

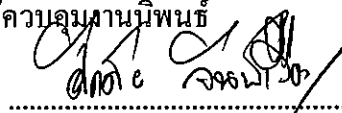
แนวทางในการปรับปรุงร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมภายใต้การแข่งขันการค้าปลีกสมัยใหม่
ในเขตจังหวัดฉะเชิงเทรา

ประภัสสรา ศรีเสาวคนธร

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร
วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
มีนาคม 2559
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยบูรพา

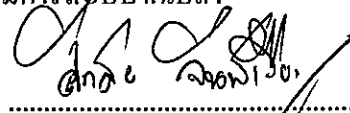
อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบปากเปล่างานนิพนธ์ ได้พิจารณา
งานนิพนธ์ของ ประภัสสรา ศรีเสาวคนธร ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สำหรับผู้บริหาร ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์

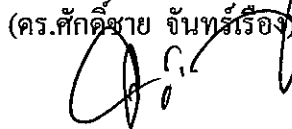


..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ดร.ศักดิ์ชาย จันทร์เรือง)

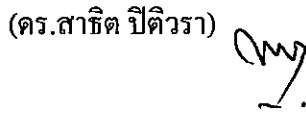
คณะกรรมการสอบปากเปล่า



..... ประธาน
(ดร.ศักดิ์ชาย จันทร์เรือง)



..... กรรมการ
(ดร.สาธิต ปิติวรา)



..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บรรพต วิรุณราช)

วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สำหรับผู้บริหาร ของมหาวิทยาลัยบูรพา



.....คณบดีวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บรรพต วิรุณราช)

วันที่.....๒๙.....เดือน๒๕๕๙..... พ.ศ. 2559

กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความกรุณาเป็นอย่างยิ่งจาก ดร. ศักดิ์ชาย จันทรเรือง อาจารย์ที่ปรึกษางานนิพนธ์ ซึ่งได้สละเวลาให้คำปรึกษาและให้ข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์ยิ่ง ตลอดจนช่วยแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความเอาใจใส่คอยเป็นกำลังใจ และให้ความห่วงใยเสมอมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งในความกรุณาของท่านเป็นอย่างยิ่ง จึงกราบขอบพระคุณท่านเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ประธานกรรมการสอบงานนิพนธ์ และกรรมการสอบงานนิพนธ์ ที่กรุณาให้ข้อเสนอแนะให้งานนิพนธ์ฉบับนี้มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น และกราบขอบพระคุณคณาจารย์ วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา ทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้และประสบการณ์การเรียนการสอนที่มีค่ายิ่ง

สุดท้ายนี้ขอรำลึกพระคุณและขอขอบพระคุณ คุณเฉลิมเกียรติ ศรีเสาวคนธร เกี่ยวข้อง เป็นบิดา คุณภิญญา ศรีเสาวคนธร เกี่ยวข้องเป็นมารดา ผู้เป็นที่รักและมีพระคุณอันยิ่งใหญ่ ที่ให้กำเนิด ให้สติปัญญา ให้ความรักและความห่วงใย และอยู่เบื้องหลังความสำเร็จของผู้วิจัยด้วยความกรุณาเสมอมา ขอขอบคุณพี่น้องและบุคคลในครอบครัวทุกท่าน และกัลยาณมิตรทุกท่าน ที่ให้กำลังใจ และให้ความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ ด้วยดีตลอดมา จนงานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

คุณค่าและประโยชน์ที่ได้รับจากงานนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบแด่บุพการี คณาจารย์ ผู้ประสิทธิ์ประสาทวิชา และทุกท่านที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษาครั้งนี้

ประภัสสร ศรีเสาวคนธร

56710154: สาขาวิชา: บริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร; บธ.ม. (บริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร)
 คำสำคัญ: ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม/ แนวทางในการปรับปรุง/ การแข่งขันการค้าปลีกสมัยใหม่
 ประภัสสร ศรีเสาวคนธร: แนวทางในการปรับปรุงร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมภายใต้
 การแข่งขันการค้าปลีกสมัยใหม่: กรณีศึกษา จังหวัดฉะเชิงเทรา (THE GUIDELINE TO IMPROVE
 THE TRADITIONAL RETAIL SHOP UNDER THE COMPETITION OF THE RETAIL MODERN
 TRADE: A CASE STUDY IN CHACHOENGSAO PROVINCE) อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์: ศักดิ์ชาย
 จันทร์เรือง, ปร.ด. 77 หน้า, ปี พ.ศ. 2559.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางหรือกระบวนการจัดการร้านค้าปลีกแบบ
 ดั้งเดิมและการค้าปลีกสมัยใหม่ ในปัจจุบันและเพื่อศึกษาวิธีการปรับปรุงร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมให้แข่งขัน
 กับการค้าปลีกสมัยใหม่ได้โดยใช้วิธีวิจัยแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยการสัมภาษณ์
 จากผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมโดยตรง เพื่อให้ได้ความคิดเห็นที่ครอบคลุมทั้งจากบุคคลรุ่นเก่า
 และรุ่นใหม่ โดยทำการสัมภาษณ์ 2 แบบ คือ แบบที่ 1 สัมภาษณ์เป็นรายบุคคล จำนวน 15 คน และแบบ
 ที่ 2 การสนทนากลุ่ม (Focus group) กลุ่มละ 4 คน จำนวน 2 กลุ่ม และใช้เป็นข้อมูลสำหรับผู้ประกอบการ
 ธุรกิจร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม (ร้านโชห่วย) นำข้อมูลไปใช้ในการปรับปรุงและวางแผนให้สามารถอยู่รอด
 ได้ในธุรกิจค้าปลีกที่มีภาวะการแข่งขันสูง ได้ต่อไป

ผลการวิจัยปรากฏว่า ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม มีกระบวนการจัดการอย่างไรภายใต้การแข่งขัน
 การค้าปลีกสมัยใหม่ เนื่องจากการขยายตัวของร้านสะดวกซื้อทั้งในแง่กลยุทธ์การค้าและการรุกคืบ
 เชิงพื้นที่ ทำให้เกิดการปรับตัวของร้านโชห่วย โดยร้านโชห่วยจะยังสามารถดำเนินกิจการต่อไปในพื้นที่
 ที่มีแรงงานย้ายถิ่นเข้ามา ในขณะที่ถูกจำกัดพื้นที่ให้กระจายตัวอยู่ในทำเลระดับปานกลาง สำหรับ
 ร้านโชห่วยที่ต้องการจะดำเนินกิจการต่อ ผู้วิจัยเสนอแนะกลยุทธ์แบบ “แก้ไขปรับปรุง” โดยให้
 ความสำคัญกับความสัมพันธ์ของคนในชุมชน ทั้งกลุ่มคนที่อาศัยอยู่มานานและกลุ่มคนที่เป็นแรงงาน
 เข้ามาอยู่ใหม่ที่ต้องการสินเชื่อ แบ่งออกเป็น 2 ประการ ได้แก่ การปรับปรุงลูกค้าสัมพันธ์การบริหารงาน
 ประการแรก การปรับปรุงลูกค้าสัมพันธ์ รักษาฐานลูกค้าประจำและกระชับมิตรกับผู้ซื้อขายใหม่
 ทำให้ลูกค้ารู้สึกพึงพอใจรู้สึกว่าได้ประโยชน์คุณค่า (Worth) ใกล้เคียงกับมูลค่า (Price) อาจเริ่มต้น
 ด้วยการช่วยเหลือเป็นหูเป็นตา เป็นธุระเล็ก ๆ น้อย ๆ จนลูกค้ารู้สึกคุ้นชินที่จะเดินเข้าร้านโดยไม่ติดขัด
 ประการที่สอง การปรับปรุงการบริหารงาน ทั้งการบริหารงานทั่วไปและงานบริการสินเชื่อกับ
 ลูกค้าประจำในชุมชนหมู่บ้าน ยกกระดับความสนิทสนมให้กลายเป็นความภักดี (Royalty) ในการอุดหนุน
 ซื้อสินค้า การให้เชื่อเชื่อเบื้องต้นควรให้สินเชื่อเฉพาะคนที่รู้จักและให้จดบันทึกเสมอ ควรมีการนำ
 เทคโนโลยีมาบริหารจัดการร้าน เช่น การนำระบบบาร์โค้ดมาติดตั้งเพื่อสะดวกรวดเร็วในการขายสินค้า
 และเช็คสต็อกสินค้าได้ถูกต้อง

56710154: MAJOR: BUSINESS ADMINISTRATION FOR EXECUTIVE; M.B.A.
(BUSINESS ADMINISTRATION FOR EXECUTIVE)

KEYWORDS: TRADITIONAL RETAIL SHOP/ IMPROVE GUIDELINE/ RETAIL MODERN
TRADE COMPETITION

PRAPASSARA SRISAOWAKONTHON: THE GUIDELINE TO IMPROVE THE
TRADITIONAL RETAIL SHOP UNDER THE COMPETITION OF THE RETAIL MODERN
TRADE: A CASE STUDY IN CHACHOENGSAO PROVINCE. ADVISOR: SAKCHAI
CHANRUEANG, D.B.A. 77 P. 2016.

The objective of this study is to educate the guideline of the traditional retail shop and the retail modern trade management process and to investigate the method to improve the traditional retail shop to compete with the modern retail trade. The study was a qualitative study; the entrepreneurs were face-to face interviewed to have the comprehensive opinions from young and old generations. There were 2 types of the interviews: type 1 was the individual interview from 15 interviewees and type two was a focus group interview from 2 groups consisting of 4 interviewees each. The data were collected for the traditional retail shop entrepreneurs (a grocery store) in order to use the data to enhance and plan to handle with the high retail trade competition.

The study result reported how the traditional retail trade had the management process under the modern retail trade. Because of the the expansion of the convenient stores both commercial strategies and the proactive area occupied. As a result, there were the adaptation of the grocery store and the grocery store could continue the business in the area where there was a new workforce immigrating while the expansion of the grocery store was limited into the moderate location.

For grocery stores wishing to continue the business, the researcher proposed the strategy “modify and improve” by focusing on the relation with people in the community, both local people in the community and the new workforce who needed the credits; the strategies were 2 aspects following. The first one was the customer service administration to keep the loyal customers and to strengthen the friendship with the new customers in order to make the customers feel worth for the price. The strategy could be giving small help to make them feel comfortable to the walk into the store. The second was to improve the general administration and the credit service for the frequent customers in the village to shift the familiarity to be loyalty. The credit service should be offered to the familiar customers and always made note to remind. There should be a new technology to handle with the store management such as using the barcode in order to be more convenient for the sale and check the stored products.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ฉ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
คำถามในการวิจัย.....	2
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	2
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย.....	3
ขอบเขตของการวิจัย.....	3
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	3
2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	5
แนวคิดทฤษฎีทางการตลาด.....	5
แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาด.....	6
แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาด.....	10
แนวความคิดการวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในธุรกิจ.....	12
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร.....	13
ทฤษฎีการค้าปลีกสมัยใหม่.....	19
ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง.....	21
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	23
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	26
การกำหนดกลุ่มตัวอย่าง.....	26
ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือในการวิจัย.....	26
วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล.....	27

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
ความเชื่อถือได้ของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	28
การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ผล.....	28
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	30
ข้อมูลผู้เข้าร่วมสัมภาษณ์.....	30
ผลการสัมภาษณ์แบบรายบุคคลของผู้ประกอบการร้านโชห่วย.....	32
ผลการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการร้านโชห่วย แบบการสนทนากลุ่ม (Focus group)....	48
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	55
สรุปผลการวิจัย.....	55
อภิปรายผล.....	59
ข้อเสนอแนะจากการวิจัย.....	60
ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป.....	60
บรรณานุกรม.....	61
ภาคผนวก.....	65
ภาคผนวก ก.....	66
ภาคผนวก ข.....	70
ภาคผนวก ค.....	74
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	77

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
4-1	จำนวนของผู้เข้าร่วมสัมมนาฯ จำแนกตามเพศ..... 30
4-2	จำนวนของผู้เข้าร่วมสัมมนาฯ จำแนกตามระดับการศึกษา..... 30
4-3	จำนวนของผู้เข้าร่วมสัมมนาฯ จำแนกตามกำไรเฉลี่ยต่อเดือน..... 31
4-4	จำนวนของผู้เข้าร่วมสัมมนาฯ จำแนกตามระยะเวลาในการประกอบธุรกิจ..... 31
4-5	จำนวนของผู้เข้าร่วมสัมมนาฯ จำแนกตามจำนวนพนักงาน..... 32
4-6	ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อร้านโชห่วย..... 32
4-7	จุดอ่อนของร้านโชห่วย..... 34
4-8	จุดแข็งของร้านโชห่วย..... 36
4-9	กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์/ บริการของร้านโชห่วย..... 37
4-10	กลยุทธ์ด้านราคาของร้านโชห่วย..... 39
4-11	กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายของร้านโชห่วย..... 40
4-12	กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการขายของร้านโชห่วย..... 41
4-13	ปรับปรุงหรือพัฒนาของร้านโชห่วย..... 42
4-14	กลยุทธ์ที่ใช้ในการแข่งขันในตลาดธุรกิจค้าปลีกในจังหวัดฉะเชิงเทราของร้านโชห่วย..... 44
4-15	สื่อที่ทำให้เป็นที่รู้จักของร้านโชห่วย..... 45
4-16	ลูกค้าตัดสินใจเลือกใช้บริการของร้านโชห่วย..... 46
4-17	ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อร้านค้า..... 48
4-18	จุดอ่อนของร้านค้า..... 49
4-19	จุดแข็งของร้านค้า..... 49
4-20	กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์/ บริการของร้านค้า..... 50
4-21	กลยุทธ์ด้านราคา ของร้านค้า..... 50
4-22	กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายของร้านค้า..... 51
4-23	กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการขายของร้านค้า..... 51
4-24	การปรับปรุงหรือพัฒนาของร้านค้า..... 52
4-25	กลยุทธ์ที่ใช้ในการแข่งขันในตลาดธุรกิจค้าปลีก..... 52
4-26	สื่อที่ทำให้เป็นที่รู้จักของร้าน..... 53
4-27	การตัดสินใจเลือกใช้บริการ..... 53

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
2-1 แบบจำลองแรงบังคับ 5 ประการ.....	12
2-2 7's McKinsey's Model.....	14
4-1 แนวทางการปรับปรุงร้านค้าปลีก.....	54

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดจากเอกสารเกี่ยวกับทฤษฎี หลักการ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการศึกษา ผู้วิจัยได้แบ่งออกเป็นประเด็นต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดทฤษฎีทางการตลาด
2. แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาด
3. แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาด
4. แนวความคิดการวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในธุรกิจ
5. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร
6. ทฤษฎีการค้ำปลีกสมัยใหม่
7. ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง
8. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดทฤษฎีทางการตลาด

