

ตัวแบบเชิงสาเหตุการสร้างนวัตกรรมดิจิทัลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน ของธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย

A CAUSAL MODEL OF DIGITAL INNOVATION DEVELOPMENT AFFECTING THE OPERATIONAL PERFORMANCE OF RETAIL BUSINESSES IN THAILAND

นพดล สิทธิเลิศ¹, บุญสม รัศมีโชติ², พัทธนันท์ ตั้งวรรณวิทย์³

Noppadon Sittilears¹, Boonsom Ratsameechot², Patthanan Tangwannawit³

(Received: August 19, 2025 ; Revised: September 15, 2025 ; Accepted: September 22, 2025)

บทคัดย่อ

ตัวแบบเชิงสาเหตุการสร้างนวัตกรรมดิจิทัลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทยเป็นงานวิจัยเชิงเอกสาร มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างตัวแบบเชิงสาเหตุด้านนวัตกรรมดิจิทัลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย โดยศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถทางดิจิทัล การมุ่งเน้นดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล นวัตกรรมดิจิทัล และประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย บทความนี้นำเสนอการสังเคราะห์กรอบแนวคิดทางการวิจัยที่บูรณาการเป็นตัวแปรด้านความสามารถทางดิจิทัล ด้านการมุ่งเน้นดิจิทัล ด้านการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล ด้านนวัตกรรมดิจิทัล และด้านประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย และวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของปัจจัยต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย สุดท้ายบทความนี้ได้นำเสนอกรอบแนวคิดจากการทบทวนวรรณกรรมที่แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการนำนวัตกรรมดิจิทัลมาใช้ในการธุรกิจเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานธุรกิจค้าปลีกของประเทศไทยในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล

คำสำคัญ : นวัตกรรมดิจิทัล ธุรกิจค้าปลีก การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล ประสิทธิภาพการดำเนินงาน

¹นักศึกษา บริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธนบุรี

Students, Doctor of Business Administration, Faculty of Business Administration, Thonburi University. e-mail: Noppadon_cc@thonburi-u.ac.th

²อาจารย์ประจำ สาขาการตลาด คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธนบุรี

Instructor, Department of Marketing, Faculty of Business Administration, Thonburi University. e-mail: boonsom_mk@thonburi-u.ac.th

³อาจารย์ประจำ สาขาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธนบุรี

Instructor, Department of Management, Faculty of Business Administration, Thonburi University. e-mail: patthanan@thonburi-u.ac.th

Abstract

A Causal Model of Digital Innovation affecting the operational performance of retail businesses in Thailand is a documentary research study. This study aims to construct a causal model of digital innovation that affects the operational performance of retail businesses in Thailand and to examine the relationships among digital capabilities, digital orientation, digital transformation, digital innovation, and operational performance within the Thai retail sector. This article presents a synthesized research conceptual framework that integrates these key variables and analyzes the interrelationships among various factors influencing the operational performance of retail businesses in Thailand. Finally, this article proposes a conceptual framework derived from literature review that demonstrates the significance of implementing digital innovation in business operations to enhance the operational efficiency of Thailand's retail sector in the digital economy era.

Keywords: Digital Innovation, Retail Business, Digital Transformation, Operational Performance

บทนำ

ธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทยกำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่จากการขยายตัวของเทคโนโลยีดิจิทัล (กองสถิติเศรษฐกิจ สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2565) การใช้อินเทอร์เน็ตของสถานประกอบการไทยเพิ่มขึ้นอย่างมากจากร้อยละ 45.6 ในปีพ.ศ. 2564 เป็นร้อยละ 69.5 ในปีพ.ศ. 2565 โดยเฉพาะกลุ่มการผลิตที่เพิ่มขึ้นจากร้อยละ 29.9 เป็น ร้อยละ 59.0 ซึ่งส่งผลให้ความสามารถในการแข่งขันเพิ่มขึ้นเช่นกัน การใช้อินเทอร์เน็ตในสถานประกอบการไทย อันดับแรกคือโซเชียลมีเดีย (Social Media) คิดเป็นร้อยละ 68.5 อันดับสองคือใช้บริการธนาคารทางอินเทอร์เน็ต หรือเข้าถึงบริการทางการเงินอื่น ๆ คิดเป็นร้อยละ 63.7 และอันดับสามคือสนทนาสื่อสารทาง Instant Messaging/กระดานข่าวอิเล็กทรอนิกส์ คิดเป็นร้อยละ 55.2 การมีเว็บไซต์และสั่งซื้อ/ขายสินค้าหรือบริการผ่านอินเทอร์เน็ตมีมากกว่าปีที่ผ่านมา แสดงให้เห็นว่าสถานประกอบการเห็นความสำคัญของการนำเทคโนโลยีมาช่วยในการดำเนินธุรกิจเพิ่มมากขึ้น จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า กลุ่มธุรกิจค้าปลีกและค้าส่งเป็นธุรกิจที่ทำรายได้สูงเป็นอันดับที่ 3 ของประเทศ มีรายได้รวม 3,250.8 พันล้านบาท กรมพัฒนาธุรกิจการค้า (2567) ภาคธุรกิจค้าปลีกกำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่จากการเติบโตของเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งนำไปสู่พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ แพลตฟอร์มออนไลน์ และเทคโนโลยีดิจิทัลใหม่ ๆ (Wongwas, W., Wongsim, M., & Satchawatee, N, 2024) ผลของการเปลี่ยนผ่านสู่ดิจิทัลในธุรกิจค้าปลีกไทย โดยใช้แบบจำลอง SEM พบว่า การเปลี่ยนผ่านนี้มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพทางธุรกิจ และยังส่งผลต่อการพัฒนาธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย การเพิ่มประสิทธิภาพ

ลูกค้า การขยายตลาด และการสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ซึ่งเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานขององค์กร (Firm Performance) โดยเฉพาะในบริบทของธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย และธุรกิจค้าปลีกที่ปรับตัวเข้าสู่ระบบดิจิทัลสามารถเพิ่มประสิทธิผลในการดำเนินงานได้อย่างมีนัยสำคัญ (สุปราณี อุษยเสถียร, ศรีปริญญญา ฐปกระจำง, วรเดช จันทรร, และ เสาวภาคย์ กระจำงยุทธ, 2022) โดยใช้แบบจำลองสมการโครงสร้าง (SEM) เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยต่าง ๆ ทางด้านดิจิทัลที่มาเพิ่มประสิทธิผลในการดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย อย่างไรก็ตาม ยังขาดการศึกษาที่เกี่ยวกับความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของนวัตกรรมดิจิทัล ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทยธุรกิจค้าปลีกไทย การวิจัยครั้งนี้จึงมีความมุ่งหมายเพื่อพัฒนาตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุด้านนวัตกรรมดิจิทัล ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการประกอบธุรกิจในยุคดิจิทัล

