องมือการตลาดดิจิทัล	นันทพร ดำรงพงศ์ (2561) , วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์และคณภัทร์ ศิริโยธิน (2564) , ชาญศักดิ์ เกิดสุข (2565)
การมีรูปแบบการชำระเงินแบบไร้เงินสด	ภัทรานิษฐ์ ก้อนจันทร์เทศ (2564)

กรอบแนวคิด

กรอบแนวคิดในการวิจัยนี้แสดงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม ดังนี้

ตัวแปรอิสระ (Independent Variables) ประกอบด้วย

1. ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ประกอบการ ได้แก่ ลักษณะขนาดของธุรกิจ เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ ประสบการณ์ รายได้ ประเภทร้านอาหาร จำนวนการจ้างงาน ทุนจดทะเบียน เงินทุนหมุนเวียน
2. ระบบนิเวศธุรกิจยุคดิจิทัล ได้แก่ การรับรู้ข่าวสารทางธุรกิจ แพลตฟอร์มธุรกิจ พฤติกรรมการใช้อินเทอร์เน็ต เครื่องมือเทคโนโลยี

ตัวแปรตาม (Dependent Variables) คือ การปรับตัวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านร้านอาหาร ประกอบด้วย

1. การมีกลยุทธ์ในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการดำเนินธุรกิจ
2. การสร้างความสัมพันธ์กับพันธมิตรทางธุรกิจโดยมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
3. การมีเครื่องมือการตลาดดิจิทัล
4. การมีรูปแบบการชำระเงินแบบไร้เงินสด

ตัวแปรอิสระ (Independent Variables)**ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปรับตัว**

1. ลักษณะส่วนบุคคลของผู้ประกอบการ ได้แก่
 - 1) ลักษณะขนาดของธุรกิจ
 - 2) เพศ
 - 3) อายุ
 - 4) ระดับการศึกษา
 - 5) สถานภาพ
 - 6) ประสบการณ์
 - 7) รายได้
 - 8) ประเภทร้านอาหาร
 - 9) จำนวนการจ้างงาน
 - 10) ทุนจดทะเบียน
 - 11) เงินทุนหมุนเวียน
2. ระบบนิเวศธุรกิจยุคดิจิทัล ได้แก่
 - 1) การรับรู้ข่าวสารทางธุรกิจ
 - 2) แพลตฟอร์มธุรกิจ
 - 3) พฤติกรรมการใช้อินเทอร์เน็ต
 - 4) เครื่องมือเทคโนโลยี

**ตัวแปรตาม (Dependent Variables)****การปรับตัวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านร้านอาหาร**

1. การมีกลยุทธ์ในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการดำเนินธุรกิจ
2. การสร้างความสัมพันธ์กับพันธมิตรทางธุรกิจโดยมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล
3. การมีเครื่องมือการตลาดดิจิทัล
4. การมีรูปแบบการชำระเงินแบบไร้เงินสด

แผนภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย**ระเบียบวิธีการวิจัย****1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง**

ประชากร คือ กลุ่มผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านร้านอาหารในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครจำนวน 37,697 ราย โดยสามารถจำแนกออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ วิสาหกิจขนาดกลาง จำนวน 109 ราย วิสาหกิจขนาดย่อมจำนวน 4,313 ราย และวิสาหกิจขนาดย่อม จำนวน 33,275 ราย

กลุ่มตัวอย่าง คือ กลุ่มผู้ประกอบการวิสาหกิจด้านร้านอาหารขนาดกลางจำนวน 10 ราย วิสาหกิจขนาดย่อมจำนวน 55 ราย และวิสาหกิจขนาดย่อมจำนวน 455 ราย สัดส่วนจากลักษณะขนาดของธุรกิจ (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2565) วิธีการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มแบบโควตา

2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา**1) การออกแบบสอบถาม**

การออกแบบสอบถามแบบออนไลน์ ได้แก่ (1) ข้อมูลส่วนตัวของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านร้านอาหาร (2) ข้อมูลระบบนิเวศธุรกิจยุคดิจิทัล (3) ข้อมูลการปรับตัวของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านร้านอาหาร

2) การให้คะแนนตัวแปร

ชุดของคำถามในส่วนนี้เป็นคำถามแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) ตามแบบของ Likert (Likert, 1961) เป็นมาตราวัดที่ให้เลือกคำตอบแบ่งเป็น 5 ระดับ โดยลักษณะของข้อมูลเป็นสเกลอันตรภาคชั้น (Interval Scale) ดังต่อไปนี้