แนวคิดทฤษฎีทางการตลาดของผู้บริโภคสินค้าและบริการนั้น เป็นการตลาดที่มุ่งขายสินค้าและบริการ แต่ที่จริงแล้วการตลาดไม่จำเป็นต้องมุ่งไปทางทำกำไรเพียงอย่างเดียว อันที่จริงแล้วองค์กรใด ๆ ที่ต้องเกี่ยวข้องกับสาธารณะก็ล้วนจำเป็นต้องใช้การตลาดเข้าช่วยทั้งนั้น แม้แต่องค์กรศาสนาซึ่งต้องการเผยแพร่ธรรมะให้ถึงชาวบ้าน แต่ Philip Kotler เรียกสิ่งว่าเป็นการตลาดอย่างหนึ่งเช่นกัน ดังนั้นสามารถกล่าวได้อีกอย่างหนึ่งว่า การตลาดนั้น สามารถนำไปใช้ในการเผยแพร่อะไรก็ได้ นับตั้งแต่สินค้าไปจนถึงความคิด ซึ่งเรียกกันว่าการตลาดเชิงสังคม (Social marketing) เป็นการตลาดที่ไม่ได้มุ่งหวังกำไรแต่อยากปลูกฝังความคิดหรือพฤติกรรมบางอย่างที่เห็นว่าดีให้แก่ผู้บริโภค ประกอบด้วย 6 แนวคิด ดังนี้

1. แนวคิดการผลิต (The production concept) นับเป็นแนวคิดที่เก่าแก่ที่สุดในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งใช้ได้ดีเมื่อมีความต้องการซื้อ มากกว่าความต้องการขาย และเน้นการปรับปรุงคุณภาพการผลิตให้ต้นทุนต่ำลง เพื่อขายสินค้าในราคาต่ำกว่าคู่แข่ง แนวคิดนี้ถือว่า ผู้บริโภคนิยมสินค้าที่หาซื้อได้แพร่หลายทั่วไป และราคาถูก แนวคิดเช่นนี้มักถูกนำไปใช้ในประเทศที่กำลังพัฒนา ซึ่งผู้บริโภคมักจะสนใจตัวสินค้ามากกว่ารูปแบบ

2. แนวคิดผลิตภัณฑ์ (The product concept) ผู้บริโภคจะให้ความสำคัญต่อคุณภาพมากกว่าราคา และในขณะเดียวกัน ผู้ผลิตเองก็เน้นไปที่การปรับปรุงพัฒนา ผลิตภัณฑ์อยู่เสมอ

แนวคิดนี้ถือว่าผู้บริโภคชอบสินค้าที่มีคุณภาพดีที่สุด อย่างไรก็ตามผู้ผลิตสินค้า หรือ บริการ ที่ใช้แนวความคิดนี้มักจะหลงใหลไปกับสินค้าของตน จนอาจมองข้ามความต้องการที่แท้จริงของผู้บริโภค

3. แนวคิดการขาย (The selling concept) ต้องมีการกระตุ้นการขายด้วยวิธีการในลักษณะต่าง ๆ เช่น ลดแลกแจกแถม เพื่อให้ซื้อมากขึ้น ปัจจุบันแนวคิดเช่นนี้มักจะถูกใช้ในสินค้าที่ขายยาก หรือไม่ได้อยู่ในความคิดที่จะซื้อเลย (Unsought goods) ดังนั้นแนวความคิดนี้จึงมุ่งไปที่การขายเชิงรุก และความพยายามในการส่งเสริมการตลาด แนวความคิดนี้ตั้งข้อสันนิษฐานว่า ลูกค้ามีความเฉื่อยในการซื้อ หรือบางครั้งอาจรู้สึกต่อต้านการซื้อ ดังนั้นฝ่ายการตลาดจึงมีหน้าที่ต้องเกลี้ยกล่อมให้ซื้อ และเชื่อว่าบริษัท มีเครื่องมือการส่งเสริมการตลาดที่สามารถใช้กระตุ้นให้เกิดการซื้อ บริษัทที่ใช้แนวความคิดนี้ยกตัวอย่างเช่น บริษัท Coca-cola โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้ขายสินค้าได้มากขึ้น ขายให้ผู้คนจำนวนมากขึ้น ให้บ่อยขึ้น และให้ได้เงินมากขึ้น เพื่อให้ได้กำไรมากขึ้น

4. แนวคิดมุ่งตลาด (The marketing concept) แนวคิดนี้เกิดขึ้นเมื่อกลางปี ค.ศ. 1950 ซึ่งแนวคิดต่าง ๆ ที่ผ่านมานั้นจะเป็นการผลิตแล้วขาย แต่แนวคิดมุ่งตลาดนี้ยึดหลัก มุ่งเน้นลูกค้า และแสวงหากำไรจากความพึงพอใจของลูกค้า มิใช่เป็นการตามล่าหาลูกค้า หรือการหาลูกค้าให้เหมาะกับผลิตภัณฑ์ แนวคิดการผลิต แนวคิดผลิตภัณฑ์ และแนวทางการขายนั้น มีข้อจำกัดสำหรับการใช้ในปัจจุบัน กล่าวคือ แนวคิดการตลาดใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายองค์กร เริ่มต้นจากการตรวจสอบความจำเป็น และความต้องการต่าง ๆ ของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และนำเสนอสิ่งที่ต้องการนั้น โดยพยายามสร้างความพึงพอใจให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพกว่าคู่แข่ง ประสานกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะกระทบต่อลูกค้ากลุ่มนั้นเพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุด

5. แนวคิดทางด้านลูกค้า (The customer concept) ส่วนแนวคิดทางด้านลูกค้าจะมุ่งเน้นความต้องการส่วนตัวเฉพาะลูกค้าแต่ละราย เพื่อเสริมสร้างความภักดีของลูกค้าที่มีต่อบริษัท ตลอดจนสร้างคุณค่าที่ลูกค้าได้รับให้ตลอดชีพถ้าเป็นไปได้

6. แนวคิดทางการตลาดเพื่อสังคม (The societal marketing concept) แนวคิดการตลาดเพื่อสังคม มีจุดเริ่มต้นเช่นเดียวกับแนวคิดการตลาดในรูปแบบอื่น

แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาด

Kotler (2003) ได้มีการแบ่งระดับของแนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับตลาดออกเป็นระดับแรก การตลาดแบบดั้งเดิม (Traditional marketing) โดยการตลาดแบบนี้มีจุดมุ่งหมายหลักคือการสร้างความตระหนักในตราสินค้า (Brands) แบบที่เคยมุ่งเน้นกันมา โดยการตลาดที่อยู่ในระดับขั้นนี้จะมุ่งให้ความสำคัญกับส่วนประสมการตลาด

อดุลย์ จาตุรงค์กุล (2546, หน้า 26) กล่าวในเรื่อง ตัวแปรหรือองค์ประกอบของส่วนผสมทางการตลาด (4P's) ว่าเป็นตัวกระตุ้นหรือสิ่งเร้าทางการตลาดที่กระทบต่อกระบวนการตัดสินใจซื้อ โดยแบ่งออกได้ ดังนี้

ผลิตภัณฑ์ (Products) ที่ต้องมีคุณภาพและรูปแบบดีไซน์ตรงตามความต้องการของลูกค้าหรือสินค้าหรือบริการที่บุคคลและองค์กรซื้อไปเพื่อใช้ในกระบวนการผลิตสินค้าอื่น ๆ หรือในแนวทางการประกอบธุรกิจ หรือหมายถึงสินค้าหรือบริการที่ผู้ซื้อสินค้าหรือบริการที่ผู้ซื้อไปเพื่อใช้ในการผลิต การให้บริการ หรือดำเนินงานของกิจการ (ณัฐ อรินพไพบูลย์, 2554) หรือแม้ผลิตภัณฑ์จะเป็นองประกอบตัวเดียวในส่วนประสมของการตลาดก็ตาม แต่เป็นตัวสำคัญที่มีรายละเอียดที่จะต้องพิจารณาอีกมากมาย ดังนี้ เช่นความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ (Produce variety) ชื่อตราสินค้าของผลิตภัณฑ์ (Brand name) คุณภาพของผลิตภัณฑ์ (Quality) การรับประกันผลิตภัณฑ์ (Warranties) และการรับคืนผลิตภัณฑ์ (Returns) (ชีวรรณ เจริญสุข, 2547)

ราคา (Pricing) ต้องเหมาะสมกับตำแหน่งทางการแข่งขันของสินค้าและสร้างกำไรในอัตราที่เหมาะสมสู่กิจการหรือจำนวนเงินที่ถูกเรียกเก็บเป็นค่าสินค้าหรือบริการหรือผลรวมของมูลค่าที่ผู้ซื้อทำการแลกเปลี่ยนเพื่อให้ได้มาซึ่งผลประโยชน์จากการมีหรือการใช้ผลิตภัณฑ์สินค้าหรือบริการหรือนโยบายการตั้งราคา (Pricing policies) (ณัฐ อรินพไพบูลย์, 2554) หรือมูลค่าของสินค้าและบริการที่วัดออกมาเป็นตัวเงิน การกำหนดราคามีความสำคัญต่อกิจการมาก กิจการไม่สามารถกำหนดราคาสินค้าเองได้ตามใจชอบ การพิจารณาราคาจะต้องกำหนดต้นทุนการผลิต สภาพการแข่งขัน กำไรที่คาดหวัง ราคาของกลุ่มแข่งขัน ดังนั้นกิจการจะต้องเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการกำหนดราคาสินค้าและบริการ ประเด็นสำคัญจะต้องพิจารณาเกี่ยวกับราคา ได้แก่ ราคาสินค้าที่ระบุในรายการหรือราคาที่ระบุ (List price) ราคาที่ให้ส่วนลด (Discounts) ราคาที่มีส่วนยอมให้ (Allowances) ราคาที่มีช่วงระยะเวลาที่การชำระเงิน (Payment period) และราคาเงื่อนไขให้สินเชื่อ (Credit terms) (ชีวรรณ เจริญสุข, 2547)

ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) ก็เน้นช่องทางการกระจายสินค้าที่ครอบคลุมและทั่วถึง สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายทุกส่วนได้เป็นอย่างดีหรือเป็นช่องทางการจัดจำหน่ายเป็นเส้นทางเคลื่อนย้ายจากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภคหรือลูกค้า ซึ่งอาจผ่านคนกลางหรือไม่ผ่านก็ได้ ในช่องทางการจัดจำหน่ายประกอบด้วย ผู้ผลิต ผู้บริโภค หรือผู้ใช้ทางอุตสาหกรรม (Industrial user) หรือลูกค้าทางอุตสาหกรรม (Industrial consumer) และคนกลาง (Middleman) โลจิสติกส์ทางการตลาด เป็นการวางแผนการปฏิบัติตามแผนและการควบคุมการเคลื่อนย้ายสินค้าจากจุดเริ่มต้นไปยังจุดที่ต้องการ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าโดยมุ่งผลกำไร (ณัฐ อรินพไพบูลย์, 2554) หรือกลยุทธ์ทางการตลาดในการทำให้มีผลิตภัณฑ์ไว้พร้อมจำหน่าย

สามารถก่ออิทธิพลต่อการพบผลิตภัณฑ์ แน่แน่นอนว่าสินค้าที่มีจำหน่ายแพร่หลายและง่ายที่จะซื้อ ก็จะทำให้ผู้บริโภคนำไปประเมินประเภทของช่องทางที่นำเสนออีกอิทธิพลต่อการรับรู้ ภาพพจน์ของผลิตภัณฑ์ (ชีวรณ เจริญสุข, 2547) หรือช่องทางการจัดจำหน่ายที่เกี่ยวข้องกับ หน่วยเศรษฐกิจต่าง ๆ ที่มีส่วนร่วมในกระบวนการนำพาสินค้าจากผู้ผลิตไปสู่มือผู้บริโภค ซึ่งการตัดสินใจเลือกช่องทางการจัดจำหน่ายที่เหมาะสม มีความ สำคัญต่อกำไรของหน่วยธุรกิจ รวมทั้งมีผลกระทบต่อข้อกำหนดส่วนผสมทางการตลาดที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ เช่น การตั้งราคา การโฆษณา เกรดสินค้า (ภูตินันท์ อติพิทยางกูร, 2554) หรือการกระจายสินค้าเป็นกิจกรรม ที่เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนย้ายตัวสินค้า จากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภค หรือผู้ใช้ทางอุตสาหกรรม การขนส่งและการเก็บรักษาตัวสินค้า ภายในธุรกิจใดธุรกิจหนึ่งและระบบช่องทางการจัดจำหน่าย ของธุรกิจนั้น (ชานนท์ รุ่งเรือง, 2555)

การส่งเสริมการตลาด (Promotion) ที่เน้นทั้งการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ส่งเสริมการขาย และการตลาดโดยตรง ซึ่งสามารถเรียกว่า 4P ซึ่งนำไปสู่การได้ครอบครองส่วนแบ่งทางการตลาด ที่เพิ่มขึ้นตามเป้าหมายของกิจการนั่นเอง ระดับที่สองคือ การตลาดที่มุ่งเน้นทางด้านของการสร้าง ประสบการณ์ที่ดีน่าประทับใจให้กับลูกค้า ก็จะนำไปสู่การสร้างภาพลักษณ์ทางด้านอารมณ์ที่ แนบแน่น ต่อผู้บริโภคแบบสนิทแนบแน่น โดยผลลัพธ์ที่คาดหวังจากกิจการในการดำเนินกลยุทธ์ ทางการตลาดระดับที่สองนี้ คือกิจการจะสามารถมีส่วนแบ่งการตลาดในจิตใจของลูกค้าสูงขึ้น เมื่อเทียบกับคู่แข่ง (ณัฐ อธิรณไพบูรณ์, 2554) หรือเป็นกิจกรรมติดต่อสื่อสารไปยังตลาดเป้าหมาย เพื่อเป็นการให้ความรู้ ชักจูง หรือเป็นการเตือนความจำของตลาดเป้าหมายที่มีต่อตราสินค้าและ ผลิตภัณฑ์สินค้าหรือบริการ การโฆษณา การส่งเสริมการขาย (ชานนท์ รุ่งเรือง, 2555) หรือเป็น เครื่องมือการสื่อสารเพื่อสร้างความพึงพอใจต่อตราสินค้าหรือบริการความคิดต่อบุคคล โดยใช้ เพื่อจูงใจให้เกิดความต้องการเพื่อเตือนความทรงจำ ในผลิตภัณฑ์โดยคาดว่าจะมีอิทธิพล ต่อความรู้สึก ความเชื่อ และพฤติกรรมการซื้อ (ชีวรณ เจริญสุข, 2547)

การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค

เป็นการค้นคว้า หรือวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมการซื้อและการบริโภค ทั้งที่เป็นบุคคล กลุ่มบุคคล หรือองค์กร เพื่อให้ทราบถึงลักษณะความต้องการและพฤติกรรมการซื้อการบริโภค การเลือกบริการแนวคิด หรือประสบการณ์ที่จะทำให้ผู้บริโภคพึงพอใจ หรือ (ปณิศาณัฐ ชานนท์, 2548) หรือเป็นการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค ด้วยการศึกษาค้นคว้าถึงพฤติกรรมเลือกซื้อ การตัดสินใจซื้อ และการใช้สินค้าและบริการของผู้บริโภค เพื่อที่จะให้นักการตลาดทราบถึง ความพึงพอใจและความต้องการของผู้บริโภค (กมลรัตน์ สัตยาพิมล, 2552; นฤมล อติเรก โชติกุล, 2548) โดยสามารถใช้ 7 คำถาม (6Ws1H) ที่จะช่วยในการวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภคเพื่อค้นหา 7 คำตอบ (7Os) (ปรัชญา ปิยะรังสี, 2554)

ใครอยู่ในตลาดเป้าหมาย (Who is in the target market?)

ผู้บริโภคซื้ออะไร (What does the consumer buy?)

ทำไมผู้บริโภคจึงซื้อ (Why does the consumer buy?)

ใครมีส่วนร่วมในการตัดสินใจซื้อ (Who participates in the buying?)