การทบทวนวรรณกรรม

ทฤษฎีความสามารถทางดิจิทัลและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Digital Capability)

Shah, N., Zehri, A. W., Saraih, U. N., Abdelwahed, N. A. A., & Soomro, B. A.(2024) กล่าวว่า ความสามารถทางดิจิทัลคือความสามารถของบริษัทในการจัดการ การประยุกต์ใช้ และการพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับธุรกิจ และตอบสนองความต้องการของลูกค้าในยุคดิจิทัล ในขณะที่ งานวิจัยของ Saad Ullah, M., Umair, M., Qureshi, A. A., Baloch, F. M., & Ahmad, S. (2025) ได้กล่าวว่า ความสามารถขององค์กรในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ความเชี่ยวชาญ และขีดความสามารถที่เกี่ยวข้องอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อปรับปรุงกระบวนการ กลยุทธ์ และผลการดำเนินงานขององค์กร ส่วน Ramadhan, R., Faisal, A., & Arafah, W. (2024) ได้กล่าวว่า ความสามารถขององค์กรในการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีและข้อมูลดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณค่าเพิ่มสำหรับลูกค้าและองค์กร รวมถึงการปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลได้อย่างรวดเร็ว โดยระบบดิจิทัลที่สามารถสร้างโครงสร้างและผลลัพธ์ใหม่ ๆ ได้โดยไม่ต้องอาศัยความช่วยเหลือจากฝ่ายอื่นหรือการวางแผนอย่างมีสติความสามารถด้านดิจิทัลได้แก่ ความสามารถทางเทคนิคซึ่งเป็นรากฐานสำคัญสำหรับการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล ความสามารถของเครือข่าย และความสามารถของมนุษย์

จากการทบทวนวรรณกรรม สรุปนิยามความสามารถทางดิจิทัลว่า คือ ความสามารถขององค์กรในการจัดการ ประยุกต์ใช้ และพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับธุรกิจและตอบสนองความต้องการของลูกค้าในยุคดิจิทัล โดยมุ่งเน้นการสร้างความสามารถในการแข่งขัน ด้วยการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงาน และพบว่า ความสามารถทางดิจิทัลมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพของบริษัท ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Singh, H., Binti Sakka, A. A., Iwuchukwu, E., Ahmed Al-Shaikhli, E. A., &

Kampoowale, I. (2023) ได้ทำการศึกษาผลกระทบของความสามารถด้านการผลิต ความสามารถด้านเครือข่าย และความสามารถดิจิทัลต่อประสิทธิภาพของ SMEs ในอินเดีย จากผลการวิจัยพบว่าความสามารถทางดิจิทัลมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับประสิทธิภาพของบริษัท เช่นเดียวกับงานวิจัยของ Prakasa & Jumanı (2024) ได้ผลว่าความสามารถทางดิจิทัลส่งผลอย่าง มีนัยสำคัญต่อผล ประสิทธิภาพการดำเนินงาน จากการศึกษาในธุรกิจค้าปลีกประเภทอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดชาว ตะวันออก ประเทศอินโดนีเซีย งานวิจัยของ Shah, N., Zehri, A. W., Saraih, U. N., Abdelwahed, N. A. A., & Soomro, B. A. (2024) ได้ศึกษาถึงบทบาทของเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมดิจิทัลต่อผลการดำเนินงานของบริษัทในเศรษฐกิจดิจิทัล ของธุรกิจ SMEs (Small and Medium-sized Enterprises) ที่ ประกอบธุรกิจเกี่ยวกับการพัฒนาซอฟต์แวร์ จำหน่ายอุปกรณ์คอมพิวเตอร์และเครื่องใช้ไฟฟ้า ให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและธุรกิจบริการด้านการสื่อสาร ในประเทศปากีสถาน ได้มีการ ยืนยันสมมติฐานที่ว่าความสามารถทางดิจิทัล (Digital Capability) มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการ ดำเนินงานของกิจการ (Firm Performance) ซึ่งงานวิจัยนี้ได้ตีความไว้ว่าการมีทักษะและความ เชี่ยวชาญในเทคโนโลยีดิจิทัลส่งผลบวกต่อประสิทธิภาพองค์กร และผลกระทบของความสามารถทาง ดิจิทัลต่อประสิทธิภาพความยั่งยืนของผู้ค้าปลีก ผ่านกลไกของนวัตกรรมแบบจำลองธุรกิจในระบบ เศรษฐกิจแบ่งปัน ซึ่งประชากรเป็นบริษัทค้าปลีกในตลาดเกิดใหม่ (Emerging Market) ในประเทศ เวียดนาม ที่มีการปรับตัวสู่ยุคดิจิทัลและประยุกต์ใช้แนวคิดเศรษฐกิจแบ่งปัน (Sharing Economy) ที่ เป็นระบบเศรษฐกิจสังคมที่ผู้คนมีส่วนร่วมในการใช้ทรัพยากร สินค้า และบริการร่วมกัน เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพและความยั่งยืน

จากการศึกษาความสามารถทางดิจิทัล ได้สมมติฐานที่ว่า ความสามารถทางดิจิทัล มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย และความสามารถทางดิจิทัล มีอิทธิพลเชิงบวกต่อนวัตกรรมดิจิทัลอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Shah, N., Zehri, A. W., Saraih, U. N., Abdelwahed, N. A. A., & Soomro, B. A. (2024) ได้ศึกษาถึงบทบาทของ เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมดิจิทัลต่อผลการดำเนินงานของบริษัทในเศรษฐกิจดิจิทัล ของธุรกิจ SMEs (Small and Medium-sized Enterprises) ที่ประกอบธุรกิจเกี่ยวกับการพัฒนาซอฟต์แวร์ จำหน่าย อุปกรณ์คอมพิวเตอร์และเครื่องใช้ไฟฟ้า ให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และธุรกิจบริการด้านการ สื่อสาร ในประเทศปากีสถาน ได้มีการยืนยันสมมติฐานที่ว่าความสามารถทางดิจิทัลมีอิทธิพลสูงสุดต่อ การสร้างนวัตกรรมดิจิทัล สามารถตีความได้ว่าความสามารถทางเทคนิคเป็นรากฐานสำคัญของการสร้าง นวัตกรรม มีงานวิจัยของ Saad Ullah, M., Umair, M., Qureshi, A. A., Baloch, F. M., & Ahmad, S. (2025) ศึกษาอิทธิพลของเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมดิจิทัลต่อประสิทธิภาพองค์กร ของบริษัท ประกอบธุรกิจเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) ในประเทศปากีสถาน งานวิจัยของ Ramadhan, R., Faisal, A., & Arafah, W. (2024) ได้ศึกษาถึงเรื่อง บทบาทของนวัตกรรมดิจิทัลที่ นำมาเป็นตัวกลางของอิทธิพลของภาวะผู้นำดิจิทัลและความสามารถดิจิทัลต่อผลการดำเนินงานทาง