ระดับการปฏิบัติจริงที่เกิดขึ้นที่มีความสำคัญต่อปัจจัยนั้นมากที่สุด	มีค่าเท่ากับ 5 คะแนน
ระดับการปฏิบัติจริงที่เกิดขึ้นที่มีความสำคัญต่อปัจจัยนั้นมาก	มีค่าเท่ากับ 4 คะแนน
ระดับการปฏิบัติจริงที่เกิดขึ้นที่มีความสำคัญต่อปัจจัยนั้นปานกลาง	มีค่าเท่ากับ 3 คะแนน
ระดับการปฏิบัติจริงที่เกิดขึ้นที่มีความสำคัญต่อปัจจัยนั้นน้อย	มีค่าเท่ากับ 2 คะแนน
ระดับการปฏิบัติจริงที่เกิดขึ้นที่มีความสำคัญต่อปัจจัยนั้นน้อยที่สุด	มีค่าเท่ากับ 1 คะแนน
ระดับการปฏิบัติจริงที่เกิดขึ้นที่มีความสำคัญต่อปัจจัยนั้นไม่มีเลย	มีค่าเท่ากับ 0 คะแนน

3. การตรวจสอบคุณภาพและข้อมูลวิจัย

1) ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) การคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Item-Objective Congruence: IOC) ผู้วิจัยจะนำผลการประเมินจากผู้เชี่ยวชาญมาคำนวณค่า IOC สำหรับแต่ละข้อคำถาม การพิจารณาค่า IOC ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.5 ขึ้นไปจะถือว่ามีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาที่ยอมรับได้ และจะถูกคงไว้ในเครื่องมือวิจัย ส่วนข้อคำถามที่มีค่า IOC ต่ำกว่า 0.5 จะถูกพิจารณาปรับปรุงหรือตัดออก (Rovinelli and Hambleton, 1977) (ในงานวิจัยนี้ มีค่าIOC = 0.8 ขึ้นไปทุกข้อคำถาม)

2) การทดสอบเบื้องต้น

ดำเนินการออกแบบแบบสอบถาม โดยจัดทำตารางพัฒนาข้อคำถามตั้งปัจจัยจากแบบจำลองการวิจัย (Research Model) หลังจากนั้นทำการประเมินข้อคำถามเพื่อนำมา จัดทำเป็นแบบสอบถาม และเพื่อตรวจสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability) ของแบบสอบถามจึงนำแบบสอบถามไปทดสอบความเข้าใจในการตอบแบบสอบถามกับกลุ่มทดสอบ (Pilot Test) จำนวน 30 คน ก่อนนำไปใช้ในการสอบถามเก็บข้อมูลงานวิจัยต่อไป

3) การประเมินความน่าเชื่อถือ (Reliability)

โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบัก (Cronbach's Alpha Coefficient) (Cronbach, 1990, p.204) แบบสอบถามแต่ละชุดมีค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาเท่ากับ 0.70 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่มีความเชื่อถือได้ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบัก

4. วิธีการจัดเก็บข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

โดยผู้วิจัยได้รวบรวมแบบสอบถามกลุ่มผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านร้านอาหาร ในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร เป็นกลุ่มตัวอย่างและได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากการทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 2 ส่วน ได้แก่ (1) การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา เป็นการแสดงลักษณะทั่วไปของข้อมูลที่เก็บมาจากกลุ่มตัวอย่างที่ตอบแบบสอบถามและนำเสนอรายละเอียดของข้อมูลเพื่ออธิบายค่าของข้อมูล ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยระบบนิเวศธุรกิจยุคดิจิทัล ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการแจกแจงความถี่ คำนวณค่าร้อยละ และส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการปรับตัวของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านร้านอาหาร โดยคำนวณค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (2) การวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมานทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยและการปรับตัวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านร้านอาหาร ได้แก่ ปัจจัยแรก คือปัจจัยลักษณะส่วนบุคคลทดสอบสถิติความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) ตัวสถิติ คือ F-test ปัจจัยสอง คือปัจจัยระบบนิเวศธุรกิจยุคดิจิทัลทดสอบสมมติฐานด้วยสถิติการวิเคราะห์ Multiple Regression Analysis โดยสมการเส้นตรงดังนี้

$$Y = \beta_0 + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + \dots + \beta_k x_k + \varepsilon$$

ผลการวิจัย

ผลการศึกษานี้แบ่งออกเป็น 3 ประเด็น ได้แก่ (1) ข้อมูลทั่วไปและระบบนิเวศธุรกิจดิจิทัลใช้ในการวิเคราะห์หาค่าความถี่ ค่าร้อยละ (2) การปฏิบัติจริงของผู้ตอบแบบสอบถามใช้การหาค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) (3) การทดสอบสมมติฐานโดยการทดสอบสถิติความแปรปรวนทางเดียว (One-Way ANOVA) และใช้สถิติการการวิเคราะห์ Multiple Regression Analysis

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปและระบบนิเวศธุรกิจยุคดิจิทัล

1) ผลการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปจากการเก็บข้อมูลจำแนกได้ดังนี้

ตารางที่ 2 จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล

ข้อมูลปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
(1) ลักษณะขนาดของธุรกิจ		
วิสาหกิจขนาดกลาง	10	1.9
วิสาหกิจรายย่อย	56	10.8
วิสาหกิจรายย่อย	454	87.3
รวม	520	100.0
(2) เพศ		
ชาย	233	44.8
หญิง	160	30.8
LGBTQ	127	24.4
รวม	520	100.0
(3) อายุ (กลุ่มคนตามช่วงอายุ Generations)		
Gen Z (อายุ 12-25 ปี)	102	19.6
Gen Y (อายุ 26-41 ปี)	361	69.4
Gen X (อายุ 42-57 ปี)	55	10.6
เบบี้บูมเมอร์ส (อายุ 58-76 ปี)	2	0.4
รวม	520	100.0
(4) ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	110	21.2
ปริญญาตรีหรือเทียบเท่า	397	76.3
ปริญญาโท	13	2.5
สูงกว่าปริญญาโทขึ้นไป	0	0.0
รวม	520	100.0
(5) สถานภาพในการประกอบการธุรกิจร้านอาหาร		
เจ้าของร้านอาหาร	552	98.5
ผู้จัดการ	7	1.3
อื่นๆ (ไม่ได้ระบุ)	1	0.2
รวม	520	100.0



ข้อมูลปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
(6) ประสบการณ์ในการประกอบกิจการ		
ประสบการณ์ต่ำกว่า 1 ปี	54	10.4
ประสบการณ์ 1-5 ปี	245	47.1
ประสบการณ์ 6-10 ปี	165	31.7
ประสบการณ์ 11-15 ปี	46	8.8
ประสบการณ์ 16-20 ปี	10	1.9
ประสบการณ์มากกว่า 20 ปี ระบุ	0	0.0
รวม	520	100.0
(7) รายได้การประกอบกิจการต่อเดือน		
รายได้ต่ำกว่า 5,000 บาท	2	0.4
รายได้ 5,000-10,000 บาท	36	6.9
รายได้ 10,001-20,000 บาท	117	22.5
รายได้ 20,001-30,000 บาท	144	27.7
(7) รายได้การประกอบกิจการต่อเดือน (ต่อ)		
รายได้ 30,001-40,000 บาท	139	26.7
รายได้มากกว่า 40,000 บาท	82	15.8
รวม	520	100.0
(8) ประเภทของธุรกิจร้านอาหาร		
ร้านอาหารไทย	121	23.3
ร้านอาหารจีน	8	1.5
ร้านอาหารเกาหลี	13	2.5
ร้านอาหารญี่ปุ่น	14	2.7
ร้านอาหารอิตาเลียน	14	2.7
ร้านอาหาร Street Food	349	67.1
ร้านอาหาร Fast Food	1	0.2
รวม	520	100.0
(9) จำนวนการจ้างงาน		
ไม่มีการจ้างงาน	136	25.8
จำนวน 1 – 5 อัตรา	318	61.2
จำนวน 6 – 30 อัตรา	59	10.2
มากกว่า 30 อัตราขึ้นไป	7	2.8
รวม	520	100.0
(10) ทุนจดทะเบียน		
10,000-100,000 บาท	462	91.1
100,001-1,000,000 บาท	46	6.5





ข้อมูลปัจจัยลักษณะส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
มากกว่า 1,000,000 บาทขึ้นไป	12	2.4
รวม	520	100.0
(11) เงินทุนหมุนเวียน		
ต่ำกว่า 10,000 บาท	65	12.5
10,001-100,000 บาท	439	84.4
100,001-1,000,000 บาท	10	1.7
มากกว่า 1,000,000 บาท ขึ้นไป	6	1.4
รวม	520	100.0

2) ผลการวิเคราะห์ระบบนิเวศธุรกิจยุคดิจิทัลจากการเก็บข้อมูลจำแนกได้ดังนี้
ตารางที่ 3 จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านปัจจัยระบบนิเวศธุรกิจยุคดิจิทัล

ข้อมูลปัจจัยระบบนิเวศธุรกิจยุคดิจิทัล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
สื่อช่องทางการรับรู้ข้อมูลข่าวสาร		
YouTube	373	23.2
Facebook	475	29.5
Instagram	265	16.5
Tiktok	403	25.0
Twitter	39	2.4
โทรทัศน์	38	2.3
หนังสือพิมพ์	16	1.1
รวม (เลือกได้หลายคำตอบ)	1,609	100.0
การใช้บริการแพลตฟอร์มในการส่งอาหาร		
ใช้	450	86.5
ไม่ใช้	70	13.5
รวม	520	100.0
แพลตฟอร์มในการส่งอาหาร		
Grab Food	422	30.1
Food panda	328	23.4
Robinhood	323	23.1
LINE MAN	328	23.4
รวม (เลือกได้หลายคำตอบ)	1,401	100.00
การใช้อินเทอร์เน็ตในการตอบรับและบริการลูกค้า		
ใช้	465	87.5
ไม่ใช้	55	12.5
รวม	520	100.0
การใช้อินเทอร์เน็ตในบริการชั่วโมงต่อวัน		