ผู้บริโภคซื้อเมื่อใด (When does the consumer buy?)

ผู้บริโภคซื้อที่ไหน (Where does the consumer buy?)

ผู้บริโภคซื้ออย่างไร (How does the consumer buy?)

พฤติกรรมผู้บริโภค (Consumer behavior role) หมายถึง บทบาทของผู้บริโภคที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจซื้อ จากการศึกษาบทบาทพฤติกรรมของผู้บริโภค นักการตลาดได้นำมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์การตลาด โดยเฉพาะกลยุทธ์การโฆษณาและผู้แสดงโฆษณา (Presenter) ให้บทบาทใดบทบาทหนึ่ง เช่น ผู้ริเริ่ม ผู้มีอิทธิพล ผู้ตัดสินใจซื้อ ผู้ซื้อ และผู้ใช้โดยทั่วไปมี 5 บทบาท คือ (ชวัลรัตน์ อินทนนชัย, 2552)

ผู้ริเริ่ม (Initiator)

ผู้มีอิทธิพล (Influence)

ผู้ตัดสินใจ (Decision)

ผู้ซื้อ (Buyer)

ผู้ใช้ (User)

จากทัศนะของบุคคลดังกล่าว สรุปได้โดยสังเขปว่า พฤติกรรมของผู้บริโภค หมายถึง การกระทำของบุคคลบุคคลหนึ่งซึ่งเกี่ยวข้อง โดยตรงกับการจัดการหาให้ได้มาและการใช้ซึ่งสินค้าและบริการ ส่วนพฤติกรรมผู้ซื้อนั้น หมายถึง การกระทำของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการแลกเปลี่ยนสินค้าและบริการด้วยเงิน รวมถึงการตัดสินใจ จะเห็นได้ว่าพฤติกรรมของผู้บริโภค นั้นมีความสำคัญต่อธุรกิจค้าปลีกเป็นอย่างมาก ซึ่งในปัจจุบันธุรกิจค้าปลีกให้ความสำคัญต่อพฤติกรรมผู้บริโภคมากขึ้น เพราะนั่นหมายถึงความถึงการขายสินค้าและสถานภาพของกิจการว่าจะสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างราบรื่นหรือไม่ ดังนั้นจึงต้องมีการศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภค เพื่อการวางแผนในการดำเนินธุรกิจและสามารถทราบถึงความต้องการของลูกค้าได้ และเกิดความพอใจสูงสุด

แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาด

ในการเตรียมกลยุทธ์การตลาดที่มีประสิทธิภาพบริษัทต้องศึกษาคู่แข่งลูกค้าปัจจุบันและลูกค้าที่มีศักยภาพในอนาคต บริษัทต้องกำหนดกลยุทธ์การแข่งขัน วัตถุประสงค์ จุดแข็ง จุดอ่อน และรูปแบบของการโต้ตอบของคู่แข่ง (Kotler, 2003) โดยการวางแผนกลยุทธ์นั้นอาศัยหลักการที่เรียกว่า SWOT Analysis ซึ่งย่อมาจาก

S = Strength (จุดเด่น จุดแข็ง)

W = Weakness (จุดอ่อน จุดด้อย)

O = opportunity (จุดเกิด โอกาส)

T = Threat (จุดดับ อุปสรรค)

การวางแผนการตลาดเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการพัฒนา และการรักษาความเหมาะสม สอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์ทักษะความสามารถ และทรัพยากรขององค์กรกับ โอกาสทางธุรกิจ ที่เปลี่ยนแปลงไป การวางแผนเชิงกลยุทธ์มีเป้าหมาย เพื่อปรับการดำเนินงาน และผลิตภัณฑ์ของ บริษัทเพื่อบรรลุถึงเป้าหมายในการทำกำไรและการเติบโตของธุรกิจ การวางแผนเชิงกลยุทธ์จะมีอยู่ 4 ระดับ ได้แก่

ระดับบริษัท (Corporate)

ระดับส่วน (Division)

ระดับหน่วยธุรกิจ (SBU)

ระดับผลิตภัณฑ์ (Product)

โดยสำนักงานใหญ่ของบริษัทจะรับผิดชอบในการกำหนดกระบวนการ เพื่อพัฒนา แผนกลยุทธ์ซึ่งกลยุทธ์ในระดับบริษัทจะวางกรอบเพื่อให้ระดับส่วน (Division) และหน่วยธุรกิจ (Business unit) วางแผนกลยุทธ์ของตนเองการวางแผนกลยุทธ์ในระดับบริษัทที่มีกิจกรรมสำคัญ 4 ประการกล่าว คือ

1. ระบุพันธกิจ (Mission)

2. สร้างหน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์

3. จัดสรรทรัพยากรสำหรับแต่ละหน่วยธุรกิจ ความแข็งแกร่งของหน่วยธุรกิจ

เชิงกลยุทธ์ (Strategic business unit)

4. วางแผนธุรกิจใหม่และลดขนาดธุรกิจเดิม

หน้าที่หลักของนักการตลาดคือพยายามศึกษาพฤติกรรมของผู้บริโภค โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ถึงกระตุนหรือสิ่งเร้าภายนอก ที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภคในท้ายที่สุด ซึ่งประกอบไปด้วย

ปัจจัยด้านวัฒนธรรม

ปัจจัยทางสังคม

ปัจจัยส่วนบุคคล

ปัจจัยทางจิตวิทยา

กระบวนการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค (Five-stage model of the customer buying process) (ปรัชญา ปิยะรังสี, 2554) เมื่อทราบถึงพฤติกรรมในการซื้อของผู้บริโภคและปัจจัยที่มีผลต่อพฤติกรรมการซื้อแล้วมี 5 ขั้นตอน ดังนี้คือ

การรับรู้ถึงความต้องการ (Need recognition)

การค้นหาข้อมูล (Information search)

การประเมินผลทางเลือก (Evaluation of alternative)

การตัดสินใจซื้อ (Purchase decision)

พฤติกรรมภายหลังการซื้อ (Post purchase behavior)

การวางแผนการตลาด

การวางแผนการตลาด (Marketing planning) เป็นการกำหนดจุดมุ่งหมายและกลยุทธ์ในการใช้ความพยายามทางการตลาด (Stanton & Futrell, 1987, p. 648) งานในการวางแผนการตลาดจึงเกี่ยวข้องกับการกำหนดวัตถุประสงค์ทางการตลาดและการกำหนดกลยุทธ์การตลาด ดังนี้

1. การกำหนดวัตถุประสงค์ทางการตลาด (Marketing objectives) เป็นสิ่งที่ต้องการได้รับหรือคาดหวังไว้ในอนาคต (Stanton & Futrell, 1987, p. 41) โดยทั่วไปวัตถุประสงค์หลักทางการตลาดก็คือ กำไรจากความพึงพอใจของลูกค้า แต่อย่างไรก็ตามวัตถุประสงค์ทางการตลาดอาจจะแยกเป็นวัตถุประสงค์ด้านต่าง ๆ ดังนี้

1.1 วัตถุประสงค์เชิงธุรกิจ (Business objectives) ประกอบด้วย การกำหนดจุดมุ่งหมายด้านยอดขายกำไรส่วนครองตลาดหรือการแข่งขัน

1.2 วัตถุประสงค์ทางการตลาด (Marketing objective) ในกรณีนี้จะกำหนดแยกตามส่วนประสมการตลาด เช่น วัตถุประสงค์ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านการจัดจำหน่าย ด้านการโฆษณา ด้านการประชาสัมพันธ์ ด้านการส่งเสริมการขาย และด้านการขายโดยใช้พนักงานขาย

1.3 วัตถุประสงค์ด้านสังคม (Social objective) เป็นการกำหนดจุดมุ่งหมายด้านสร้างภาพลักษณ์ของบริษัท (Company image) ภาพลักษณ์ของตราสินค้า (Brand image) แต่เป็นวัตถุประสงค์ที่ไม่เกี่ยวข้องกับการสร้างยอดขายโดยตรง

2. การกำหนดกลยุทธ์การตลาดและโปรแกรมการตลาด (Marketing strategies and programs) ในส่วนนี้ของแผนจะระบุถึงกลยุทธ์และโปรแกรมในการใช้ส่วนผสมการตลาด (Marketing mix หรือ 4Ps) คำว่ากลยุทธ์ (Strategies) หมายถึง แผนการปฏิบัติงานที่องค์กรกำหนด เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายส่วนคำว่าโปรแกรม (Programs) เป็นส่วนที่แสดงว่าแผนการตลาดนั้นจะมีโปรแกรมการตลาดที่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้อย่างไรในแต่ละส่วนขอโปรแกรมการตลาด จะต้องสามารถตอบคำถามได้ว่า

- 2.1 จะทำอะไรบ้าง (What will be done?)
- 2.2 จะทำเมื่อใด (When will it be done?)
- 2.3 ใครเป็นคนทำ (Who will do it?)
- 2.4 จะทำอย่างไร (How will it be done?)
- 2.5 จะสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายเท่าใด (How much will it cost?)

แนวความคิดการวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในธุรกิจ



ภาพที่ 2-1 แบบจำลองแรงบังคับ 5 ประการ (Kotler, 2003, p. 242)

“Porter’s five competition forces model” ที่พัฒนาขึ้นมาโดย Porter เพื่อนำมาใช้ประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกซึ่งพอร์เตอร์เห็นว่าปัจจัยที่สำคัญ ที่จะต้องนำมาวิเคราะห์ 5 ปัจจัย ได้แก่

1. สภาพการณ์ของการแข่งขัน (Rivalry) โดยการวิเคราะห์เกี่ยวกับคู่แข่งทั้งหมดที่มีอยู่ในธุรกิจเดียวกัน โดยจะต้องวิเคราะห์ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ทั้งนี้เพราะกลไกการค้าเสรีในยุคโลกาภิวัตน์ที่มีการเคลื่อนไหวทุนได้อย่างรวดเร็วซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการค้าในธุรกิจที่เป็นอยู่ การวิเคราะห์ขนาดของคู่แข่ง กำลังการผลิต เงินทุน ส่วนแบ่งการตลาดกลยุทธ์ของคู่แข่ง รวมถึงสภาพเศรษฐกิจที่มีผลกระทบต่อการแข่งขัน

2. อำนาจการต่อรองของผู้บริโภค (Bargaining power of customers) โดยการวิเคราะห์เพื่อให้ทราบอำนาจการต่อรองของผู้บริโภคว่ามีมากน้อยเพียงใด ถ้ามีการแข่งขันในทางธุรกิจสูงและผู้บริโภคมีทางเลือกมากขึ้น ก็จะส่งผลกระทบต่อการค้าในธุรกิจของบริษัทได้ โดยเฉพาะในด้านของรายได้ และส่วนแบ่งการตลาดที่ลดลง

3. อำนาจการต่อรองของผู้ผลิต (Bargaining power of suppliers) เป็นการวิเคราะห์เกี่ยวกับผู้ผลิตที่ขายวัตถุดิบต่าง ๆ ให้แก่บริษัทเรา โดยการวิเคราะห์การพึ่งพาจากผู้ผลิต ถ้าธุรกิจเราต้องมีการพึ่งพาผู้ผลิตรายหนึ่ง ๆ สูงก็จะมีความเสี่ยงของการประกอบธุรกิจมากขึ้น เพราะถ้าผู้ผลิตรายนั้นไม่สามารถส่งวัตถุดิบได้ไม่ว่าจะด้วยสาเหตุใด ก็จะส่งผลกระทบต่อการค้าในธุรกิจของเราทันที

4. การเข้ามาของผู้ประกอบการรายใหม่ (Threat of new entrants) โดยการวิเคราะห์ว่ามีความยากง่ายในการเข้ามาของผู้ประกอบการรายใหม่มากน้อยเพียงใด ถ้าการเข้ามาของผู้ประกอบการรายใหม่สามารถทำได้ง่ายและสะดวกก็จะต้องทำให้บริษัทอาจได้รับผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจได้ง่าย

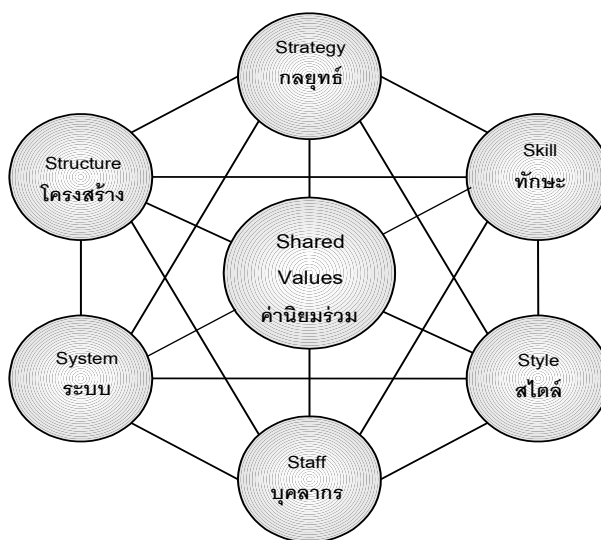
5. การมีสินค้าและบริการอื่นทดแทน (Threat of substitute) โดยการวิเคราะห์ว่าสินค้าและบริการที่บริษัทมีอยู่นั้น มีโอกาสหรือไม่ที่จะมีสินค้าและบริการอื่นเข้ามาทดแทนสินค้าและบริการเดิมของบริษัท ซึ่งอาจทำให้รายได้จากการขายสินค้าและบริการลดลง รวมถึงส่วนแบ่งการตลาดที่ลดลงในอนาคต

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร

ก่อนที่องค์กรจะกำหนดกลยุทธ์ จะต้องวิเคราะห์สภาพภายในองค์กรซึ่งเป็นการตรวจสอบสมรรถนะขององค์กรที่จะช่วยบ่งบอกถึงจุดแข็งที่จะใช้ให้เป็นประโยชน์ กับจุดอ่อนที่จะต้องแก้ไข ถึงแม้ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกอาจเป็นเชิงบวกแต่ถ้าหากภายในองค์กรขาดความพร้อม การดำเนินงานก็ยากที่จะประสบความสำเร็จได้

1. การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร

โดยทั่วไปขอบเขตของการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร จะพิจารณาจากตัวแบบ 7 ปัจจัย (7S Model) ของ McKinsey's คือ ระบบ (System) โครงสร้าง (Structure) กลยุทธ์ (Strategy) บุคลากร (Staff) ทักษะ (Skill) สไตล์ (Style) และค่านิยมร่วม (Shared values) โดยทั้ง 7 ปัจจัย มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ดังภาพที่ 2-2 ประกอบ



ภาพที่ 2-2 7's McKinsey's model

เพื่อที่จะแสดงให้เห็นถึงความสำคัญ 7'sMcKinsey's จึงขอกล่าวในแต่ละองค์ประกอบ โดยสรุป ดังนี้

1.1 กลยุทธ์ขององค์กร (Strategies)

การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารตอบคำถามที่สำคัญ อาทิ องค์กรอยู่ที่ไหนในขณะนี้ องค์กรมีเป้าหมายอยู่ที่ไหน พันธกิจของเราคืออะไร พันธกิจของเราควรจะเป็นอะไร และใครเป็นผู้รับบริการของเรา การบริหารเชิงกลยุทธ์จะมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งและพอจะสรุปเป็นข้อ ๆ ได้ดังนี้

1.1.1 การบริหารเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้องค์กร กำหนดและพัฒนาข้อได้เปรียบทางการแข่งขันขึ้นมาได้และเป็นแนวทางที่บุคคลภายในองค์กรรู้ว่าจะใช้ความพยายามไปในทิศทางใดจึงจะประสบความสำเร็จในการให้บริการประชาชน