ธุรกิจในอนาคต Event/MICE ในอินโดนีเซีย งานวิจัยของ Abourobah, S. H., Mashat, R. M., & Salam, M. A.(2023) ศึกษาบทบาทของความสามารถในการดูดซับความรู้ (Absorptive Capacity) ความสามารถทางดิจิทัล ความคล่องตัว และความยืดหยุ่นต่อประสิทธิภาพนวัตกรรมห่วงโซ่อุปทาน ของบริษัทที่อยู่ในภาคการผลิตในประเทศซาอุดีอาระเบีย พบว่าบริษัทที่มีความสามารถทางดิจิทัลที่แข็งแกร่งจะสามารถสร้างสรรค์ข้อเสนอใหม่ ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีขึ้น นอกจากนี้ ความสามารถทางดิจิทัลยังเป็นทักษะทางเทคนิคที่จำเป็นสำหรับการสร้างสรรค์นวัตกรรมดิจิทัลอีกด้วย

จากการศึกษาความสามารถทางดิจิทัลได้สมมติฐานว่าด้วย ความสามารถทาง มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน ดังตารางที่ 1 และความสามารถทางดิจิทัลมีอิทธิพลต่อนวัตกรรมดิจิทัลของธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 1 แสดงความสัมพันธ์ของสมมติฐานการวิจัย H1 และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สมมติฐานการวิจัย	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
สมมติฐานการวิจัย H1 : ความสามารถทางดิจิทัล มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของกิจการของธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย	Singh, H., Binti Sakka, A. A., Iwuchukwu, E., Ahmed Al-Shaikhli, E. A., & Kampooowale, I. et al.(2023), Prakasa & Jumani.(2024), Shah, N., Zehri, A. W., Saraih, U. N., Abdelwahed, N. A. A., & Soomro, B. A. et al.(2024), Giang & Dung,(2025)

ตารางที่ 2 แสดงความสัมพันธ์ของสมมติฐานการวิจัย H2 และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สมมติฐานการวิจัย	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
สมมติฐานการวิจัย H2 : ความสามารถทางดิจิทัล มีอิทธิพลต่อนวัตกรรมดิจิทัลของธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย	Abourobah et al.(2023), Ramadhan, R., Faisal, A., & Arafah, W. et al.(2024), Saad Ullah, M., Umair, M., Qureshi, A. A., Baloch, F. M., & Ahmad, S. Ullah et al.(2025), Shah, N., Zehri, A. W., Saraih, U. N., Abdelwahed, N. A. A., & Soomro, B. A.(2024)

ทฤษฎีการมุ่งเน้นดิจิทัลและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Digital Orientation)

การมุ่งเน้นดิจิทัลเป็นแนวทางเชิงกลยุทธ์ที่สะท้อนปรัชญาขององค์กรในการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นพื้นฐานสำหรับกิจกรรมต่าง ๆ เป็น social construct ที่เกิดจากค่านิยม ความเชื่อ และความสามารถของสมาชิกในองค์กร งานวิจัยของ Shah, N., Zehri, A. W., Saraih, U. N., Abdelwahed, N. A. A., & Soomro, B. A. (2024) กล่าวว่า ความมุ่งมั่นเชิงกลยุทธ์ของบุคลากรในองค์กรที่จะใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการแก้ไขปัญหาองค์กรและสร้างโซลูชันใหม่ๆ โดยแสดงออกถึงทัศนคติ แนวคิด และพฤติกรรมที่สนับสนุนการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในทุกด้านของธุรกิจ

จากการศึกษาดังกล่าว การมุ่งเน้นดิจิทัลเป็นการมุ่งมั่นเชิงกลยุทธ์ขององค์กรและทัศนคติบุคลากรในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เป็นเครื่องมือในการแก้ไขความท้าทายทางธุรกิจและสร้างนวัตกรรม โดยสะท้อนปรัชญาขององค์กรที่ให้ความสำคัญกับเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นพื้นฐานสำหรับกิจกรรมต่าง ๆ และพบว่า การมุ่งเน้นดิจิทัลได้มีอิทธิพลต่อนวัตกรรมดิจิทัล อย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Saad Ullah, M., Umair, M., Qureshi, A. A., Baloch, F. M., & Ahmad, S. (2025) ได้ศึกษาอิทธิพลของเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมดิจิทัลต่อประสิทธิภาพองค์กรในภาคส่วนของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) ในประเทศปากีสถาน พบว่า การมุ่งเน้นดิจิทัล (Digital Orientation) มีอิทธิพลต่อนวัตกรรมดิจิทัล (Digital Innovation) มีงานวิจัยของ Shah, N., Zehri, A. W., Saraih, U. N., Abdelwahed, N. A. A., & Soomro, B. A. (2024) ได้ศึกษาถึงบทบาทของเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมดิจิทัลต่อผลการดำเนินงานของบริษัทในเศรษฐกิจดิจิทัล ของธุรกิจ SMEs (Small and Medium-sized Enterprises) ที่ประกอบธุรกิจเกี่ยวกับการพัฒนาซอฟต์แวร์ จำหน่ายอุปกรณ์คอมพิวเตอร์และเครื่องใช้ไฟฟ้า ให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และธุรกิจบริการด้านการสื่อสาร ในประเทศปากีสถาน ได้มีการยืนยันสมมติฐานที่ว่า การมุ่งเน้นดิจิทัลมีอิทธิพลต่อนวัตกรรมดิจิทัล ด้ความได้ว่าการมีวิสัยทัศน์และทิศทางที่ชัดเจนเกี่ยวกับดิจิทัลช่วยส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม

จากการศึกษาการมุ่งเน้นดิจิทัลได้สมมติฐานว่าด้วยการมุ่งเน้นดิจิทัลมีอิทธิพลต่อนวัตกรรมดิจิทัลของธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงความสัมพันธ์ของสมมติฐานการวิจัย H3

สมมติฐานการวิจัย	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
สมมติฐานการวิจัย H3 : การมุ่งเน้น มีอิทธิพลต่อนวัตกรรมดิจิทัลของธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย	Saad Ullah, M., Umair, M., Qureshi, A. A., Baloch, F. M., & Ahmad, S. Ullah et al., (2025), Shah, N., Zehri, A. W., Saraih, U. N., Abdelwahed, N. A. A., & Soomro, B. A. et al., (2024)

ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Digital Transformation)

Khakwani, M. S., Zafar, A., Mahmood, G., & Khan, Q. M. (2024) ให้ความหมายว่า การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล คือกระบวนการที่องค์กรปรับเปลี่ยนโครงสร้าง กลยุทธ์ วัฒนธรรม และกระบวนการทำงาน โดยการผสมผสานเทคโนโลยีดิจิทัลขั้นสูง เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การตัดสินใจเชิงข้อมูล และขับเคลื่อนนวัตกรรมอย่างยั่งยืน งานวิจัยของ Saad Ullah, M., Umair, M., Qureshi, A. A., Baloch, F. M., & Ahmad, S. (2025) กล่าวว่า การนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลขั้นสูงมาใช้ และบูรณาการเข้ากับกระบวนการทางธุรกิจขององค์กรเพื่อส่งเสริมนวัตกรรมและขับเคลื่อนความได้เปรียบทางการแข่งขัน รวมถึงกระบวนการที่ช่วยให้สามารถสร้างสินค้า แพลตฟอร์ม และบริการใหม่ๆ ได้นำไปสู่การปรับปรุงประสบการณ์ของผู้บริโภคและเพิ่มมูลค่าขององค์กร รวมถึงวิธีการที่บริษัทใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อพัฒนาโมเดลธุรกิจดิจิทัลใหม่ที่จะช่วยสร้างและปรับแต่งคุณค่าให้กับบริษัท การใช้เทคโนโลยีปรับปรุงโครงสร้าง กระบวนการ และกลยุทธ์ทางธุรกิจให้สอดคล้องกับยุคดิจิทัล

จากการศึกษา การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลคือ กระบวนการเชิงกลยุทธ์และวิวัฒนาการขององค์กรในการนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลขั้นสูงมาบูรณาการเข้ากับโครงสร้างองค์กร กลยุทธ์ วัฒนธรรม และกระบวนการทำงาน เพื่อปรับปรุงการดำเนินงาน สร้างสินค้า แพลตฟอร์ม และบริการใหม่ ๆ และพบว่า การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลมีอิทธิพลต่อนวัตกรรมดิจิทัล โดยผลกระทบของนวัตกรรมดิจิทัลต่อผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์เชียงใหม่และเชียงใหม่ มีกลไกการส่งผ่านอิทธิพล (Transmission Mechanisms) ที่แสดงว่านวัตกรรมดิจิทัลส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานบริษัท ซึ่งการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล(Digital Transformation) มีอิทธิพลต่อนวัตกรรมดิจิทัล(Digital Innovation) ของบริษัท จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์เชียงใหม่และเชียงใหม่ มีงานวิจัยของ Shah, N., Zehri, A. W., Saraih, U. N., Abdelwahed, N. A. A., & Soomro, B. A. (2024) ได้ศึกษาถึงบทบาทของเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมดิจิทัลต่อผลการดำเนินงานของบริษัทในเศรษฐกิจดิจิทัล ของธุรกิจ SMEs (Small and Medium-sized Enterprises) ที่ประกอบธุรกิจเกี่ยวกับการพัฒนาซอฟต์แวร์ จำหน่ายอุปกรณ์คอมพิวเตอร์และเครื่องใช้ไฟฟ้า ให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและธุรกิจบริการด้านการสื่อสาร ในประเทศปากีสถาน ได้มีการยืนยันสมมติฐานที่ว่า การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล มีอิทธิพลต่อนวัตกรรมดิจิทัล ซึ่งงานวิจัยนี้ได้ตีความว่าการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและกระบวนการเป็นตัวเร่งให้เกิดนวัตกรรม

จากการศึกษาถึงการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลได้สมมติฐานว่าด้วยการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล มีอิทธิพลต่อนวัตกรรมดิจิทัลของธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย และการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของกิจการ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Zahir & Bibi. (2024) ได้ศึกษาถึงบทบาทตัวแปรคั่นกลางของความสามารถด้านการดำเนินงานในความสัมพันธ์ระหว่างการเปลี่ยนแปลงดิจิทัลและผลการดำเนินงานของกิจการในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในเขตพื้นที่เมืองคู่อิสลามาบาดและราวัลปินดี ประเทศปากีสถาน ผลการวิจัยพบว่า การเปลี่ยนผ่าน

สู่ดิจิทัลส่งผลกระทบในเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อสมรรถนะขององค์กรใน SMEs มีผลการวิจัยของ Prakasa & Jumani. (2024) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการเชื่อมโยงความสามารถดิจิทัล กับ ประสิทธิภาพของธุรกิจขนาดเล็ก บทบาทการไกล่เกลี่ยของการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจดิจิทัล ซึ่งใช้ กลุ่มตัวอย่างเป็นธุรกิจค้าปลีกประเภทอาหารและเครื่องดื่ม ในจังหวัดชวตวันออก ประเทศอินโดนีเซีย ได้ผลว่าการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลส่งผลอย่างมีนัยสำคัญต่อผลการ งานวิจัยของ Shah, N., Zehri, A. W., Saraih, U. N., Abdelwahed, N. A. A., & Soomro, B. A.(2024) ได้ศึกษาถึงบทบาทของ เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมดิจิทัลต่อผลการดำเนินงานของบริษัทในเศรษฐกิจดิจิทัล ของธุรกิจ SMEs ที่ประกอบธุรกิจเกี่ยวกับการพัฒนาซอฟต์แวร์ จำหน่ายอุปกรณ์คอมพิวเตอร์และเครื่องใช้ไฟฟ้า ให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และธุรกิจบริการด้านการสื่อสาร ในประเทศปากีสถาน ได้มีการ ยืนยันสมมติฐานที่ว่า การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจ ความสำเร็จจากการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานและกระบวนการดิจิทัลให้ผลตอบแทนที่ชัดเจนในการดำเนินงาน

จากการศึกษาการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลได้สมมติฐานว่าด้วย การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลมี อิทธิพลต่อนวัตกรรมดิจิทัลของธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทยดังตารางที่ 4 และการเปลี่ยนแปลงทาง ดิจิทัลมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย ดังตารางที่ 5

ตารางที่ 4 แสดงความสัมพันธ์ของสมมติฐานการวิจัย H4 และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สมมติฐานการวิจัย	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
สมมติฐานการวิจัย H 4: การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล มีอิทธิพลต่อนวัตกรรมดิจิทัล ของธุรกิจค้าปลีกใน ประเทศไทย	Xiaolong Xue, Chuhong Xu, Qiongyu Huang, & Hui Zhu. Xue a, Chuhong Xu a. (2023), Qiongyu Huang a.(2023) Saad Ullah, M., Umair, M., Qureshi, A. A, Baloch, F. M., & Ahmad, S. Ullah(2025), Shah, N., Zehri, A. W., Saraih, U. N., Abdelwahed, N. A. A., & Soomro, B. A.(2024)

ตารางที่ 5 แสดงความสัมพันธ์ของสมมติฐานการวิจัย H5 และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สมมติฐานการวิจัย	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
สมมติฐานการวิจัย H5: การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของกิจการ ของธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย	Zahir & Bibi.(2024), Prakasa & Jumani. (2024), Shah, N., Zehri, A. W., Saraih, U. N., Abdelwahed, N. A. A., & Soomro, B. A.(2024), Saad Ullah, M., Umair, M., Qureshi, A. A, Baloch, F. M., & Ahmad, S.(2025)

ทฤษฎีนวัตกรรมดิจิทัลและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Digital Innovation)

Xiaolong Xue, Chuhong Xu, Qiongyu Huang, & Hui Zhu. (2023) ระบุว่า นวัตกรรมดิจิทัลคือ ความสามารถขององค์กรในการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลและข้อมูล เพื่อส่งเสริมและปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจ ผลิตภัณฑ์ บริการ และรูปแบบธุรกิจใหม่ ๆ ที่มีสิทธิบัตรที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีเศรษฐกิจดิจิทัล เช่นเดียวกับงานวิจัยของ Shah, N., Zehri, A. W., Saraih, U. N., Abdelwahed, N. A. A., & Soomro, B. A. (2024) กล่าวว่า นวัตกรรมดิจิทัลคือ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการพัฒนาผลิตภัณฑ์สำหรับตลาด หรือกระบวนการทำงาน หรือแบบจำลองธุรกิจใหม่ เพื่อสร้างคุณค่า สร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง และสร้างความยั่งยืนในโลกดิจิทัลที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และงานวิจัยของ Ramadhan, R., Faisal, A., & Arafah, W. (2024) ได้กล่าวว่า นวัตกรรมดิจิทัลคือ ความสามารถขององค์กรในการตอบสนองและดำเนินการ นวัตกรรมดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างคุณค่าใหม่ สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และปรับปรุงผลการดำเนินงานธุรกิจ

จากการศึกษา นวัตกรรมดิจิทัลคือ ความสามารถขององค์กรในการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลและข้อมูล เพื่อพัฒนา ปรับปรุง และสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ บริการ กระบวนการทางธุรกิจ และรูปแบบธุรกิจใหม่ ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ และพบว่า นวัตกรรมดิจิทัลมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Saad Ullah, M., Umair, M., Qureshi, A. A., Baloch, F. M., & Ahmad, S. (2025) ได้ศึกษาอิทธิพลของเทคโนโลยีดิจิทัลและ นวัตกรรมดิจิทัลต่อประสิทธิภาพองค์กรในภาคส่วนของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) ในประเทศปากีสถาน พบว่า นวัตกรรมดิจิทัล มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจ งานวิจัยของ Xiaolong Xue, Chuhong Xu, Qiongyu Huang, & Hui Zhu. (2023) ศึกษาผลกระทบของนวัตกรรมดิจิทัลต่อผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์เชียงใหม่ และเซินเจิ้น พร้อมทั้งวิเคราะห์กลไกการส่งผ่านอิทธิพล (Transmission Mechanisms) ว่านวัตกรรมดิจิทัลส่งผลต่อผลการดำเนินงานบริษัทอย่างไร จากการวิจัยพบว่า นวัตกรรมดิจิทัลสามารถมีอิทธิพลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อผลการดำเนินงานของบริษัท งานวิจัยของ Shah, N., Zehri, A. W., Saraih, U. N., Abdelwahed, N. A. A., & Soomro, B. A. (2024) ได้ศึกษาถึงบทบาทของเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมดิจิทัลต่อผลการดำเนินงานของบริษัทในเศรษฐกิจดิจิทัล ของธุรกิจ SMEs ที่ประกอบธุรกิจเกี่ยวกับการพัฒนาซอฟต์แวร์ จำหน่ายอุปกรณ์คอมพิวเตอร์และเครื่องใช้ไฟฟ้า ให้บริการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ และธุรกิจบริการด้านการสื่อสาร ในประเทศปากีสถาน ได้มีการยืนยันสมมติฐานที่ว่า นวัตกรรมดิจิทัลมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจ แสดงให้เห็นว่าการสร้างผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ ๆ ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ งานวิจัยของ Ramadhan, R., Faisal, A., & Arafah, W. (2024) ได้ศึกษาถึงเรื่องบทบาทของนวัตกรรมดิจิทัลที่นำมาเป็นตัวกลาง

ของอิทธิพลของภาวะผู้นำดิจิทัลและความสามารถดิจิทัลต่อผลการดำเนินงานทางธุรกิจในอุตสาหกรรม Event/MICE ในอินโดนีเซีย

จากการศึกษานวัตกรรมดิจิทัล สมมติฐานที่ว่า นวัตกรรมดิจิทัลมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจของธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย ดังตารางที่ 6

ตารางที่ 6 แสดงความสัมพันธ์ของสมมติฐานการวิจัย H6 และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สมมติฐานการวิจัย	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
สมมติฐานการวิจัย H6: นวัตกรรม มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการของธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย	Xiaolong Xue, Chuhong Xu, Qiongyu Huang, & Hui Zhu. (2023), Saad Ullah, M., Umair, M., Qureshi, A. A., Baloch, F. M., & Ahmad, S. (2025), Shah, N., Zehri, A. W., Saraih, U. N., Abdelwahed, N. A. A., & Soomro, B. A. (2024)