ข้อมูลปัจจัยระบบนิเวศธุรกิจยุคดิจิทัล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ไม่มีการบริการ	55	10.6
น้อยกว่า 5 ชั่วโมง	182	35.0
5-10 ชั่วโมง	176	33.8
11-15 ชั่วโมง	97	18.7
16-20 ชั่วโมง	9	1.7
มากกว่า 20 ชั่วโมง ระบุ	1	0.2
รวม	520	100.0
การใช้เครื่องมือเทคโนโลยีดิจิทัล		
ใช้	269	52.6
ไม่ใช้	251	48.3
รวม	520	100.0
เครื่องมือเทคโนโลยีดิจิทัล		
แท็บเล็ตในการสั่งอาหาร	57	14.3
เครื่องเรียกคิวไร้สาย	60	15.0
ป้าย QR Code	217	54.3
ระบบขายหน้าร้าน (ระบบ POS)	64	16.0
อื่นๆ ระบุ (โทรศัพท์)	2	0.4
รวม (เลือกได้หลายคำตอบ)	400	100.0

2. ผลการวิเคราะห์การปฏิบัติจริงที่เกิดขึ้นของผู้ประกอบการ

ตารางที่ 4 ระดับการปฏิบัติจริงที่เกิดขึ้นด้านการมีกลยุทธ์ในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการดำเนินธุรกิจ

การมีกลยุทธ์ในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการดำเนินธุรกิจ	จำนวน	\bar{X}	S.D.	ระดับ
(1) ท่านมีการจัดแคมเปญนำเสนอโปรโมชั่นผ่านแอปพลิเคชัน	520	2.51	1.69	น้อย
(2) ท่านมีการทำแต้มสะสมออนไลน์ในการบริการ	520	1.73	1.36	น้อยที่สุด
(3) ท่านมีการทำการตลาดออนไลน์	520	2.14	1.60	น้อย
(4) ท่านสร้างแบบสอบถามออนไลน์เพื่อวัดระดับความต้องการของลูกค้า	520	1.71	1.29	น้อยที่สุด
รวม		2.02	1.34	ปานกลาง

ตารางที่ 5 ระดับการปฏิบัติจริงที่เกิดขึ้นด้านการสร้างความสัมพันธ์กับพันธมิตรทางธุรกิจโดยมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล

การสร้างความสัมพันธ์กับพันธมิตรทางธุรกิจโดยมีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	จำนวน	\bar{X}	S.D.	ระดับ
(1) ท่านร่วมมือในการซื้อขายของสดในตลาดและมีบริการส่งถึงหน้าร้าน	520	2.24	1.67	น้อย
(2) ท่านเข้าร่วมกับพันธมิตรระบบบริการจองโต๊ะร้านอาหารเพื่อจองโต๊ะ	520	1.66	1.31	น้อยที่สุด
(3) ท่านมี Chat bot เพื่อตอบแชทลูกค้าได้อัตโนมัติ	520	1.69	1.28	น้อยที่สุด

(4) ท่านมีระบบจัดการร้านอาหารเพื่อการคิดคำนวณวัตถุดิบ เชื้อคสตีอก สินค้า ระบบจัดการพนักงาน บัญชีรายรับ-รายจ่าย	520	1.91	1.41	น้อย
รวม		1.87	1.30	น้อย

ตารางที่ 6 ระดับการปฏิบัติจริงที่เกิดขึ้นด้านการมีเครื่องมือการตลาดดิจิทัล

การมีเครื่องมือการตลาดดิจิทัล	จำนวน	\bar{X}	S.D.	ระดับ
(1) ท่านใช้โซเชียลมีเดียในการดึงดูดความสนใจ	520	4.61	1.60	มากที่สุด
(2) ท่านประชาสัมพันธ์ออนไลน์ผ่านการสร้างกระแสต่างๆ	520	4.38	1.68	มากที่สุด
(3) ท่านสร้างเว็บไซต์ร้านอาหารเพื่อเพิ่มโอกาสการเข้าถึงสำหรับลูกค้า	520	2.86	1.92	ปานกลาง
(4) ท่านใช้อินฟลูเอนเซอร์ในการโปรโมทร้านอาหารของท่าน	520	2.18	1.68	น้อย
รวม		3.51	1.28	มาก