1.1.2 การบริหารเชิงกลยุทธ์สามารถส่งเสริมให้เกิดแรงผลักดันในการคิดค้นสิ่งใหม่ และได้วิธีการที่เป็นระบบในการกระตุ้นให้เกิดความคิดใหม่ ๆ ที่มีความสัมพันธ์กับกลยุทธ์

1.1.3 การบริหารเชิงกลยุทธ์เป็นการดำเนินการ โดยการมีส่วนร่วมของผู้บริหารทุกระดับ และมีความเข้าใจแผนกลยุทธ์ มีวิสัยทัศน์ เป้าหมายร่วมกัน มีความเป็นเจ้าของและมีความผูกพันกับการดำเนินการตามกลยุทธ์ที่ร่วมกันกำหนดไว้

1.2 โครงสร้างองค์กร (Structure)

องค์กร (Organization) คือ โครงสร้างที่ได้ตั้งขึ้นตามกระบวนการโดยมีการรับบุคลากรให้เข้ามาทำงานร่วมกันในฝ่ายต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ที่ตั้งไว้หรือหมายถึงการจัดระบบระเบียบให้กับบุคคล ตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่วางไว้

ดังนั้นการจัดองค์กรจึงหมายถึง ความพยายามของผู้บริหารที่จะต้องหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ เพื่อที่จะมอบหมายงาน (Delegation) และอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงาน (Authority)

การจัดองค์กรจึงมีความหมายต่อบุคคลที่จะเข้าร่วมกันทำงาน ซึ่งจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการประสานงานซึ่งกันและกัน ดังนั้นการจัดองค์กรจะต้องมีความชัดเจนในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1.2.1 จุดประสงค์ขององค์กรและการวางแผนในการปฏิบัติงาน

1.2.2 กิจกรรมที่องค์กรต้องปฏิบัติและหน้าที่หลักขององค์กร

1.2.3 ขอบเขตของอำนาจ หน้าที่ กฎ ระเบียบ ที่บุคลากรจะต้องทำตาม

1.2.4 ความสามารถในการปรับเปลี่ยนบทบาท โครงสร้างองค์กรให้เป็นไปตามยุคตามสมัย เพราะโลกยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) นั้นต้องเปลี่ยนความคิดให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง

เนื่องจากองค์กรในปัจจุบัน มีขนาดใหญ่ การจัดการที่ดีมีส่วนช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน (Work flow) ขจัดข้อขัดแย้งและความซ้ำซ้อนในหน้าที่ช่วยให้นักงงานได้รู้ถึงหน้าที่งานของความรับผิดชอบ ที่มีความสะดวกในการติดต่อกัน ผู้บริหารสามารถตัดสินใจในการจัดการได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว

1.3 ระบบการปฏิบัติงาน (System)

ในการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ตามที่กำหนดไว้ นอกจากการจัดโครงสร้างที่เหมาะสมและมีกลยุทธ์ที่ดีแล้ว การจัดระบบการทำงาน (Working system) ก็มีความสำคัญยิ่ง อาทิ ระบบบัญชี/ การเงิน (Accounting/ Financial system) ระบบพัสดุ (Supply system) ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information technology system) ระบบการติดตาม/ ประเมินผล (Monitoring/ Evaluation system) ฯลฯ

1.4 บุคลากร (Staff)

ทรัพยากรมนุษย์นับเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร องค์กรจะประสบความสำเร็จหรือไม่ส่วนหนึ่งจะขึ้นอยู่กับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management: HRM) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการวิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต แผนกลยุทธ์ที่องค์กรได้กำหนดไว้จะเป็นตัวบ่งชี้ถึงจำนวนความต้องการบุคลากรและการตัดสินใจเกี่ยวกับส่วนประกอบของงานที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร รวมถึงคุณลักษณะของบุคลากรที่เหมาะสมกับงานแต่ละประเภท การจัดหาบุคลากรเข้าทำงาน เป็นกระบวนการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ ภายในองค์กร โดยวิธีการสรรหาและคัดเลือกผู้สมัครที่เหมาะสมปัญหาที่สำคัญอย่างหนึ่งที่เกิดขึ้นภายในองค์กร คือ การขาดแคลนบุคลากรที่มีทักษะหรือความชำนาญ จึงเป็นอุปสรรคต่อองค์กรที่กำลังขยายตัว ดังนั้นองค์กรจึงต้องมีการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร ตลอดจนการบริหารค่าตอบแทน การประเมินผลการปฏิบัติงาน การโยกย้ายและปรับเปลี่ยนตำแหน่งหน้าที่ เพื่อเพิ่มขีดสมรรถนะสูงสุดของบุคลากรอันจะนำไปสู่ผลสำเร็จขององค์กร

1.5 ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skills)

ทักษะในการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคลในองค์กรสามารถแยกทักษะออกเป็น 2 ด้านหลัก คือทักษะด้านงานอาชีพ และทักษะความถนัด/ ความชาญฉลาดพิเศษ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1.5.1 ทักษะด้านงานอาชีพ (Occupational skills)

เป็นทักษะที่จะทำให้บุคลากรประสบความสำเร็จในงานอาชีพ ซึ่งตาม The Dictionary of Occupational Titles อธิบายว่า ทักษะด้านงานอาชีพสามารถแบ่งได้เป็น 3 กลุ่ม (ขึ้นอยู่กับว่าจะเน้นด้านใด) ได้แก่ 1. ข้อมูล (Data) 2. คน (People) 3. สิ่งต่าง ๆ (Things) ใน การทำแบบฟอร์มการจำแนกทักษะ โดยการนำกระดาษเปล่ามาแล้วเขียนหัวเรื่องว่า “งานที่ฉัน พอใจมากที่สุดเท่าที่ฉันเคยทำมา” แล้วเขียนเรียงความสั้น ๆ บรรยายเกี่ยวกับงาน โดยการเขียน รายละเอียดให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้เกี่ยวกับหน้าที่ (Duties) และความรับผิดชอบ (Responsibilities) งานที่พอใจเป็นอย่างไร ในการเขียนเรียงความนี้ไม่จำเป็นต้องเป็นงาน (Job) ที่ชอบทั้งหมด แต่เป็นรายละเอียดของงาน (Task) ที่พอใจที่สุดเท่าที่เคยทำ อาจจะมีตำแหน่งงาน ที่ไม่ได้พอใจจริง ๆ แต่อาจมีหน้าที่ (Duty) เฉพาะอย่างหนึ่งในงาน ซึ่งชอบจริง ๆ ต่อจากนั้น จึงเขียนงานอื่น ๆ อีก 2 งาน (Two other tasks) ที่เคยทำโดยจะเป็นเรียงความ 3 เรื่อง แล้วจึง จดเส้นใต้ทักษะ (Skills) ซึ่งได้กล่าวถึงบ่อยที่สุด ก็จะได้อาชีพถึงทักษะที่จำเป็นในงานอาชีพ

1.5.2 ทักษะ ความถนัด/ ความชาญฉลาดพิเศษ (Aptitudes and special talents)

สำหรับจุดมุ่งหมายการวางแผนงานอาชีพ ความถนัดของบุคคลมักได้รับการวัดโดยการทดสอบ เช่น แบบทดสอบความถนัดทั่วไป (General Aptitude Test Battery: GATB) เครื่องมือวัดชนิดนี้เป็นการวัดความถนัดต่าง ๆ ที่หลากหลาย ซึ่งประกอบด้วย ระดับสติปัญญา ความสามารถด้านคณิตศาสตร์ ความเข้าใจด้านเครื่องจักร ความสามารถด้านศิลปะ ความสามารถด้านดนตรี ฯลฯ ซึ่งการวัดเหล่านี้จะมีความสำคัญต่อการเลือกงานอาชีพ

1.6 รูปแบบการบริหารจัดการ (Style)

แบบแผนพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของผู้บริหารเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างหนึ่งของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร พบว่า ความเป็นผู้นำขององค์กรจะมีบทบาทที่สำคัญต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องวาง โครงสร้างวัฒนธรรมองค์กรด้วยการเชื่อมโยงระหว่างความเป็นเลิศและพฤติกรรมทางจรรยาบรรณให้เกิดขึ้น ความเป็นผู้นำ คือ ความสามารถที่มีอิทธิพลเหนือบุคคลอื่นในด้านการกระทำตามที่ผู้นำต้องการให้กระทำ รูปแบบของความเป็นผู้นำสามารถจำแนกได้ 4 อย่าง คือ

1.6.1 ผู้นำแบบเผด็จการ (Autocratic leader) คือ บุคคลที่สั่งการในสิ่งที่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาต้องกระทำและคาดหวังว่าจะต้องมีการเชื่อฟังโดยไม่มีข้อสงสัย

1.6.2 ผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Participative leader) คือ บุคคลที่ยอมให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการตัดสินใจ แต่อย่างไรก็ตามอาจจะรักษาอำนาจหน้าที่ของการตัดสินใจที่สำคัญเอาไว้

1.6.3 ผู้นำแบบประชาธิปไตย (Democratic leader) คือ บุคคลที่ได้พยายามจะทำในสิ่งที่ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาส่วนใหญ่ต้องการ ในสถานการณ์ปัจจุบันผู้นำแบบประชาธิปไตยมีความสำคัญมาก เมื่อวิธีการดำเนินงานแบบทีมงานได้ขยายตัวออกไป นอกจากนั้นผู้นำแบบดังกล่าวได้สนับสนุนคณะกรรมการและทีมงานเฉพาะกิจเฉพาะเรื่อง เพื่อที่จะอภิปรายข้อปัญหาตั้งแต่กลยุทธ์ขององค์กร จนถึงการออกแบบงานใหม่ การคิดค้นการบริการใหม่ ๆ การมีส่วนร่วมของบุคลากร อันจะส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

1.6.4 ผู้นำแบบเสรีนิยม (Laissez-faire leader) คือ บุคคลที่ไม่ได้มีส่วนร่วมกับการดำเนินงานของผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาเลย การตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ผู้นำจะปล่อยให้สมาชิกของกลุ่มตัดสินใจทุกอย่างแนวโน้มในปัจจุบันที่สำคัญอย่างหนึ่ง พบว่าผู้บริหารระดับสูงจะให้อำนาจแก่บุคคลระดับล่างมากขึ้น ร้อยละ 72 ของผู้บริหารที่ถูกสำรวจยืนยันว่าพวกเขาใช้การมีส่วนร่วมมากขึ้นให้มีความสำคัญกับการสร้างความเห็นพ้องต้องกันมากขึ้น และการฟังพาการติดต่อสื่อสารมากกว่าการบังคับบัญชาในรูปแบบที่ดำเนินการอยู่ในอดีต และผู้บริหารระดับสูงจะไม่สงวนอำนาจไว้ที่ตัวเองเพียงคนเดียว

1.7 ค่านิยมร่วม (Shared values)

ค่านิยมและบรรทัดฐานที่ยึดถือร่วมกัน โดยพนักงานขององค์กรที่เป็นรากฐานของระบบการบริหาร หรือวิธีการปฏิบัติของบุคลากรหรือผู้บริหารภายในองค์กร หรืออาจเรียกว่า วัฒนธรรมองค์กร รากฐานวัฒนธรรมองค์กรก็คือ ความเชื่อ ค่านิยมในการสร้างรากฐานทางปรัชญาเพื่อทิศทางขององค์กร โดยทั่วไปแล้วความเชื่อจะสะท้อนให้เห็นถึงบุคลิกภาพและเป้าหมายของผู้ก่อตั้งหรือผู้บริหารระดับสูง ต่อมาความเชื่อเหล่านั้นจะกำหนดบรรทัดฐาน เป็นพฤติกรรมประจำวันขึ้นมาจากภายในองค์กร เมื่อค่านิยมและความเชื่อได้ถูกยอมรับทั่วทั้งองค์กรและบุคลากรกระทำตามค่านิยมเหล่านั้นแล้วองค์กรก็จะมีวัฒนธรรมที่เข้มแข็ง

ผู้บริหารที่บรรลุความสำเร็จโดยทั่วไปจะปลูกฝังวัฒนธรรมพิเศษที่แทรกซึมไปทั่วทุกด้านขององค์กร ทั้งนี้เนื่องจากรากฐานของค่านิยมที่องค์กรได้สร้างขึ้นมาจะได้รับอิทธิพลจากปัจจัยหลาย ๆ อย่าง เช่น ผลผลิต ลักษณะของการแข่งขัน ประเภทของลูกค้า และเทคโนโลยี องค์กรที่ประสบความสำเร็จสูงจะมุ่งค่านิยมที่โดดเด่น เช่น การบริการ คุณภาพผลผลิตและบริการ การคิดค้นสิ่งใหม่ ๆ ความรวดเร็วหรือประสิทธิภาพในการผลิตและการให้บริการ

การศึกษาในอเมริกา พบว่า บริษัทที่ดีเด่นจะมีปัจจัยที่สำคัญของวัฒนธรรมองค์กร อาทิ

1.7.1 การดำเนินการที่มีความคล่องตัวและค่อนข้างจะไม่เป็นทางการจนเกินไป

1.7.2 การใกล้ชิดกับผู้รับบริการและรับฟังปัญหาอย่างตั้งใจ

1.7.3 การให้ความอิสระเสรีกับพนักงานหรือการที่พนักงานนั้น

เป็นผู้ประกอบการเพื่อที่จะได้คิดค้นสิ่งใหม่

1.7.4 การเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพของการดำเนินงาน พนักงานนั้นจะถูกลงความเห็นว่ายู่ใกล้ชิดที่สุดกับการปฏิบัติงาน และเหมาะที่จะเสนอเทคนิคในการปรับปรุงประสิทธิภาพและคุณภาพของงานนั้น ๆ

1.7.5 การจัดการบริหารงานแบบสนับสนุนกับการผลักดันองค์กรที่ดีมากจะมีความชัดเจนในเรื่องค่านิยมร่วมกัน ในข้อตกลงที่กำหนด หรือ การดำเนินการในการปลูกฝังค่านิยมอย่างเคร่งครัด

1.7.6 ทำแจกจ่ายงานที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของทักษะที่เหมือนกัน หรือมีความเกี่ยวเนื่องกัน

1.7.7 มีลักษณะโครงสร้างขององค์กรที่เรียบง่าย มีสายงานการบังคับบัญชาที่ไม่ยาวไป

การสังเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในองค์กร

หลังจากนักวางแผนวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร และระบุปัจจัยต่าง ๆ แล้ว ควรจะสรุปผลการวิเคราะห์โดยใช้แนวทาง ดังนี้

1. ระบุและจัดทำรายการประเด็นด้านจุดแข็งและด้านจุดอ่อนต่าง ๆ รายการละ 3 ถึง 15 ประเด็น

2. ถ่วงน้ำหนักคะแนนความสำคัญของประเด็นแต่ละประเด็น โดยพิจารณาว่าประเด็นเหล่านั้นมีผลต่อองค์กรมากน้อยเพียงใด ประเด็นที่มีน้ำหนักมากที่สุดก็จะถือว่ามีระดับความสำคัญสำหรับฝ่ายบริหารมากที่สุดด้วย ทั้งนี้ผลรวมของน้ำหนักทั้งหมดของผู้เข้าประชุมเชิงปฏิบัติการหนึ่งท่านต้องเป็น 100 คะแนน ไม่ว่าจำนวนประเด็นจะมีกี่ประเด็นก็ตาม