มีตัวแปรอื่น ๆ ที่มีอิทธิพลต่อนวัตกรรมดิจิทัล ซึ่งได้แก่ ความสามารถทางดิจิทัล การมุ่งเน้นดิจิทัล และการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลมีอิทธิพลต่อนวัตกรรมดิจิทัล ซึ่งสามารถอธิบายสมมติฐานนวัตกรรมดิจิทัลทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่าน (Mediating Variable) ดังนี้ ความสามารถทางดิจิทัลมีอิทธิพลประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทยผ่านนวัตกรรม สอดคล้องกับงานวิจัยของ Shah, N., Zehri, A. W., Saraih, U. N., Abdelwahed, N. A. A., & Soomro, B. A. (2024) ได้กล่าวว่า นวัตกรรมดิจิทัลมีบทบาทสำคัญในฐานะตัวแปรส่งผ่านระหว่างขีดความสามารถดิจิทัลและผลการดำเนินงานของธุรกิจ ควรพัฒนาขีดความสามารถดิจิทัลอย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเกิดนวัตกรรมดิจิทัล เพื่อให้สามารถแข่งขันและเติบโตได้อย่างยั่งยืนในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล การมุ่งเน้นดิจิทัลมีอิทธิพลประสิทธิภาพการดำเนินงาน ของธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทยผ่านนวัตกรรมดิจิทัล สอดคล้องกับงานวิจัยของ Saad Ullah, M., Umair, M., Qureshi, A. A., Baloch, F. M., & Ahmad, S. (2025) ได้กล่าวถึง การมุ่งเน้นดิจิทัลช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพทันที ช่องทางที่สองเป็นผลกระทบทางอ้อมผ่าน ซึ่งสร้างมูลค่าในระยะยาวผ่านการสร้างนวัตกรรม และการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลมีอิทธิพลประสิทธิภาพการดำเนินงาน ของธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทยผ่านนวัตกรรม สอดคล้องกับงานวิจัยของ Saad Ullah, M., Umair, M., Qureshi, A. A., Baloch, F. M., & Ahmad, S. (2025) ได้กล่าวถึง การเปลี่ยนแปลงดิจิทัลสามารถสร้างมูลค่าการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานผ่านการส่งเสริมนวัตกรรมที่นำไปสู่การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

ทฤษฎีประสิทธิภาพการดำเนินงานและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Firm Performance)

Shah, N., Zehri, A. W., Saraih, U. N., Abdelwahed, N. A. A., & Soomro, B. A. (2024) อธิบายว่า ประสิทธิภาพการดำเนินงานคือผลลัพธ์หลักที่วัดความสำเร็จและประสิทธิผลขององค์กร โดยเป็นเป้าหมายสุดท้ายของการดำเนินงานทางธุรกิจ และการลงทุนในเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งสะท้อนถึงความสามารถขององค์กรในการสร้างมูลค่าให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียงานวิจัยของ Saad Ullah, M., Umair, M., Qureshi, A. A., Baloch, F. M., & Ahmad, S. (2025) กล่าวว่า ประสิทธิภาพโดยรวมขององค์กรที่สะท้อนถึงความสามารถในการสร้างคุณค่าและบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจ หมายถึง ประสิทธิภาพการดำเนินงาน ความสามารถในการสร้างรายได้ การเติบโตของตลาด และความพึงพอใจของลูกค้า ในบริบทของเศรษฐกิจดิจิทัลที่เปลี่ยนแปลงวิธีการดำเนินงาน และการสร้างผลงานขององค์กรอย่างพื้นฐาน เป็นการวัดความสำเร็จและประสิทธิภาพขององค์กรในการบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจ ซึ่งเป็นตัวชี้วัดสำคัญที่แสดงให้เห็นว่าบริษัทสามารถสร้างมูลค่าให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่าง ๆ โดยแบ่งออกเป็น 2 มิติหลัก คือ ผลการดำเนินงานทางการเงิน และผลการดำเนินงานทางการตลาด

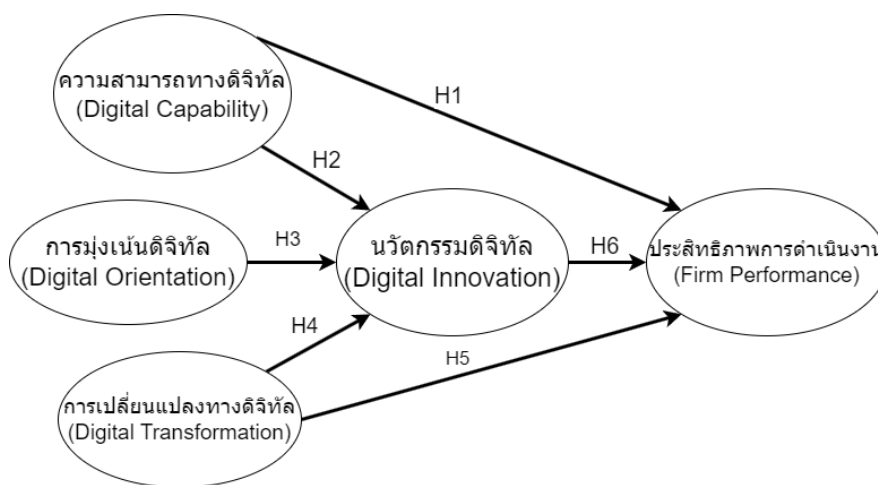
จากความหมายจากนักวิชาการสรุปความหมายของประสิทธิภาพขององค์กรได้ว่า ความสามารถของบริษัทในการบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ รวมทั้งการสร้างคุณค่าและมูลค่าทางเศรษฐกิจให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม บรรลุเป้าหมายทางการเงินเกี่ยวกับรายได้ กำไร การเติบโต ผลตอบแทนจากสินทรัพย์ ความสามารถในการทำกำไร และมูลค่าตลาด ด้านการดำเนินงานเป็นเรื่องของ ประสิทธิภาพในกระบวนการทำงาน การใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม และความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ด้านการตลาดและลูกค้าเป็นเรื่องของยอดขาย ความพึงพอใจของลูกค้า ส่วนแบ่งตลาด และความสามารถในการตอบสนองความต้องการของตลาด ความสามารถในการอยู่รอดและเติบโตอย่างต่อเนื่องในระยะยาว รวมถึงการสร้างที่ยั่งยืนทางธุรกิจในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล ซึ่งวัดความสำเร็จและประสิทธิภาพขององค์กรในการบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจ

ผลการวิเคราะห์

แนวคิดจากการทบทวนวรรณกรรม ตัวแบบเชิงสาเหตุการสร้างความวัดกรรมดิจิทัลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเอกสาร โดยการทบทวนวรรณกรรม พบหลักฐานที่สนับสนุนความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ในแบบจำลอง งานวิจัยของ Singh, H., Binti Sakka, A. A., Iwuchukwu, E., Ahmed Al-Shaikhli, E. A., & Kampooale, I. (2023), Shah, N., Zehri, A. W., Saraih, U. N., Abdelwahed, N. A. A., & Soomro, B. A. (2024) และ Prakasa & Jumani. (2024) แสดงให้เห็นว่า ความสามารถทางดิจิทัลมีอิทธิพลเชิงบวกและมีนัยสำคัญต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของกิจการ โดยการมีทักษะและความเชี่ยวชาญในเทคโนโลยีดิจิทัลส่งผลบวกต่อประสิทธิภาพองค์กร นอกจากนี้ งานวิจัยยังแสดงให้เห็นว่าความสามารถทางดิจิทัลมีอิทธิพลเชิงบวกต่อนวัตกรรมดิจิทัล เนื่องจาก

ความสามารถทางเทคนิคเป็นรากฐานสำคัญสำหรับการสร้างนวัตกรรม ในทำนองเดียวกัน การมุ่งเน้นดิจิทัลก็มีอิทธิพลต่อนวัตกรรมดิจิทัล โดยการมีวิสัยทัศน์และทิศทางที่ชัดเจนเกี่ยวกับดิจิทัลช่วยส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม การเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลมีอิทธิพลทั้งต่อนวัตกรรมดิจิทัลและประสิทธิภาพการดำเนินงานโดยตรง งานวิจัยของ Xiaolong Xue, Chuhong Xu, Qiongyu Huang, & Hui Zhu. Xue et al (2023) และ Zahir & Bibi (2024) พบว่าการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและกระบวนการเป็นตัวเร่งให้เกิดนวัตกรรม และการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานและกระบวนการดิจิทัลให้ผลตอบแทนที่ชัดเจนในการดำเนินงาน จากการทบทวนวรรณกรรม ผู้วิจัยได้พัฒนารอบแนวคิดการวิจัยที่ประกอบด้วยตัวแปรหลัก 5 ตัวแปร ดังรูปที่ 1



รูปที่ 1 กรอบแนวคิดตัวแบบการสร้างนวัตกรรมดิจิทัลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย

ที่มา : จากการทบทวนวรรณกรรม

ลักษณะของแบบจำลองนี้ได้มาจากการทบทวนวรรณกรรม โดยคำนึงถึงการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย ซึ่งเป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันสูงในสภาวะการณปัจจุบัน เพื่อเป็นตัวช่วยยืนยันถึงการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในธุรกิจค้าปลีกนั้นสามารถที่จะเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของธุรกิจได้จริง

สรุปผลและข้อเสนอแนะ

จากการสังเคราะห์ตัวแบบปัจจัยเชิงสาเหตุด้านนวัตกรรมดิจิทัลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย โดยพิจารณาตัวแปรสำคัญ 5 ตัวแปร ดังรูปที่ 1 ได้สมมติฐานตามที่ได้กล่าวข้างต้น ทั้งนี้การบูรณาการตัวแปรทั้ง 5 ตัวแปร สามารถสร้างกรอบแนวคิดที่ครอบคลุมสำหรับนำมาพัฒนาธุรกิจค้าปลีกในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล นอกจากนี้ การศึกษาได้เน้นย้ำถึงความสำคัญของการนำนวัตกรรมดิจิทัลมาใช้เป็นกลไกหลักในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

และการเพิ่มประสิทธิภาพให้กับธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย โดยเฉพาะในบริบทของการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัลและพฤติกรรมผู้บริโภคในปัจจุบัน เพื่อให้ข้อมูลเชิงลึกที่มีคุณค่าทั้งสำหรับความเข้าใจทางวิชาการและการประยุกต์ใช้งานจริงในภูมิทัศน์ธุรกิจดิจิทัลที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะในบริบทของภาคค้าปลีกของประเทศไทย การพัฒนาความสามารถทางดิจิทัล การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และการจัดการการเปลี่ยนแปลงเพื่อขับเคลื่อนนวัตกรรมและเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานธุรกิจค้าปลีกของประเทศไทยในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล

ข้อจำกัดของการศึกษา

การศึกษานี้มีข้อจำกัดสำคัญคือเป็นเพียงการสังเคราะห์กรอบแนวคิดจากการทบทวนวรรณกรรม ยังไม่มีการทดสอบเชิงประจักษ์ด้วยข้อมูลจริงจากธุรกิจค้าปลีกในไทย นอกจากนี้ การศึกษามุ่งเน้นเฉพาะอุตสาหกรรมค้าปลีกเท่านั้น

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะทางทฤษฎี

1. ควรศึกษาทฤษฎีความสามารถทางดิจิทัลให้เหมาะสมกับบริบทธุรกิจไทย
2. ควรศึกษากรอบแนวคิดที่บูรณาการปัจจัยดิจิทัลหลายมิติเข้าด้วยกัน
3. ควรศึกษาทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลที่สะท้อนกระบวนการตามเวลา
4. ศึกษาบทบาทของนวัตกรรมดิจิทัลเป็นตัวกลางในระยะยาว

ข้อเสนอแนะในเชิงปฏิบัติการ

1. สำหรับผู้บริหารธุรกิจค้าปลีก ลงทุนพัฒนาทีม เน้นการพัฒนาทักษะดิจิทัลของพนักงานอย่างต่อเนื่อง สร้างวัฒนธรรมดิจิทัล ปลุกฝังค่านิยมการใช้เทคโนโลยีในทุกระดับองค์กรการลงทุนแบบเป็นระบบเริ่มจากระบบพื้นฐานไปสู่เทคโนโลยีขั้นสูงอย่างต่อเนื่อง
2. สำหรับนโยบายภาครัฐ สร้างโปรแกรมช่วยเหลือธุรกิจขนาดเล็ก-กลางในการปรับตัวสู่ดิจิทัล ลงทุนระบบอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงทั่วประเทศ และส่งเสริมความร่วมมือระหว่างภาครัฐ-เอกชน-สถาบันการศึกษา
3. สำหรับสถาบันการศึกษา เพิ่มเนื้อหาเทคโนโลยีดิจิทัลและการจัดการนวัตกรรม จัดโปรแกรมพัฒนาทักษะดิจิทัลสำหรับผู้ประกอบการ และสนับสนุนการวิจัยเทคโนโลยีที่ตอบโจทย์ธุรกิจท้องถิ่น