ตารางที่ 7 ระดับการปฏิบัติจริงที่เกิดขึ้นด้านการมีรูปแบบการชำระเงินแบบไร้เงินสด

การมีรูปแบบการชำระเงินแบบไร้เงินสด	จำนวน	\bar{X}	S.D.	ระดับ
(1) ท่านรับชำระเงินแบบสแกน QR Code	520	4.15	1.49	มากที่สุด
(2) ท่านรับชำระเงินแบบสแกนจากบัตรเครดิต	520	2.01	1.64	น้อย
(3) ท่านรับชำระเงินด้วยระบบโอนเงินจากโมบายแบงก์กิ้ง	520	4.38	0.94	มากที่สุด
(4) ท่านรับชำระเงินจากแอปพลิเคชันต่างๆ	520	1.98	1.63	น้อย
รวม		3.63	0.92	มาก



แผนภาพที่ 2 การปฏิบัติจริงที่เกิดขึ้นของผู้ประกอบการ

จากการเก็บข้อมูล พบว่า ระดับการปฏิบัติจริงที่เกิดขึ้นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อปัจจัยทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง พิจารณาในแต่ละด้าน พบว่า ผู้ประกอบการมีการปรับตัวมากที่สุดในด้านการมีรูปแบบการชำระเงินแบบไร้เงินสด ด้านการมีเครื่องมือการตลาดดิจิทัล ด้านการมีกลยุทธ์ในการใช้เทคโนโลยีในการดำเนินธุรกิจ และด้านการสร้างความสัมพันธ์กับพันธมิตรทางธุรกิจโดยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ตามลำดับ สามารถอธิบายได้ว่า ผู้ประกอบการมีการปรับตัวที่ดี เป็นไปตามสถานการณ์การปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลอย่างสมบูรณ์

3. ผลการทดสอบสมมติฐานการวิจัย

สมมติฐานที่ 1 การทดสอบสมมติฐานปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลที่ต่างกันส่งผลต่อการปรับตัวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านร้านอาหารในการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลต่างกัน

ตารางที่ 8 ค่าความสัมพันธ์กับปัจจัยลักษณะด้านส่วนบุคคลของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ตัวแปรที่ทำการศึกษา	F	Sig.	ทดสอบ	ผลการทดสอบ
1) ลักษณะขนาดของธุรกิจ	3.663	0.00*	แตกต่างกัน	สอดคล้อง
2) เพศ	0.997	0.37	ไม่แตกต่างกัน	ไม่สอดคล้อง
3) อายุ	6.266	0.00*	แตกต่างกัน	สอดคล้อง
4) ระดับการศึกษา	10.735	0.00*	แตกต่างกัน	สอดคล้อง
5) สถานภาพ	93.540	0.03*	แตกต่างกัน	สอดคล้อง
6) ประสบการณ์	7.065	0.00*	แตกต่างกัน	สอดคล้อง
7) รายได้	29.161	0.00*	แตกต่างกัน	สอดคล้อง
8) ประเภทร้านอาหาร	26.433	0.00*	แตกต่างกัน	สอดคล้อง
9) จำนวนการจ้างงาน	107.366	0.00*	แตกต่างกัน	สอดคล้อง
10) ทุนจดทะเบียน	69.605	0.00*	แตกต่างกัน	สอดคล้อง
11) เงินทุนหมุนเวียน	18.19	0.00*	แตกต่างกัน	สอดคล้อง

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากการวิเคราะห์ พบว่า ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์ส่งผลต่อการปรับตัวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านร้านอาหารในการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัล ได้แก่ ลักษณะขนาดธุรกิจ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพ ประสบการณ์ในการประกอบกิจการประเภทร้านอาหาร จำนวนการจ้างงาน ทุนจดทะเบียน เงินทุนหมุนเวียนมีความสัมพันธ์ต่อการปรับตัวอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 แสดงให้เห็นว่ายอมรับสมมติฐานที่ตั้งไว้ ยกเว้น เพศ ไม่มีความสัมพันธ์ต่อการปรับตัวอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 2 ปัจจัยด้านระบบนิเวศธุรกิจยุคดิจิทัลที่มีผลต่อการปรับตัวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านร้านอาหารในการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัล

ตารางที่ 9 ค่าความแปรปรวนการของปัจจัยด้านระบบนิเวศธุรกิจยุคดิจิทัลที่มีผลต่อการปรับตัวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านร้านอาหารในการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัล

แหล่งความแปรปรวน	SS	Df	MS	F	Sig.
Regression	229.669	4	57.417	88.350	.000 ^b
Residual	334.692	515	0.650		
รวม	564.360	519			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากการวิเคราะห์ พบว่าตัวแปรอิสระ ได้แก่ ปัจจัยด้านการรับรู้ข่าวสาร ด้านแพลตฟอร์มธุรกิจ ด้านพฤติกรรมการใช้อินเทอร์เน็ตและด้านเครื่องมือเทคโนโลยีมีอิทธิพลต่อตัวแปรตาม อธิบายได้ว่าการปรับตัวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านร้านอาหารในการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัล เนื่องจาก ค่าSig. ของสมการมีค่าเท่ากับ 0.00 อย่างนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ตารางที่ 10 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยด้านระบบนิเวศธุรกิจยุคดิจิทัลที่มีผลต่อการปรับตัวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านร้านอาหารในการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัล โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ตัวแปร	B	SE	β	T	Sig.	Tolerance	VIF
ค่าคงที่ (Constant)	3.997	.141		28.34	.000		
การรับรู้ข่าวสารทางธุรกิจ	.139	.061	.082*	2.29	.023*	.967	1.035
แพลตฟอร์มธุรกิจ	.276	.064	.161*	4.35	.000*	.904	1.106
พฤติกรรมการใช้อินเทอร์เน็ต	1.01	.067	.535*	15.06	.000*	.875	1.143
เครื่องมือเทคโนโลยีดิจิทัล	.125	.057	.077*	2.22	.027*	.952	1.050

R = 0.64 R Square (R^2) = 40.7 Adjust R Square (AR^2) = 0.40 F = 88.35

Error of the Estimation (S.E.) = 0.81 Sig 0.05

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากการวิเคราะห์พหุคูณถดถอยด้วยวิธี Enter พบว่า ปัจจัยด้านระบบนิเวศธุรกิจมีผลสัมพันธ์กับการปรับตัวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านร้านอาหารในการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัลอยู่ในระดับที่ค่อนข้างสูง ($R = 0.64$) ค่าความแปรผันอยู่ที่ร้อยละ 40.7 ($R^2 = 0.407$) การทดสอบสถิติ พบว่า ปัจจัยด้านการรับรู้ข่าวสาร (Sig.023) ปัจจัยแพลตฟอร์มธุรกิจ (Sig.000) ปัจจัยด้านพฤติกรรมการใช้อินเทอร์เน็ต (Sig.000) ปัจจัยด้านเครื่องมือเทคโนโลยี (Sig.027) ระดับนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ทั้งนี้มีค่าความคลาดเคลื่อนของการพยากรณ์ที่ ± 3.997 สามารถสร้างสมการถดถอยได้คือ $Y = 4.166 + 0.535 + 0.161 + 0.082 + 0.077$ สามารถอธิบายความแปรผันที่เกิดขึ้นได้ว่าผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านร้านอาหารมีการพยากรณ์ผลทิศทางเดียวกัน ส่งผลต่อการปรับตัวในการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัล

อภิปรายผล

การวิจัยเรื่อง การปรับตัวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านร้านอาหาร ในยุคการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัล เขตกรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาถึงการปรับตัวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านร้านอาหารในยุคการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัล 2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการปรับตัวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านร้านอาหารในยุคการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัล การอภิปรายผลแบ่งตามวัตถุประสงค์การวิจัย 2 ข้อ เพื่อให้เห็นถึงความสอดคล้องและแตกต่างที่สำคัญ อันจะนำไปสู่ข้อเสนอแนะเชิงทฤษฎีและการปฏิบัติที่มีคุณค่าต่อการพัฒนาการปรับตัวเพื่อธุรกิจได้

1. การปรับตัวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านร้านอาหาร ผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการมีการปรับตัวได้ดีในการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัล โดยเฉพาะการมีรูปแบบการชำระเงินแบบไร้เงินสด สอดคล้องกับงานวิจัยของภัทรานิชรุ่ ก้อนจันทร์เทศ (2564) ที่พบว่าเป็นหนึ่งในองค์ประกอบของการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลในด้านการบูรณาการกระแสเงินอิเล็กทรอนิกส์ ช่วยให้การชำระเงินสะดวก ปลอดภัย และทันสมัย ตอบสนองพฤติกรรมผู้บริโภคในปัจจุบันได้ นอกจากนี้ยังมีการมีเครื่องมือการตลาดดิจิทัล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ลดต้นทุน และสร้างโอกาสใหม่ๆ ในการเติบโตของธุรกิจ ได้สอดคล้องกับวิจัยของนันทพร ดำรงพงศ์ (2561) ที่เน้นถึงระบบเทคโนโลยีช่วยบริหารจัดการธุรกิจ ช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถควบคุม ติดตาม วางแผน และตัดสินใจได้ง่าย ลดงานที่ซ้ำซ้อนได้ดี