รวมน้ำหนักความสำคัญจากผู้เข้าประชุมเชิงปฏิบัติการทุกท่านก็จะได้คะแนนรวมของจุดแข็งและคะแนนรวมของจุดอ่อนซึ่งคะแนนของจุดแข็งและคะแนนของจุดอ่อนนี้จะนำไปกำหนดตำแหน่ง (Position) เป็นสถานการณ์ขององค์กรต่อไป

ทฤษฎีการค้ำปลีกสมัยใหม่

การแข่งขันในธุรกิจค้ำปลีกผู้บริหารต้องให้ความสำคัญกับปัจจัยภายนอกที่สำคัญ 5 ประการ และปัจจัยภายในที่สำคัญอีก 3 ประการ ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจค้ำปลีก มีรายละเอียดดังนี้ (วารุณี ดันตวิงศ์วานิช, 2552, หน้า 1)

1. ปัจจัยภายนอก (External factors) ของธุรกิจค้ำปลีก เป็นปัจจัยที่แสดงจุดยืนที่โดดเด่นของกิจการต่อลูกค้า สามารถสร้างการรับรู้และทำให้ลูกค้าสัมผัสในตัวร้านค้านั้น ๆ ได้นอกจากนี้ ถือเป็นสิ่งที่ธุรกิจค้ำปลีกสามารถสร้างความแตกต่าง (Differentiate) เชิงกลยุทธ์ในร้านค้าได้ ปัจจัยภายนอกที่สำคัญมี 5 ประการ คือ

1.1 ทำเลที่ตั้ง (Location) ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับทำเลที่ตั้งเป็นอันดับแรก เพราะทำเลที่ตั้งที่ดีสร้างโอกาสให้กิจการประสบความสำเร็จได้มาก ปัจจุบันร้านค้ำปลีกจากต่างชาติพยายามหาซื้อทำเลที่ตั้งที่ดีเก็บไว้ เนื่องจากราคาของอสังหาริมทรัพย์ลดลงตามสภาพเศรษฐกิจที่ถดถอยของประเทศไทยในช่วงเศรษฐกิจฟองสบู่ ปี พ.ศ. 2540-2541 ดังนั้นจึงเป็นโอกาสในการหาซื้อทำเลที่ดีและราคาไม่แพงได้ไม่ยาก ย่านทำเลที่ตั้งที่เป็นจุดสนใจของผู้ประกอบการค้ำปลีก เช่น ย่านถนนศรีนครินทร์ ถนนติวานนท์ ถนนสุขุมวิท ถนนเกษตร-นวมินทร์ ถนนสุขุมวิท ถนนแจ้งวัฒนะ ถนนพระราม 2 ถนนติวานนท์ ถนนปิ่นเกล้า-นครชัยศรี และตามจังหวัดต่าง ๆ ที่เป็นหัวเมืองใหญ่ เช่น จังหวัดเชียงใหม่ จังหวัดนครราชสีมา จังหวัดสมุทรปราการ จังหวัดภูเก็ต เป็นต้น นอกจากนี้การตกแต่งร้านทั้งภายนอกและภายในร้านค้าเป็นสิ่งที่สำคัญที่ช่วยดึงดูดลูกค้าเข้าร้านได้ ซึ่งกิจการควรสร้างภาพลักษณ์เป็นของตนเอง

1.2 สินค้า/ บริการ (Merchandising/ Service) คำกล่าวที่ว่า “การมีสินค้าที่ดีเท่ากับได้ขายสินค้าไปกว่าครึ่งแล้ว” เกือบ 60 ปี ที่ห้างเซ็นทรัลมีนโยบายในการนำสินค้าที่มีคุณภาพมาเสนอต่อลูกค้าอย่างต่อเนื่องจึงทำให้ห้างเซ็นทรัลประสบความสำเร็จจนถึงทุกวันนี้ ร้านค้าแต่ละร้านพยายามสร้างความโดดเด่น (Dominant)

1.3 คุณค่าในสายตาผู้ซื้อ (Customer value) การแข่งขันธุรกิจค้าปลีกควรเน้นเรื่อง การสร้างคุณค่าให้กับผู้บริโภค โดยไม่เน้นแค่การแข่งขันด้านราคาเพียงอย่างเดียว กรณีเกิดมีร้านค้า 2 แห่ง ได้จำหน่ายสินค้าที่คล้ายคลึงกัน ฉะนั้นจะเห็นได้ว่าปัจจัยที่จะตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าที่ร้านค้า เรื่องราคานั้นจะเป็นปัจจัยสุดท้ายปัจจัยที่สำคัญในการสร้างคุณค่าให้แก่ร้านค้า คือ การสร้างความโดดเด่นของสินค้าและบริการ การบอกราคาที่เป็นธรรม การอำนวยความสะดวกสบายให้กับลูกค้าการให้ความสำคัญกับลูกค้าและการสร้างความเพลิดเพลินในการจับจ่ายใช้สอย

1.4 ลูกจ้างและพนักงาน (Employee and staff) การหาบุคคลมาทำงานเป็นกิจกรรมที่เป็นเสาหลักของการบริการจัดการร้าน เพราะเจ้าของร้านไม่สามารถทำงานเองได้ทุกอย่าง ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับพนักงานทุกคนในร้านด้านความรู้ความสามารถ ซึ่งนำมาเป็นปัจจัยสร้างความโดดเด่นเหนือร้านค้าอื่นได้ ร้านค้าใหม่ควรให้ความสำคัญกับบุคลากร ในด้านการฝึกอบรมรวมถึงค่าจ้างแก่พนักงานใหม่และพนักงานเดิม เพื่อให้พนักงานเกิดความรู้สึกอยากใช้บริการและอยากขายสินค้าให้กับลูกค้าอยู่ตลอดเวลา เป็นอุปนิสัยหรือเป็นไปโดยอัตโนมัติ

1.5 การสื่อสารกับลูกค้า (Communication) ที่สำคัญคือการโฆษณาหรือประชาสัมพันธ์ ซึ่งเป็นการบอกกล่าวแก่ผู้บริโภคว่าร้านค้านั้นมีจุดยืนที่ได้เปรียบกว่าคู่แข่งแบบไหนบ้าง ถ้าร้านอยู่ใกล้ชุมชน ใกล้บ้าน ใกล้ที่ทำงาน เน้นการโฆษณาในด้านสถานที่ตั้ง (Place) เป็นหลัก แต่ถ้าร้านมีสินค้าที่ทันสมัยกว่าให้เน้น โฆษณาที่ตัวผลิตภัณฑ์ (Product) เป็นหลัก และถ้าร้านมีบริการที่โดดเด่น พนักงานขายสุภาพให้จับประเด็นการส่งเสริมการตลาดด้านบุคลากร (Personal selling) แต่หากร้านไม่มีจุดยืนที่โดดเด่นด้านใดด้านหนึ่งเหนือคู่แข่ง อาจเน้นด้านราคา (Price) เช่น ลดครึ่งวันครึ่งราคา ลดกระหน่ำ ลดสุด ๆ หรือลดราคา 50 ถึง 70 เปอร์เซ็นต์ ทุกชั้นทุกแผนก เป็นต้น

2. ปัจจัยภายในของธุรกิจค้าปลีก เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจค้าปลีก ผู้บริโภคไม่สามารถรับรู้และสัมผัสสิ่งที่เกิดขึ้นในร้านค้าได้ มีรายละเอียด ดังนี้

2.1 การส่งกำลังทางธุรกิจ (Logistics) ร้านค้าที่ประสบความสำเร็จ ควรมีระบบบริหารการกระจายสินค้าจากผู้ผลิตหรือผู้แทนจำหน่ายไปจนถึงร้านค้าปลีก (Supply chain management) อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ สามารถลดต้นทุนการดำเนินการได้อีกอย่างหนึ่ง ปัจจุบันศูนย์จัดจำหน่ายสินค้า (Distribution Center: DC) ซึ่งอาจเป็นของร้านค้าปลีกเอง

2.2 การใช้ระบบและเทคโนโลยี (System and technology) ปัจจุบันร้านค้าปลีกต้องมีระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ (Management Information Systems: MIS) เข้ามาช่วยในการจัดการข้อมูลให้มีความทันสมัยและถูกต้อง เพื่อให้ผู้บริหารใช้ในการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะร้านจำหน่ายสินค้าลดราคา

2.3 การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าหรือผู้จัดหา (Relationship with suppliers) ปัจจุบันร้านค้าปลีก พยายามพัฒนานาระบบการตอบสนองลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ หรือ อีซีอาร์ (Efficient Customer Response: ECR) หมายถึง การจัดการเพื่อประสิทธิภาพในการตอบสนองที่ดีจากลูกค้าอีซีอาร์ สามารถทำให้ผู้จัดจำหน่ายรับรู้ข้อมูลการขาย และส่งสินค้าให้ร้านค้าปลีกได้ทันตามความต้องการ

ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง

ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงของ Lewin เป็นนักจิตวิทยาสังคมชาวเยอรมัน ได้รับการยกย่องว่าเป็นบิดาแห่งทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง องค์ประกอบของทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงของ Lewin ประกอบด้วย (Lewin, 1951)

1. การเปลี่ยนแปลง (Change)
2. แรงขับ (Driving force)
3. แรงต้าน (Restraining force)
4. การละลายเจตคติ (Unfreezing)
5. การมุ่งสู่การเปลี่ยนแปลง (Moving)
6. การคงการเปลี่ยนแปลงสิ่งใหม่ไว้ (Refreezing)

การเปลี่ยนแปลงของ Lewin ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน

1. การละลายเจตคติ (Unfreezing)
2. การมุ่งสู่การเปลี่ยนแปลง (Moving)
3. การคงสิ่งใหม่ไว้ (Refreezing)

สาระสำคัญของการเปลี่ยนแปลงของ Lewin

1. แรงผลัก เท่ากับ แรงต้าน เกิดภาวะสมดุล
2. แรงผลัก มากกว่า แรงต้าน เกิดการเปลี่ยนแปลง
3. แรงผลัก น้อยกว่า แรงต้าน เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ไม่พึงปรารถนา

รูปแบบการเปลี่ยนแปลงของ Lewin เป็นทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงที่เป็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเมื่อมีการยอมรับและนำไปใช้ในชีวิตประจำวัน การวินิจฉัยปัญหาเน้นความร่วมมือกัน

ระหว่างบุคคลสำคัญในองค์กร เพื่อรวบรวมข้อมูลและบ่งชี้ปัญหา ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลง ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้

1. วินิจฉัยปัญหา
2. ประเมินความสามารถในการเปลี่ยนแปลง
3. ประเมินแรงจูงใจของผู้นำการเปลี่ยนแปลง และแหล่งประโยชน์
4. กำหนดวัตถุประสงค์ วางแผนและเลือกยุทธวิธีในการเปลี่ยนแปลง
5. เลือกบทบาทของผู้นำการเปลี่ยนแปลง
6. ดำรงการเปลี่ยนแปลงไว้
7. สิ้นสุดกระบวนการเปลี่ยนแปลง

ทฤษฎีการเปลี่ยนแปลงของสเปดเลย์ (Spradley's plan change model) กระบวนการเปลี่ยนแปลงของสเปดเลย์ มี 8 ขั้นตอน ดังนี้

1. การตระหนักถึงอาการแสดง (Recognize the symptom) โดยมีพยานหลักฐานว่ามีบางสิ่งบางอย่างจำเป็นต้องมีการเปลี่ยนแปลง
2. วินิจฉัยปัญหา (Diagnosis the problem) รวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลเพื่ออภิปรายถึงสาเหตุ ปรึกษากับบุคลากรทางการแพทย์ และความเหมาะสมของวัสดุอุปกรณ์
3. วิเคราะห์ทางเลือกการแก้ไขปัญหา (Analyze alternative solutions) ใช้วิธีการระดมสมอง ประเมินภาวะเสี่ยงและผลประโยชน์ กำหนดเวลา แผนงาน ทรัพยากรและค้นหาอุปสรรค
4. เลือกการเปลี่ยนแปลง (Select the change) เลือกทางเลือกที่สามารถสนับสนุนให้เกิดความสำเร็จของการเปลี่ยนแปลง ระบุถึงแรงผลักดันและแรงต้าน การใช้ความท้าทายที่ดึงดูดฝ่ายตรงกันข้ามให้เห็นด้วย
5. การเปลี่ยนแปลง (Plan the change) ต้องทำให้เฉพาะเจาะจง การวัดผลที่ทำให้ความเชื่อถือการปฏิบัติ ตารางเวลา ทรัพยากร งบประมาณ วิธีการประเมินผล เช่น การใช้เทคนิคการทบทวนประเมินผล โปรแกรมและแผนสำหรับการจัดการต่อต้านและการคงอยู่
6. การดำเนินการเปลี่ยนแปลง (Implement the change) โดยมีการวางแผนกลยุทธ์ การเตรียมการ การเข้าไปเกี่ยวข้อง การฝึกหัด การช่วยเหลือและการสนับสนุน
7. การประเมินผลการเปลี่ยนแปลง (Evaluate change) วิเคราะห์ความสำเร็จของวัตถุประสงค์ และการตรวจสอบ
8. การเปลี่ยนแปลงคงที่ (Stabilize the change) โดยการติดตามผลจนกระทั่งคงที่

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สงวนลักษณ์ แผงสะโค (2545) ได้ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การปรับตัวของร้านโชห่วยในเขตอำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด จำนวน 87 ตัวอย่าง โดยใช้วิธีแจกแบบสอบถาม ผลการศึกษาพบว่า ระดับการศึกษาของผู้ประกอบการไม่มีผลต่อการปรับตัวด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ด้านการจัดจำหน่าย ด้านการส่งเสริมการตลาด ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ด้านราคา ด้านการจัดจำหน่าย ด้านการส่งเสริมการตลาด ด้านผลิตภัณฑ์และบริการด้านการจัดจำหน่าย ด้านการส่งเสริมการตลาด และกลยุทธ์ที่ผู้ประกอบการใช้โดยส่วนประสมทางการตลาด พบว่า ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ผู้ประกอบการจะมีการตรวจสอบคุณภาพของสินค้าเป็นประจำ ด้านราคาผู้ประกอบการจะตั้งราคาสินค้าที่ต่ำกว่าตลาด ด้านการจัดจำหน่าย ผู้ประกอบการจะตกแต่งร้านด้านสต็อกเกอร์หรือป้ายโฆษณา ด้านการส่งเสริมการตลาดมีการส่งเสริมการขายสำหรับสินค้าบางรายการ

จรรยาภักษ์ พงศ์ประจักษ์กุล (2547) ได้ศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการธุรกิจร้านค้าปลีกแบบโชห่วย ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา จำนวน 300 ตัวอย่าง โดยใช้วิธีแจกแบบสอบถาม ผลการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการมีระดับการปฏิบัติการบริหารจัดการธุรกิจค้าปลีกแบบโชห่วย โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่าผู้ประกอบการมีการปฏิบัติอยู่ในระดับปานกลาง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการอำนาจการ ด้านการควบคุม ส่วนด้านการจัดคนเข้าทำงานอยู่ในระดับน้อย

เฉลิมพร คงสินธุ์ (2547) ได้ศึกษาเรื่อง การพัฒนากลยุทธ์การตลาดร้านโชห่วย: กรณีศึกษา ผู้ประกอบการร้านโชห่วย เขตคอนเมือง จำนวน 300 ตัวอย่าง โดยวิธีการแจกแบบสอบถาม ผลการศึกษาพบว่า ผู้ใช้บริการส่วนใหญ่มีความเห็นด้วยกับการพัฒนากลยุทธ์ทั้ง 5 ด้าน อยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า การพัฒนาด้านสินค้าหรือผลิตภัณฑ์มีค่าเฉลี่ยสูงที่สุด รองลงมาคือด้านบริการ ด้านที่ตั้ง ด้านราคา ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และด้านการส่งเสริมการตลาด