ข้อเสนอแนะทางการวิจัยต่อยอด

การวิจัยต่อยอดสามารถดำเนินการทดสอบตัวแบบเชิงสาเหตุที่พัฒนาขึ้นด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์จากธุรกิจค้าปลีกไทยจริง สามารถขยายการศึกษาไปยังอุตสาหกรรมอื่น ๆ เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของผลกระทบจากนวัตกรรมดิจิทัล นอกจากนี้ สามารถนำไปศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับปัจจัยกำกับ เช่น ขนาดธุรกิจ ประสบการณ์ดิจิทัล และการสนับสนุนจากรัฐบาล

รวมถึงการศึกษาเชิงลึกเกี่ยวกับกระบวนการการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลและความท้าทายที่เกิดขึ้นในการนำไปปฏิบัติจริง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สมบูรณ์และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เอกสารอ้างอิง

- Abourobah, S. H., Mashat, R. M., & Salam, M. A. (2023). Role of Absorptive Capacity, Digital Capability, Agility, and Resilience in Supply Chain Innovation Performance. *Sustainability*, 15(4), 3636.
- Auiyasathian, S., Toopgrajank, S., Chandarasorn, V., & Krajangyooth, S. (2022). Patchai kamnot prasitthiphon ‘ong kradi chi than khoṅg ‘utsāha koṅ rom khā plīk nai prathet Thai [Factors Determining the Effectiveness of Digital Organization in Thailand Retail Industry]. *Rajapark Journal*, 16(45), 266–280.
- สุปราณี อวยยะเสถียร, ศรีปริณญา ฐปกระจ่าง, วรเดช จันทรร, และเสาวภาคย์ กระจ่างยุทธ. (2565). ปัจจัยกำหนดประสิทธิภาพขององค์กรดิจิทัลของอุตสาหกรรมค้าปลีก ในประเทศไทย. *Rajapark Journal*, 16(45), 266–280.
- Giang, H. T. T., & Dung, L. T. (2025). Sharing Economy and Retailer Sustainable Performance: The Mechanisms via Business Model Innovation and Digital Capabilities. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 14(1), 27
- Huang, Q., Xu, C., Xue, X., & Zhu, H. (2023). Can Digital Innovation Improve Firm Performance: Evidence from Digital Patents of Chinese Llisted Firms. *International Review of Financial Analysis*, 87, 102567.
- Khakwani, M. S., Zafar, A., Mahmood, G., & Khan, Q. M. (2024). Impact of Digital Transformation and Green Manufacturing Practices on Firm Performance with Mediating Role of Green Product Innovation: An Empirical Investigation with PLS-SEM modeling. *Sustainable Business and Society in Emerging Economies*, 6(1), 130-154.
- Economic Statistics Division National Statistical Office. (2022). *Kā chōka ramī kānchai theknōyī sārasonthet læ kānsūsan nai sathanprakopkan Phō.Sō.sōngphanhārōjhoksipha* [The 2022 Survey of Information and Communication Technology Usage in Establishments]. National Statistical Office.
- กองสถิติเศรษฐกิจ สำนักงานสถิติแห่งชาติ. (2565). *การสำรวจการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในสถานประกอบการ พ.ศ. 2565*. สำนักงานสถิติแห่งชาติ.

- Prakasa, Y., & Jumani, Z. A. (2024). Linking Digital Capability to Small Business Performance: The Mediating Role of Digital Business Transformation. *Cogent Business and Management*, 11(1), 2342486.
- Ramadhan, R., Faisal, A., & Arafah, W., R., Faisal, A., & Arafah, W. (2024). The Role of Digital Innovation in Mediating the Influence of Digital Leadership and Digital Capability on Business Performance in the Event/MICE Industry in Indonesia. *Dinasti International Journal of Education Management and Social Science*, 5(6), 1234-1248.
- Saad Ullah, M., Umair, M., Qureshi, A. A., Baloch, F. M., & Ahmad, S. Ullah, M., Umair, M., Qureshi, A. A., Baloch, F. M., & Ahmad, S. (2025). The Role of Digital Technology and Digital Innovation towards Firm Performance in a Digital Economy: In Pakistan. *Innovative Education Research Institute*, 2(1), 45-62.
- Shah, N., Zehri, A. W., Saraih, U. N., Abdelwahed, N. A. A., & Soomro, B. A. , N., Zehri, A. W., Saraih, U. N., Abdelwahed, N. A. A., & Soomro, B. A. (2024). The Role of Digital Technology and Digital Innovation towards Firm Performance in a Digital Economy. *Kybernetes*, 53(2), 620-644.
- Singh, H., Binti Sakka, A. A., Iwuchukwu, E., Ahmed Al-Shaikhli, E. A., & Kampooowale, I. , H., Binti Sakka, A. A., Iwuchukwu, E., Ahmed Al-Shaikhli, E. A., & Kampooowale, I. (2023). The Impact of Manufacturing Capability, Networking Capability and Digital Capability on SMEs Firm Performance in India. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 13(9), 872-889.
- Wongwas, W., Wongsim, M., & Satchawatee, N. (2024). *The Role of Digital Transformation in Enhancing Business Performance and Smart Economy Integration: A Case Study of Thailand's Retail Industry*. *International Journal of Analysis and Applications*, 22, 173.
- Xiaolong Xue, Chuhong Xu, Qiongyu Huang, & Hui Zhu. Xue, Chuhong Xu, Qiongyu Huang, & Hui Zhu. (2023). Can Digital Innovation Improve Firm Performance: Evidence from Digital Patents of Chinese Listed Firms. *International Review of Financial Analysis*, 87, 102567.
- Zahir, S., & Bibi, A. (2024). Exploring the Mediating Role of Operational Capabilities in the Relationship between Digital Transformation and Firm Performance in SMEs. *Journal of Asian Development Studies*, 13(4), 536-548.