ทั้งนี้การปรับตัวในงานวิจัยนี้ยังกล่าวถึงการมีกลยุทธ์ในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการดำเนินธุรกิจ สอดคล้องกับวิจัยของชาญศักดิ์ เกิดสุข (2565) คือการจัดการธุรกิจและกลยุทธ์การจัดการธุรกิจ มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจเป็นการวางแผนเพื่อให้ธุรกิจสามารถเติบโต มีความได้เปรียบในการแข่งขันและอยู่รอดได้ในระยะยาวและสุดท้ายการสร้างสัมพันธ์กับพันธมิตรทางธุรกิจโดยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเข้าถึงข้อมูลได้ตัวอย่างเช่น ระบบ POS ที่สามารถบริหารจัดการร้านอาหารได้ดีสอดคล้องกับวิจัยของธัญลักษณ์ เพชรประดับสุข

(2563) ได้กล่าวถึงการยอมรับเทคโนโลยีการบริการผ่านแอปพลิเคชันบนสมาร์ตโฟน เพื่อเป็นแนวทางพัฒนาต่อยอดการขายที่ยั่งยืน

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปรับตัวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านร้านอาหาร ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดการปรับตัวมีอยู่ 2 ประเด็น โดยประเด็นที่ 1 ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล พบว่ามีความแตกต่างเมื่อจำแนกตาม ลักษณะขนาดของธุรกิจ อายุ ระดับการศึกษาสถานภาพ ประสบการณ์ในการประกอบกิจการ รายได้การประกอบกิจการ ประเภทร้านอาหาร จำนวนการจ้างงาน ทุนจดทะเบียน และเงินทุนหมุนเวียน ส่งผลต่อการปรับตัวธุรกิจสำหรับผู้ประกอบการ สอดคล้องกับงานวิจัยของขจรศักดิ์ เทพเทียมทัศน และคณะ (2565) ที่ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดที่ส่งผลกระทบต่อและการปรับตัวของร้านอาหารในจังหวัดนครปฐม พบว่าการปรับตัวของผู้ประกอบการร้านอาหารในจังหวัดนครปฐมมีความต่างกัน เมื่อจำแนกตามอายุของผู้ประกอบการ รายได้ของร้านต่อเดือน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ประเด็นที่ 2 ระบบนิเวศธุรกิจยุคดิจิทัล พบว่าเป็นสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่ประกอบด้วยผู้ประกอบการ เชื่อมโยงการทำงานผ่านเทคโนโลยี เพื่อสร้างคุณค่าให้แก่ผู้ใช้บริการ โดยในบริบทใหม่จะเน้นปัจจัยในด้านการรับรู้ ข่าวสารทางธุรกิจ ส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัวเข้าถึงข้อมูลได้อย่างรวดเร็วและแม่นยำ สอดคล้องกับงานวิจัย ภัทรานิษฐ์ ก้อนจันทร์เทศ (2564) ที่เน้นถึงองค์ประกอบด้านทักษะและความรู้ ในการรับรู้ข่าวสาร เพื่อแผนปฏิบัติงานที่ดี สามารถแยกแยะ ประมวลผล ตัดสินใจได้ดี และการปรับตัวยังเสนอถึงปัจจัยในด้านการเข้าถึงแพลตฟอร์มธุรกิจ เพราะจะช่วยสร้างการบริหารและสื่อสาร กับผู้ใช้บริการได้โดยง่าย สอดคล้องกับงานวิจัยของธัญลักษณ์ เพชรประดับสุข (2563) กล่าวถึงปัจจัยด้านส่วนประสมทางการตลาด (7Ps) เป็นพื้นฐานที่ช่วยผู้ประกอบการวางแผนได้อย่างเป็นระบบ

ทั้งนี้การปรับตัวยังมีปัจจัยในด้านพฤติกรรมการใช้อินเทอร์เน็ต ซึ่งผู้ประกอบการจะต้องทำความเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงเพราะส่งผลโดยตรงต่อแนวทางการธุรกิจ สอดคล้องกับวิจัยของนนทพร ดำรงพงศ์ (2561) ที่พบว่าผู้ประกอบการมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ให้เกิดความแตกต่างโดยใช้การตลาดแบบดิจิทัล คือระบบออนไลน์หรือการดำเนินการซื้อขายสินค้าและบริการด้วยสื่ออิเล็กทรอนิกส์ ผ่านระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ ก็จะช่วยให้อุตสาหกรรมสามารถแข่งขันได้ทั่วโลกและยั่งยืนในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล และปัจจัยที่มีผลต่อการปรับตัวเสนอในด้านเครื่องมือเทคโนโลยี ผู้ประกอบการมีการใช้เครื่องมือเทคโนโลยีในการจัดการร้านอาหาร เพื่อการคิดคำนวณ วัตถุประสงค์สินค้า ระบบจัดการพนักงาน รวมถึงการทำบัญชีรายรับ-รายจ่าย ผลการวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของโกศล จิตวิรัตน์(2561) สามารถอธิบายความเหมาะสม ด้วยอิทธิพลเชิงสาเหตุจำนวน 6 ข้อ ดังนี้ (1) การปรับตัวสู่องค์กรดิจิทัล (2) การใช้เทคโนโลยีทดแทนแรงงานคน (3) การสร้างนวัตกรรม (4) ขับเคลื่อนทุกสิ่งเข้าสู่อินเทอร์เน็ต (5) การพัฒนาตลาดออนไลน์ และ (6) การจัดการประสบการณ์ลูกค้า