ทานตะวัน เสือสอาด (2550) ได้ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นของผู้บริโภคที่มีต่อการปรับตัวเชิงกลยุทธ์ทางการตลาดการค้าปลีกแบบดั้งเดิม และการค้าปลีกสมัยใหม่ เพื่อเปรียบเทียบข้อคิดเห็นของผู้บริโภคที่มีต่อการปรับตัวเชิงกลยุทธ์ทางการตลาดของการค้าปลีกแบบดั้งเดิม และการค้าปลีกสมัยใหม่ จากผลการวิจัยพบว่า 1. ข้อคิดเห็นต่อกลยุทธ์โดยรวมและรายด้านคือกลยุทธ์ด้านสินค้า กลยุทธ์ด้านราคา กลยุทธ์ด้านการจัดจำหน่าย และกลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาดของการค้าปลีกแบบดั้งเดิมอยู่ในระดับปานกลาง และการค้าปลีกสมัยใหม่อยู่ในระดับมาก 2. เปรียบเทียบข้อแตกต่างในการปรับตัวเชิงกลยุทธ์ของรูปแบบการค้าปลีก ดังนี้ การค้าปลีกแบบดั้งเดิมส่วนใหญ่จะไม่น่าเหมือนกัน ตามตัวแปร เพศ อายุ อาชีพ และรายได้ ซึ่งการศึกษาจะ

คล้ายคลึงกัน ตามรายค้านั้นจะพบว่าต่างกันทุกด้านทางกลยุทธ์ทางการตลาด ส่วนการค้าปลีกแบบใหม่ส่วนใหญ่จะคล้ายคลึงกันตามตัวแปรเพศ อายุ การศึกษา อาชีพ แต่พบความแตกต่างตามตัวแปรรายได้ ตามรายค้านั้นจะพบความแตกต่างทางกลยุทธ์ทางการตลาดในด้านราคาและด้านส่งเสริมการตลาด จากบทสรุปดังกล่าวทำให้เห็นว่า ร้านค้าปลีกสมัยใหม่มีการใช้กลยุทธ์ในการดึงดูดผู้บริโภคมากกว่าร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมทั้ง โดยรวมและรายค้านั้น จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้

นันทพงษ์ วนาทรัพย์ดำรง (2550) ได้ศึกษาเรื่อง กลยุทธ์การสร้างความสำเร็จเปรียบเทียบการแข่งขันของธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิมในเขตจังหวัดมหาสารคาม ผลการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิมในเขตจังหวัดมหาสารคาม ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุ 35 ปีขึ้นไป ระดับการศึกษาปริญญาตรีหรือสูงกว่าที่เงินทุนจำนวน 500,000-1,000,000 บาท เปิดดำเนินงานมาแล้ว 5-10 ปี มีพนักงาน 1-2 คน ผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิมในเขตจังหวัดมหาสารคาม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับ กลยุทธ์การสร้างความสำเร็จทางการแข่งขัน โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อยดังนี้ ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ได้แก่ กิจการมีวิธีการจัดจำหน่าย หลายวิธี เช่น การขายที่ร้านและการเสนอขายสินค้าโดยตรงจากพนักงานขายถึงบ้านและกิจการได้จัดทำ ป้ายชื่อร้านให้มี ความโดดเด่น ชัดเจน จดจำ ได้มาก มองเห็นในระยะไกล ด้านผลิตภัณฑ์ ได้แก่ กิจการให้ความสำคัญกับคุณภาพของสินค้าที่นำมาวางจำหน่ายและกิจการนำสินค้าที่วางจำหน่ายให้มีความ หลากหลายในชนิดและรูปแบบและตรयीหือโดยเน้นความต้องการของลูกค้าเป็นหลักด้านการส่งเสริมการตลาด ได้แก่ พนักงานของกิจการมีความสามารถ มีทัศนคติที่ดี สามารถตอบสนองต่อ ลูกค้า มีความคิดริเริ่ม มีความสามารถในการแก้ปัญหาและสามารถสร้างค่านิยมให้กับกิจการได้และด้านราคา ได้แก่ กิจการให้ความสำคัญกับการคิดป้ายราคาของสินค้าที่ชัดเจนและตรวจสอบได้ผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิมที่มีเงินทุนเริ่มต้นระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจและจำนวนพนักงานแตกต่างกันมีความคิดเห็นเกี่ยวกับกลยุทธ์การสร้างความสำเร็จทางการแข่งขัน โดยรวมและทุกด้านไม่แตกต่างกัน

ศรารัฐ สุวรรณเทพ (2551) ได้ศึกษาเรื่อง การวางแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิมในเขตเทศบาลเมืองหนองคาย ผลการศึกษาพบว่า การค้าปลีกในจังหวัดหนองคายมีการแข่งขันที่รุนแรงจากผู้ประกอบการร้านค้าปลีกสมัยใหม่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิม (โชว์ห่วย) ซึ่งมีจำนวน 74 ร้าน ทำให้ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมเหล่านี้ต้องหาหนทางต่อสู้เพื่อความอยู่รอดต่อไป โดยได้กำหนดแผนกลยุทธ์ หลัก 2 แผน ได้แก่ 1. แผนกลยุทธ์เพื่อธุรกิจค้าปลีก แบบดั้งเดิม โดยรวม ประกอบด้วย โครงการจัดตั้งสหกรณ์บริการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมเพื่อชุมชน โครงการแนะนำการดำเนินงานของร้านค้าชุมชน โครงการพัฒนาร้านค้าปลีก

โครงการสินค้าคุณภาพราคาถูกระบายใจและโครงการสหกรณ์บริการเพื่อชุมชนเข้มแข็ง

2. แผนกลยุทธ์ เฉพาะร้านค้าปลีก ประกอบด้วย กลยุทธ์การบริการประทับใจเยี่ยมคุณภาพ กลยุทธ์การบริการ สินค้าถึงบ้าน กลยุทธ์การลด แลก แจก แถม สะสมคะแนน กลยุทธ์เพื่อสมาชิก กลยุทธ์การพัฒนา เทคโนโลยีการจัดการคลังสินค้า กลยุทธ์การพัฒนาตลาด และกลยุทธ์การพัฒนาสภาพแวดล้อม

สุพล เจนจิร โนมิต (2551) ได้ศึกษาเรื่อง ระดับความคิดเห็นของลูกค้าเกี่ยวกับการใช้ กลยุทธ์การตลาดของร้านค้าปลีก ผลการศึกษาพบว่า ลูกค้ามีความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้กลยุทธ์ การตลาดของร้านค้าปลีกในด้านต่าง ๆ โดยภาพรวมแล้วอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยเรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ด้านการส่งเสริมการตลาด ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และด้านราคา เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ด้านการส่งเสริมการตลาด พบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้ ร้านเสาวนีย์ครวมีส่วนลดกรณีลูกค้าซื้อในปริมาณมาก ควรจัดทำบัตรสมาชิก พนักงานขาย มีความรู้ในเรื่องสินค้าที่จำหน่ายและพนักงานขายมีความเต็มใจในการให้บริการและ ความช่วยเหลือแก่ลูกค้า ด้านผลิตภัณฑ์ พบว่าอยู่ในระดับมากทุกข้อโดยเรียงจากมากไปน้อยดังนี้ สินค้าทางร้านเสาวนีย์มีคุณภาพได้มาตรฐานมีปริมาณเพียงพอ มีความหลากหลายครบถ้วนสมบูรณ์ และการจัดวางสินค้ามีความสะดวกสบายในการเลือกซื้อ ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย พบว่าอยู่ใน ระดับมากทุกข้อโดยเรียงจากมากไปน้อยดังนี้ เวลาให้บริการ (10.00-22.00น.) มีความเหมาะสมควร มีการติดตั้งเครื่องปรับอากาศ ทำเลที่ตั้งสะดวก ความสะดวกในเรื่องของที่จอดรถและมีการจัดร้าน ได้สะอาด ด้านราคาพบว่า อยู่ในระดับมากทุกข้อ โดย เรียงจากมากไปน้อย ดังนี้ การคิดเงินถูกต้อง ราคาสินค้าถูกกว่าร้านอื่น และมีการรับประกันคืน สินค้าที่รวดเร็ว ลูกค้าที่มีพื้นฐานทาง ประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ

กรทิพย์ นิลมณี (2552) ได้ศึกษาเรื่อง ผลกระทบต่อร้านค้าปลีกรายย่อยจากการเข้ามา ของดิสเคาน์สโตร์ในเขต อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา จำนวน 400 ตัวอย่าง โดยใช้วิธีแจก แบบสอบถามผลการศึกษาพบว่า ร้านค้าปลีกรายย่อย ร้อยละ 56.1 ได้รับผลกระทบต่อยอดขาย และจำนวนลูกค้าที่ลดลงเนื่องจากการเข้ามาของดิสเคาน์สโตร์ โดยเฉพาะกลุ่มร้านค้าปลีกที่ตั้ง ห่างจากดิสเคาน์สโตร์ไม่เกิน 5 กิโลเมตร ในส่วนของการดำเนินงาน พบว่า ร้านค้าปลีกส่วนใหญ่ จะมีปัญหาในเรื่องต้นทุนสินค้าที่สูงขึ้น ในส่วนของกลยุทธ์ที่ร้านค้าปลีกนำมาใช้มากที่สุดคือ การบริการหีบของให้ลูกค้าด้านราคาจะตั้งราคาสินค้าเท่ากับป้ายถึงร้อยละ 62.9 ในส่วนของ พฤติกรรมผู้บริโภคพบว่า ผู้บริโภคมีพฤติกรรมการเลือกร้านค้าที่จะซื้อขึ้นอยู่กับ เพศ ระดับการศึกษา อาชีพ และรายได้

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัย แนวทางในการปรับปรุงร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมภายใต้การแข่งขัน การค้าปลีกสมัยใหม่ โดยใช้วิธีวิจัยแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมโดยตรงเพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม นำข้อมูลไปใช้ในการปรับปรุงและวางแผนให้สามารถอยู่รอดได้ในธุรกิจค้าปลีกที่มีภาวะการแข่งขันสูง ได้ต่อไป

การกำหนดกลุ่มตัวอย่าง

ผู้ให้สัมภาษณ์ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม รวมทั้งสิ้น 15 คน ในจังหวัดฉะเชิงเทรา ใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling) เก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เพื่อให้ได้ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

ขั้นตอนการสร้างเครื่องมือในการวิจัย

1. ผู้วิจัยศึกษาแนวคิดทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลประกอบในการสัมภาษณ์
2. ผู้วิจัยศึกษารูปแบบและเทคนิควิธีการสัมภาษณ์ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ จรรยาบรรณของนักวิจัยวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล และวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลจากตำราและการขอคำปรึกษาจากผู้ทรงคุณวุฒิด้านการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อให้เข้าใจในระเบียบวิธีการวิจัย อันจะนำไปสู่การศึกษาที่ถูกต้องและครอบคลุมประเด็นที่ต้องการจะศึกษาให้มากที่สุด
3. ผู้วิจัยได้สร้างแนวคำถามซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการสัมภาษณ์เชิงลึกสำหรับกลุ่มตัวอย่าง โดยจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องลักษณะของคำถามจะเป็นประเภทคำถามปลายเปิด (Open-ended question) โดยเปิดโอกาสให้ผู้ให้สัมภาษณ์แสดงความคิดเห็น เสนอแนะเพื่อเก็บรายละเอียดของข้อมูลให้ครบถ้วนเพื่อศึกษาความต้องการเพื่อนำเสนอแนวทางในการปรับปรุงร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมภายใต้การแข่งขันการค้าปลีกสมัยใหม่ โดยมีคำถาม ดังนี้

3.1 คำถามสำหรับแนวทางในการปรับปรุงร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมภายใต้การแข่งขันการค้าปลีกสมัยใหม่

3.1.1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

3.1.2 แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวทางในการปรับปรุงร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม ภายใต้การแข่งขันการค้าปลีกสมัยใหม่

3.2 อุปกรณ์ที่ใช้ในการสัมภาษณ์ คือ เครื่องบันทึกเสียง แบบเตอรี กล้องถ่ายภาพ และสมุดบันทึก

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การวิจัยเชิงคุณภาพใช้การสำรวจโดยใช้วิจัยเชิงการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) วิธีการเข้าถึงข้อมูลและเก็บรวบรวมข้อมูลออกเป็น 2 ส่วน คือ การเก็บรวบรวมข้อมูลด้านเอกสาร (Review data) และการเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม (Field data)

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลด้านเอกสาร (Review data)

1.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) ศึกษาวิธีการสร้างคำถามในการสัมภาษณ์จากเอกสารงานวิจัย เพื่อกำหนดขอบเขตและเนื้อหา จะได้มีความชัดเจนตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) ศึกษาจากตำรา เอกสาร บทความ ทฤษฎี หลักการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดขอบเขตของการวิจัยและสร้างเครื่องมือวิจัย ให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการวิจัย

2. การเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม (Field data)

2.1 ผู้วิจัยลงพื้นที่สำรวจบริเวณพื้นที่ที่ใช้การสังเกตแบบมีส่วนร่วม โดยการจดบันทึก และการถ่ายภาพ เป็นการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ อย่างละเอียด และในกรณีที่ผู้วิจัยมีต้องการข้อมูลเพิ่มเติมจากที่ได้ทำการลงพื้นที่สำรวจจะทำการติดต่อกับองค์กรและบุคคลที่อยู่ในกลุ่มตัวอย่างทางโทรศัพท์ ซึ่งทำให้ข้อมูลที่ได้รับมีความชัดเจนและกระจำมากยิ่งขึ้น เพื่อนำข้อมูลนั้นมาศึกษาบริบทแนวทางในการปรับปรุงร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมภายใต้การแข่งขันการค้าปลีกสมัยใหม่

2.2 ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth interview) และใช้การสังเกตการณ์ร่วมด้วยในขณะที่มีการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มตัวอย่างทุกกลุ่มที่ทำกรสัมภาษณ์ เพื่อนำข้อมูลทั้งหมดไปศึกษาแนวทางในการปรับปรุงร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมภายใต้การแข่งขันการค้าปลีกสมัยใหม่และก่อนเริ่มการทำกรสัมภาษณ์ผู้วิจัยได้ทำการนัดหมาย วัน เวลา และสถานที่กับผู้ให้สัมภาษณ์ ซึ่งได้แจ้งถึงวัตถุประสงค์ของการสัมภาษณ์ในครั้งนี้ด้วย

2.3 ในวันที่ทำการสัมภาษณ์ ขออนุญาตในการจดบันทึกและบันทึกเสียงตลอดระยะเวลาการสัมภาษณ์ โดยจะใช้เวลาในการสัมภาษณ์ประมาณ 45-90 นาที ในระหว่าง