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะจากผลการศึกษาค้นคว้า พบว่า ด้านลักษณะส่วนบุคคล ด้านระบบนิเวศธุรกิจยุคดิจิทัลด้านการปรับตัวในยุคการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัล คือผู้ประกอบการได้มีการบริหารรูปแบบของระบบการจัดการร้านอาหารที่แตกต่างกันออกไปด้วยผู้ประกอบการเป็นรายย่อยจึงมีข้อจำกัดที่หลากหลายในการปรับเปลี่ยนสู่ดิจิทัล ดังนั้นผู้ประกอบการควรศึกษาทฤษฎีต้นทุน (Cost Theory) เป็นการศึกษาเกี่ยวกับต้นทุนการผลิตในธุรกิจการเข้าใจต้นทุนเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการลงทุนที่เหมาะสมและการจัดการธุรกิจร้านอาหารอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถสร้างกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจได้

2. ควรมีหน่วยงานสนับสนุนด้าน digital Onboarding สำหรับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมด้านร้านอาหาร ซึ่งจะช่วยให้การเปลี่ยนผ่านเข้าสู่ยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3. ควรบรรจุทักษะการรู้เท่าทันและใช้เทคโนโลยี (Digital Literacy) ในแผนการอบรมผู้ประกอบการ

เอกสารอ้างอิง

- โกศล จิตวิรัตน์. (2561). การบริหารจัดการธุรกิจในยุคดิจิทัล. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ขจรศักดิ์ เทพเทียมทัศน์ และคณะ. (2565). กลยุทธ์การพัฒนาธุรกิจเพื่อความยั่งยืน. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ชาญศักดิ์ เกิดสุข. (2565). การจัดการการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ฐานเศรษฐกิจ. (2565). แนวโน้มเศรษฐกิจไทยในอนาคต. สืบค้นจาก <https://www.thansettakij.com/>
- ฉัญลักษณ์ เพชรประดับสุข. (2563). การจัดการนวัตกรรมและเทคโนโลยีเพื่อธุรกิจ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นันทพร ดำรงพงศ์. (2561). การบริหารองค์กรในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เบญจมาศ ลักษณิยานนท์ และ เขมณัฐ ภูกองไชย. (2564). การบริหารการเปลี่ยนแปลงขององค์กรในยุคดิจิทัล. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ภัทรานิษฐ์ ก้อนจันทร์เทศ. (2564). แนวทางการพัฒนานวัตกรรมในองค์กรธุรกิจ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิโรจน์ เจษฎาลักษณ์ และ คณภัทร์ ศิริโยธิน. (2564). กลยุทธ์การจัดการความเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการร้านอาหารเจเนอเรชั่นใหม่. *วารสารมนุษยสังคมปริทัศน์*, คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- วีรวิธ มาฆะศิริานนท์. (2544). การจัดการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เศรษฐกิจพงษ์ มะลิสวรรณ. (2560). *Digital transformation*. สำนักงานคณะกรรมการกิจการกระจายเสียง กิจการโทรทัศน์และกิจการโทรคมนาคมแห่งชาติ.
- สมพร พานสุวรรณ. (2550). วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมกับเศรษฐกิจไทย. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.). (2563). นิยามความหมายวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. สืบค้นจาก <https://www.sme.go.th/>
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.). (2565). รายงานสถานการณ์ SMEs ปี 2565. กรุงเทพฯ: สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม.
- Cronbach, L. J. (1990). *Essentials of psychological testing* (5th ed.). Harper & Row.
- Levinthal, D. A. (1991). Organizational adaptation and environmental selection—interrelated processes of change. *Organization Science*, 2(1), 140–145.
- Likert, R. (1961). *New patterns of management*. McGraw-Hill.
- McKee, D., Varadarajan, P. R., & Pride, W. M. (1989). Strategic adaptability and firm performance: A market-contingent perspective. *Journal of Marketing*, 53(3), 21–35.
- Rovinelli, R. J., & Hambleton, R. K. (1977). On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity. *Dutch Journal of Educational Research*, 2(2), 49–60.
- SAS Institute Inc. (2021). *SAS/STAT 15.2 User's Guide*. Cary, NC: SAS Institute Inc.