การสัมภาษณ์ผู้วิจัยได้จัดบันทึกประเด็นสำคัญและเมื่อการสัมภาษณ์สิ้นสุดลง ผู้วิจัยได้ทำการบันทึกข้อมูลต่าง ๆ ตามความเป็นจริงโดยไม่มี การตีความทันที นอกจากนี้ยังได้บันทึกเกี่ยวกับความคิด ความรู้สึก หรือปัญหาที่เกิดขึ้นกับผู้วิจัยขณะที่ทำการสัมภาษณ์ รวมถึงได้ขออนุญาตติดต่อกับผู้ให้สัมภาษณ์ภายหลังหากต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อให้ข้อมูลมีความครบถ้วนมากยิ่งขึ้น

2.4 ข้อมูลที่ได้ทำการสัมภาษณ์มาในแต่ละวันจะถูกนำมาทำการบันทึกและถอดเทปรายวัน เพื่อทำการตรวจสอบข้อมูลที่ไม่ชัดเจนหรือไม่ครบถ้วน เพื่อนำไปศึกษาเพิ่มเติมในการสัมภาษณ์ครั้งต่อไป

ความเชื่อถือได้ของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

หลังจากที่ได้เก็บรวบรวมข้อมูลแล้ว ได้นำข้อมูลมาตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล (Trustworthiness) ดังนี้ (Golafshan, 2003)

1. ผู้สัมภาษณ์สร้างความสัมพันธ์อันดีต่อผู้ให้สัมภาษณ์ เพื่อให้เกิดความไว้วางใจในตัวผู้วิจัย ซึ่งจะมีผลต่อความถูกต้องและเป็นจริงของข้อมูล
2. การยืนยันความถูกต้องของข้อมูล (Member checking) โดยการนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ที่ได้จัดบันทึกอย่างละเอียดและอธิบายอย่างชัดเจนนำกลับไปให้ผู้ให้สัมภาษณ์ยืนยันความถูกต้องของข้อมูลว่าข้อมูลเป็นจริงตรงกับความรู้สึกของผู้ให้สัมภาษณ์หรือไม่
3. ตรวจสอบความไว้วางใจได้ของข้อมูล (Dependability) โดยการนำข้อมูลไปตรวจสอบกับอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อยืนยันความถูกต้องตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษา
4. ความสามารถในการนำผลการวิจัยไปประยุกต์ใช้ (Transferability) โดยการเขียนระเบียบวิธีการวิจัย การวิเคราะห์ข้อมูล และบริบทที่ต้องการศึกษาอย่างชัดเจน เพื่อเป็นการเพิ่มความน่าเชื่อถือของการวิจัยในการที่จะนำผลการวิจัยไปใช้ในบริบทที่ใกล้เคียงกัน
5. การยืนยันผลการวิจัย (Conformability) โดยการที่ผู้วิจัยจะเก็บเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยไว้เป็นอย่างดี พร้อมสำหรับการตรวจสอบ (Audit trail) เพื่อยืนยันว่าข้อมูลที่ได้ไม่มีความลำเอียงหรือเกิดจากการคิดขึ้นของผู้วิจัย

การจัดทำข้อมูลและการวิเคราะห์ผล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยคัดแปลงขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพของ Colaizzi (1978 cited in Beck, 1994) ซึ่งเป็นวิธีที่ได้รับการยอมรับและใช้กันอย่างแพร่หลายในงานวิจัยเชิงปรากฏการณ์วิทยา (Clark & Wheeler, 1992) ดังนี้

1. นำข้อมูลที่ได้จากการถอดความจากเครื่องบันทึกเสียงและการบันทึกภาคสนาม มาพิจารณาหลาย ๆ ครั้ง เพื่อให้เกิดความเข้าใจในภาพรวมของข้อมูลที่ได้ และพิจารณาประเด็นที่สำคัญ
2. นำข้อมูลกลับมาอ่านพิจารณาอีกครั้ง โดยละเอียดแล้วจึงตีความพร้อมทำการดึงข้อความหรือประโยคที่สำคัญที่เกี่ยวข้องกับแนวทางในการปรับปรุงร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม ภายใต้การแข่งขันการค้าปลีกสมัยใหม่
3. นำข้อความหรือประโยคที่มีความหมายเหมือนกันใกล้เคียงมาไว้กลุ่มเดียวกัน มีการสร้างหัวข้อสรุป และกลุ่มหัวข้อสรุปแนวคิดในตัวข้อมูล โดยมีรหัสข้อมูลกำกับทุกข้อความ หรือทุกประโยค แล้วจึงตั้งชื่อคำสำคัญ ซึ่งจะจัดเป็นกลุ่มใหญ่ (Themes) และกลุ่มย่อยที่อยู่ภายใต้ความหมายของกลุ่มใหญ่ (Sub-theme)
4. การอธิบายปรากฏการณ์อย่างละเอียดครบถ้วน โดยเขียนให้มีความต่อเนื่องและกลมกลืนกันระหว่างข้อความหรือประโยค ความหมายและหัวข้อต่าง ๆ ซึ่งในขั้นตอนนี้ ต้องพยายามตัดข้อมูลหรือหัวข้อที่ไม่จำเป็นออก
5. ใช้การเขียนบรรยายสิ่งที่ค้นพบอย่างละเอียดและชัดเจน โดยจะไม่มีการนำทฤษฎีไปควบคุมปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น พร้อมทั้งยกตัวอย่างคำพูดประกอบคำหลักสำคัญที่ได้ เพื่อแสดงความชัดเจนของปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น
6. ตรวจสอบความตรงของข้อมูล โดยนำข้อสรุปไปให้ผู้ให้ข้อมูลตรวจสอบว่าเป็นความจริงตามที่บรรยายและอธิบายมาหรือไม่ เพื่อให้ได้ข้อสรุปสุดท้ายที่สมบูรณ์และเป็นข้อค้นพบจากการให้ข้อมูลจริงของผู้ให้ข้อมูล จากนั้นจึงนำข้อมูลมาตรวจสอบกับอาจารย์ที่ปรึกษาอีกครั้ง
7. หาแนวคิดและทฤษฎีเพื่อมาอธิบายข้อสรุปที่ได้รับหลังจากการตรวจสอบจากผู้ให้สัมภาษณ์แล้ว
8. จัดทำ content analysis การวิเคราะห์การสัมภาษณ์ เป็นการวิเคราะห์หับสัมภาษณ์ที่มีความเหมือนกันเกิน 80% แล้วนำไปสรุปผลการวิจัย

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง แนวทางในการปรับปรุงร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมภายใต้การแข่งขัน การค้าปลีกสมัยใหม่ โดยผู้วิจัยนำเสนอผลการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการร้านโชห่วย จำนวน 15 คน โดยกระจายกลุ่มสัมภาษณ์ให้ครอบคลุมพื้นที่ส่วนใหญ่ในเขตจังหวัดฉะเชิงเทรา ทำการสัมภาษณ์ ทั้งผู้ประกอบการร้านโชห่วยเดิมที่เปิดกิจการมานานและที่เปิดไม่นาน เพื่อให้ได้ความคิดเห็น ที่ครอบคลุมทั้งจากบุคคลรุ่นเก่าและรุ่นใหม่ โดยทำการสัมภาษณ์ 2 แบบ คือ แบบที่ 1 สัมภาษณ์ เป็นรายบุคคล จำนวน 15 คน และแบบที่ 2 การสนทนากลุ่ม (Focus group) กลุ่มละ 4 คน จำนวน 2 กลุ่ม ผู้วิจัยได้ข้อมูลทั่วไปดังนี้

ข้อมูลผู้เข้าร่วมสัมภาษณ์

ตารางที่ 4-1 จำนวนของผู้เข้าร่วมสัมภาษณ์ จำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน (คน)
ชาย	10
หญิง	5
รวม	15

จากตารางที่ 4-1 พบว่า ผู้เข้าร่วมสัมภาษณ์ ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 10 คน และเพศหญิง จำนวน 5 คน ตามลำดับ

ตารางที่ 4-2 จำนวนของผู้เข้าร่วมสัมภาษณ์ จำแนกตามระดับการศึกษา

ระดับการศึกษา	จำนวน (คน)
ประถม	4
มัธยม	6
ปริญญาตรี	5
รวม	15

จากตารางที่ 4-2 พบว่า ผู้เข้าร่วมสัมมนา ส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาระดับมัธยมศึกษา จำนวน 6 คน รองลงมาคือ ปริญญาตรี จำนวน 5 คน และอันดับสุดท้ายคือ ประถมศึกษา จำนวน 4 คน ตามลำดับ

ตารางที่ 4-3 จำนวนของผู้เข้าร่วมสัมมนา จำแนกตามกำไรเฉลี่ยต่อเดือน

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	จำนวน (คน)
20,000-30,000 บาท	10
40,000-50,000บาท	4
มากกว่า 50,000 บาท	1
รวม	15

จากตารางที่ 4-3 พบว่า ผู้เข้าร่วมสัมมนา ส่วนใหญ่ มีกำไรเฉลี่ยต่อเดือน 20,000-30,000 บาท จำนวน 10 คน รองลงมาคือ กำไรเฉลี่ยต่อเดือน 40,000-50,000 บาท จำนวน 4 คน และอันดับสุดท้ายคือ มากกว่า 50,000 บาท จำนวน 1 คน ตามลำดับ

ตารางที่ 4-4 จำนวนของผู้เข้าร่วมสัมมนา จำแนกตามระยะเวลาในการประกอบธุรกิจ

ระยะเวลาในการประกอบธุรกิจ	จำนวน (คน)
ต่ำกว่า 10 ปี	2
10-15 ปี	6
16-20 ปี	4
มากกว่า 20 ปีขึ้นไป	3
รวม	15

จากตารางที่ 4-4 พบว่า ผู้เข้าร่วมสัมมนา ส่วนใหญ่มีระยะเวลาในการประกอบธุรกิจ 10-15 ปี จำนวน 6 คน รองลงมาคือ 16-20 ปี จำนวน 4 คน มากกว่า 20 ปีขึ้นไป จำนวน 3 คน และอันดับสุดท้ายคือ ต่ำกว่า 10 ปี จำนวน 2 คน ตามลำดับ

ตารางที่ 4-5 จำนวนของผู้เข้าร่วมสัมมนา จำแนกตามจำนวนพนักงาน

จำนวนพนักงาน	จำนวน (คน)
1-2 คน	6
3-4 คน	7
5 คนขึ้นไป	2
รวม	15

จากตารางที่ 4-5 พบว่า ผู้เข้าร่วมสัมมนา ส่วนใหญ่มีพนักงานในร้าน 3-4 คน จำนวน 7 คน รองลงมาคือ 1-2 คน จำนวน 6 คน และอันดับสุดท้ายคือ 5 คนขึ้นไป จำนวน 2 คน ตามลำดับ

ผลการสัมมนาแบบรายบุคคลของผู้ประกอบการร้านโชห่วย

1. ท่านคิดว่าปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกด้านใด มีผลกระทบต่อร้านค้าปลีกของท่านมากที่สุด

ตารางที่ 4-6 ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อร้านโชห่วย

ลำดับ	เศรษฐกิจ ตกต่ำ	การขยายตัวของ ร้านสะดวกซื้อ	การแข่งขัน ของร้าน สะดวกซื้อ	ไม่มีการนำ เทคโนโลยีเข้ามา ใช้จัดการ	ปัญหา การเมือง
คนที่ 1	✓	✓			
คนที่ 2		✓	✓	✓	
คนที่ 3	✓				✓
คนที่ 4	✓				
คนที่ 5	✓			✓	✓
คนที่ 6					✓
คนที่ 7	✓	✓	✓		✓
คนที่ 8		✓			
คนที่ 9	✓			✓	
คนที่ 10	✓				
คนที่ 11			✓		✓

ตารางที่ 4-6 (ต่อ)

ลำดับ	เศรษฐกิจตกต่ำ	การขยายตัวของร้านสะดวกซื้อ	การแข่งขันของร้านสะดวกซื้อ	ไม่มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้จัดการ	ปัญหาการเมือง
คนที่ 12	✓				✓
คนที่ 13	✓		✓		
คนที่ 14	✓				
คนที่ 15					
รวม	10	5	4	3	6

จากตารางที่ 4-6 ผลการสัมภาษณ์แบบรายบุคคลของผู้ประกอบการร้านโชห่วยพบว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อร้านโชห่วย คือ

ลำดับที่ 1 เศรษฐกิจตกต่ำ จำนวน 10 คน ซึ่งมีความคิดเห็นว่า สภาพเศรษฐกิจและการเมืองที่ไม่มั่นคง มีผลกระทบต่อร้านค้าปลีก และราคาของสินค้าอุปโภคและบริโภคที่มีการปรับตัวสูงเนื่องจากเศรษฐกิจไม่ดี มีผลโดยตรงต่อร้าน

ลำดับที่ 2 ปัญหาการเมือง จำนวน 6 คน ซึ่งมีความคิดเห็นว่าปัญหาด้านการเมืองในเรื่องนโยบายการบริหารประเทศขาดความต่อเนื่อง และการคอร์รัปชันของภาครัฐ เป็นปัญหาสำคัญ

ลำดับที่ 3 การขยายตัวของร้านสะดวกซื้อ จำนวน 5 คน ซึ่งมีความคิดเห็นว่า การขยายตัวของร้านสะดวกซื้อและธุรกิจแฟรนไชส์ส่งผลกระทบต่อร้านโชห่วย ทำให้มีร้านโชห่วยจำนวนหนึ่งต้องปิดกิจการหรือปรับเปลี่ยนเป็นร้านสะดวกซื้อ เนื่องจากผู้ซื้อเริ่มคุ้นเคยกับความทันสมัยทำให้ร้านโชห่วยมีรายได้ลดลงจนกระทั่งถึงจุดหนึ่งก็ต้องเลิกกิจการธุรกิจในรูปแบบร้านค้าของชำหรือที่คนทั่วไปรู้จักกันในชื่อร้าน “โชห่วย” เป็นอีกหนึ่งสายธุรกิจที่มีความเก่าแก่มากที่สุดของเมืองไทย ซึ่งในอดีตการเปิดร้านขายของจีปาะประเภทนี้ถือว่าได้รับความนิยมมากจากทั้งทางฝั่งผู้ประกอบการและฟากของผู้บริโภค เพราะเข้าถึงผู้บริโภคได้ทุกกลุ่ม ทั้งยังมีสินค้าให้เลือกมากมายตั้งแต่ขนมเค้กยันถึงเครื่องฟริกแกง แต่ในปัจจุบันใครจะไปเชื่อว่าธุรกิจร้านขายของชำที่เคยเป็นที่นิยมอยู่ในภาวะวิกฤตเข้าไปทุกที่ สาเหตุก็คงเป็นที่ทราบกันดีว่าเกิดมาจากการโดนร้านสะดวกซื้อและร้านค้าที่มีรูปแบบดีพาร์ทเมนท์สโตร์ทั้งจากแบรนด์ของไทยและต่างชาติเข้ามาตีตลาดจนแตกกระเจิง

ลำดับที่ 4 ไม่มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้จัดการจำนวน 4 คน ซึ่งมีความคิดเห็นว่าร้านค้าส่วนใหญ่มักไม่มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้จัดการในร้านค้าทำให้ยากต่อการบริหารจัดการร้านให้มีประสิทธิภาพ ในปัจจุบันเทคโนโลยีสารสนเทศได้เข้ามามีบทบาทกับชีวิตเราเป็นอย่างมาก ร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ได้นำสิ่งเหล่านี้เข้ามาใช้ในการบริหารทางด้านบัญชีเพื่อลดต้นทุนทางการตลาด ร้านค้าขนาดใหญ่และร้านสะดวกซื้อในปัจจุบันมีการนำคอมพิวเตอร์และโปรแกรมสำเร็จรูปมาใช้ในการจัดทำบัญชีและการบริหารสินค้า ทำให้ร้านค้าปลีกสมัยใหม่นำมาซึ่งความได้เปรียบทางการแข่งขัน ร้านค้าปลีกขนาดกลางและขนาดย่อมทั่วไปก็ควรที่จะนำประโยชน์จากเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการจัดการกับธุรกิจของตน เพื่อให้ทัดเทียมกับผู้ประกอบการรายอื่น ๆ

ลำดับที่ 5 การแข่งขันของร้านสะดวกซื้อจำนวน 3 คน ซึ่งมีความคิดเห็นว่าการแข่งขันของร้านสะดวกซื้อที่มีสินค้าหลากหลายชนิดให้เลือก โดยจะวางเปรียบเทียบเป็นหมวดหมู่ทำให้ผู้ซื้อสามารถหยิบมาเทียบกันได้

2. ท่านคิดว่าร้านค้าปลีกของท่านมีข้อจุดอ่อนและจุดแข็งอย่างไร

ตารางที่ 4-7 จุดอ่อนของร้านโชห่วย

ลำดับ	ไม่มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้จัดการ	ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ไม่มีความกระตือรือร้น	ไม่มีโปรโมชั่นประชาสัมพันธ์	การจัดร้านยังไม่น่าสนใจ
คนที่ 1	✓			
คนที่ 2		✓	✓	
คนที่ 3		✓		
คนที่ 4	✓		✓	✓
คนที่ 5	✓			
คนที่ 6	✓		✓	✓
คนที่ 7	✓			
คนที่ 8				
คนที่ 9	✓	✓		
คนที่ 10				
คนที่ 11	✓		✓	
คนที่ 12			✓	

ตารางที่ 4-7 (ต่อ)

ลำดับ	ไม่มีการนำเทคโนโลยี เข้ามาใช้จัดการ	ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ ไม่มีความกระตือรือร้น	ไม่มีการโฆษณา ประชาสัมพันธ์	การจัดร้าน ยังไม่น่าสนใจ
คนที่ 13	✓			✓
คนที่ 14	✓			
คนที่ 15				
รวม	10	2	5	3

จากตารางที่ 4-7 ผลการสัมภาษณ์แบบรายบุคคลของผู้ประกอบการร้านโชห่วย พบว่า จุดอ่อนของร้านโชห่วยคือ

ลำดับที่ 1 ไม่มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้จัดการ จำนวน 10 คน ซึ่งมีความคิดเห็นว่าการมีกรทำเทคโนโลยีมาใช้บริหารจัดการร้าน เช่น การนำระบบบาร์โค้ดมาติดตั้ง เพื่อความสะดวกรวดเร็วในการขายสินค้า และสามารถเช็คสต็อกสินค้าได้ถูกต้องแม่นยำการบริหารอย่างมีขั้นตอนเป็นสิ่งแรกที่ผู้ประกอบการร้านโชห่วยจำเป็นต้องทำถ้าคิดจะปฏิวัติธุรกิจของตนให้สามารถสู้กับคู่แข่งได้ เพราะการทำแบบเดิม ๆ ที่รอให้คนมาซื้อสินค้าไปวัน ๆ โดยแนวทางการบริหารที่จะขอแนะนำคือให้ผู้ประกอบการมุ่งเน้นไปที่การจัดการและการทำการตลาด ยกตัวอย่าง การจัดการในเรื่องของบัญชีและคลังสินค้า ผู้ประกอบการควรรู้ว่าจำเป็นต้องสั่งสินค้าเข้าร้านมากเท่าไร ในเวลาไหนและสุดท้ายจะได้กำไรเป็นเงินเท่าไร ส่วนในเรื่องของการตลาดผู้ประกอบการก็อาจใช้วิธีจัดโปรโมชันลดแลกแจกแถมเพื่อเป็นการดึงดูดใจลูกค้าให้เข้าร้านก็ได้

ลำดับที่ 2 ไม่มีการโฆษณาประชาสัมพันธ์ จำนวน 5 คน ซึ่งมีความคิดเห็นว่าการที่ผู้ประกอบการส่วนใหญ่จะไม่ให้ความสำคัญกับการโฆษณาประชาสัมพันธ์ร้านเนื่องจากคิดว่าคนในชุมชนจะต้องมาซื้อของที่ร้านของตนอยู่เป็นประจำอยู่แล้ว

ลำดับที่ 3 การจัดร้านยังไม่น่าสนใจจำนวน 3คนซึ่งมีความคิดเห็นว่าการจัดร้านยังไม่น่าสนใจเท่าร้านสะดวกซื้อซึ่งมีการวางขายสินค้าเปรียบเทียบให้เป็นหมวดหมู่ เข้าใจง่ายการจัดแผนผังร้านซึ่งจะครอบคลุมพื้นที่ภายในร้านทั้งหมด การวางผังสินค้าในร้านให้เหมาะสมเพื่อให้ลูกค้าเดินไปยังจุดที่เราต้องการจะให้เข้าไปหรือให้ลูกค้าสามารถเดินดูสินค้าได้อย่างทั่วถึงสิ่งที่เราควรพิจารณาในการจัดทำแผนผังร้านก็คือ การอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้า การใช้พื้นที่ภายในร้านให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งนี้การจัดร้านควรจัดให้มีแสงสว่างเพียงพอ

ทั่วทั้งร้าน มีอากาศปลอดโปร่ง ไม่มีมุมอับ เพื่อที่จะทำให้ร้านค้าดูน่าเข้าและร้านค้าเองก็จะได้ใช้พื้นที่ที่มีอยู่อย่างจำกัด ให้ได้ประโยชน์สูงสุดการจัดวางสินค้าประเภทเดียวกัน ยกตัวอย่างเช่น แคมพู สบู่ ยา สีสัน หรือสินค้าที่มีความสัมพันธ์กันไว้ให้อยู่ในบริเวณพื้นที่ใกล้เคียงกันก็จะเป็นการเพิ่มความสะดวกสบายให้กับผู้บริโภค นอกจากนี้การจัดวางสินค้าของร้านค้าควรจะคำนึงถึงผลตอบแทนที่ได้ด้วย เช่น สินค้าบางอย่างลูกค้าไม่ได้ตั้งใจซื้อหรือไม่ได้มีการวางแผนไว้ล่วงหน้าได้แก่ ขนมขบเคี้ยว ลูกอม กระจาดยี่ห้อ ผลิตภัณฑ์เหล่านี้ควรมีการจัดวางไว้ด้านหน้าหรือพื้นที่ที่สามารถมองเห็นได้เด่นชัดและง่ายต่อการตัดสินใจซื้อ เพื่อเป็นการกระตุ้นให้เกิดการตัดสินใจซื้อโดยฉับพลัน

ลำดับที่ 4 ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ไม่มีความกระตือรือร้น จำนวน 2 คน ซึ่งมีความคิดเห็นว่าผู้ประกอบการส่วนใหญ่ไม่มีความกระตือรือร้นที่จะปรับตัว เนื่องจากมีอายุมากขึ้น ไม่มีการโฆษณาประชาสัมพันธ์

ตารางที่ 4-8 จุดแข็งของร้านโชห่วย

ลำดับ	ความคุ้นเคยความเป็นกันเองของผู้ขาย	เปิดกิจการมานาน	สามารถลดราคาต่อรองเห็นหรือเชื่อไว้ได้
คนที่ 1	✓	✓	✓
คนที่ 2	✓		
คนที่ 3	✓		
คนที่ 4	✓	✓	
คนที่ 5	✓		
คนที่ 6	✓		✓
คนที่ 7	✓		✓
คนที่ 8		✓	✓
คนที่ 9	✓		✓
คนที่ 10	✓		
คนที่ 11			
คนที่ 12	✓		
คนที่ 13	✓		
คนที่ 14		✓	✓

ตารางที่ 4-8 (ต่อ)

ลำดับ	ความคุ้นเคยความเป็นกันเอง ของผู้ขาย	เปิดกิจการมานาน	สามารถลดราคาต่อรอง เซ็นหรือเชื่อไว้ได้
คนที่ 15	✓		
รวม	12	4	6

จากตารางที่ 4-8 ผลการสัมภาษณ์แบบรายบุคคลของผู้ประกอบการร้านโชห่วย พบว่า จุดแข็งของร้านโชห่วยคือ

ลำดับที่ 1 ความคุ้นเคยความเป็นกันเองของผู้ขาย จำนวน 12 คน ซึ่งมีความคิดเห็นว่าร้านโชห่วย มีความใกล้ชิดความคุ้นเคยและความเป็นกันเองกับผู้ซื้อและมีลูกค้าประจำ เพราะเนื่องจากเป็นคนในชุมชน

ลำดับที่ 2 สามารถลดราคา ต่อรอง เซ็นหรือเชื่อไว้ได้ จำนวน 6 คน ซึ่งมีความคิดเห็นว่าร้านโชห่วยสามารถ ต่อรองราคาหรือ ลดราคาสินค้าได้

ลำดับที่ 3 เปิดกิจการมานาน จำนวน 4 คน ซึ่งมีความคิดเห็นว่าร้านโชห่วยที่เปิดกิจการมานานกว่า 10 ปี จะมีลักษณะเฉพาะตัวคือ ทำกิจการมานานจนมีลูกค้าประจำ และเน้นขายของเฉพาะที่ขายได้จริง ๆ เช่น ไข่ ข้าวสาร น้ำมันพืช เครื่องปรุง เป็นต้น

3. ท่านมีกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์/บริการ อย่างไร

ตารางที่ 4-9 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์/ บริการของร้านโชห่วย

ลำดับ	การรับประกันสินค้า	มีสินค้าให้เลือกที่หลากหลาย	สินค้าที่จำหน่ายควรมี สำรองไว้ในสต็อก
คนที่ 1	✓	✓	
คนที่ 2	✓		✓
คนที่ 3	✓		
คนที่ 4	✓		
คนที่ 5	✓		✓
คนที่ 6	✓		
คนที่ 7	✓	✓	

ตารางที่ 4-9 (ต่อ)

ลำดับ	การรับประกันสินค้า	มีสินค้าให้เลือกที่หลากหลาย	สินค้าที่จำหน่ายควรมี สำรองไว้ในสต็อก
คนที่ 8			✓
คนที่ 9	✓	✓	
คนที่ 10			
คนที่ 11			
คนที่ 12	✓	✓	
คนที่ 13	✓		✓
คนที่ 14	✓	✓	
คนที่ 15			
รวม	11	5	4

จากตารางที่ 4-9 ผลการสัมภาษณ์แบบรายบุคคลของผู้ประกอบการร้านโชห่วยพบว่า กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์/ บริการของร้านโชห่วย คือ

ลำดับที่ 1 การรับประกันสินค้า จำนวน 11 คน ซึ่งมีความคิดเห็นว่าการรับประกันสินค้านอกจากเสียหายที่เกิดจากตัวสินค้าเอง สามารถนำเปลี่ยนคืนได้มีการตรวจสอบคุณภาพสินค้าที่ซื้อมาขาย

ลำดับที่ 2 มีสินค้าให้เลือกที่หลากหลาย จำนวน 5 คน ซึ่งมีความคิดเห็นว่ามีสินค้าให้เลือกที่หลากหลาย ทั้งของกินของใช้ เช่น ไข่ ข้าวสาร น้ำมันพืช เครื่องปรุง เป็นต้น หรือของใช้ในห้องน้ำ น้ำยาทำความสะอาด อุปกรณ์ห้องน้ำ ถังน้ำ อ่างน้ำ เป็นต้น การคัดเลือกสินค้าที่จะวางจำหน่าย ควรมีสินค้าที่หลากหลายยี่ห้อ กลิ่น สี หรือรส ในตัวสินค้าประเภทเดียวกัน แต่ไม่จำเป็นต้องมีสินค้าทุกยี่ห้อ ซึ่งสินค้าที่คัดเลือกมาจำหน่ายควรเป็นสินค้าที่ขายดีหรือกำลังเป็นที่นิยมของผู้บริโภค นอกจากนี้ควรจะดูการเคลื่อนไหวของสินค้าว่าสินค้าตัวใดจำหน่ายดีหรือไม่ดี ถ้าสินค้าใดจำหน่ายไม่ดีก็ลองหาสินค้าตัวใหม่มาจำหน่ายแทน เพื่อที่จะได้บริหารพื้นที่ขายให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ลำดับที่ 3 สินค้าที่จำหน่ายควรมีสำรองไว้ในสต็อก จำนวน 4 คน ซึ่งมีความคิดเห็นว่ามีสินค้าที่จำหน่ายมีสำรองไว้ในสต็อก เพื่อป้องกันไม่ให้สินค้าขาดตลาดได้

4. ท่านมีกลยุทธ์ด้านราคา อย่างไร

ตารางที่ 4-10 กลยุทธ์ด้านราคาของร้านโซห่วย

ลำดับ	การลดราคา	สามารถต่อรองราคาสินค้าได้	การปิดป้ายราคาชัดเจน
คนที่ 1	✓	✓	
คนที่ 2	✓	✓	✓
คนที่ 3	✓		
คนที่ 4	✓		
คนที่ 5	✓		
คนที่ 6			✓
คนที่ 7	✓	✓	
คนที่ 8	✓		
คนที่ 9		✓	✓
คนที่ 10	✓		
คนที่ 11			
คนที่ 12		✓	✓
คนที่ 13	✓	✓	✓
คนที่ 14	✓	✓	
คนที่ 15	✓		
รวม	12	7	5

จากตารางที่ 4-10 ผลการสัมภาษณ์แบบรายบุคคลของผู้ประกอบการร้านโซห่วย พบว่า กลยุทธ์ด้านราคา ของร้าน โซห่วย คือ

ลำดับที่ 1 การลดราคา จำนวน 12 คน ซึ่งมีความคิดเห็นว่าลดราคาสินค้าต่ำกว่าฉลาก การลด แลก แจก แถม สะสมคะแนนตั้งราคาโดยใช้เกณฑ์จิตวิทยาที่ลงท้ายด้วยเลข 9 (เช่น 99, 159, 199) และลดราคาสินค้าบางชนิด และกลยุทธ์ด้านราคาถ้าซื้อสินค้าเยอะร้าน ก็จะมีการลดราคาให้แก่ลูกค้า

ลำดับที่ 2 สามารถต่อรองราคาสินค้าได้ จำนวน 7 คน ซึ่งมีความคิดเห็นว่าเปิดโอกาส ให้ลูกค้าสามารถต่อรองราคาสินค้าได้ซึ่งร้านสะดวกซื้อสมัยใหม่ต่อรองราคาไม่ได้

ลำดับที่ 3 การปิดป้ายราคาชัดเจน จำนวน 5 คน ซึ่งมีความคิดเห็นว่า การปิดป้ายกำหนดราคาสินค้าที่แน่นอน คือ ถ้ากรณีลูกค้ามาซื้อสินค้าจะได้เตรียมเงินในการซื้อได้ถูกต้อง

5. ท่านมีกลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายอย่างไร

ตารางที่ 4-11 กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายของร้านโชห่วย

ลำดับ	ชื่อของจากแหล่งผลิตมาขายโดยตรง จึงได้ราคาถูก	เปิดขายสินค้าทุกวัน	มีบริการโทรสั่งสินค้า
คนที่ 1	✓		✓
คนที่ 2	✓		✓
คนที่ 3	✓	✓	
คนที่ 4	✓		
คนที่ 5	✓		
คนที่ 6			✓
คนที่ 7	✓	✓	
คนที่ 8			✓
คนที่ 9	✓		
คนที่ 10	✓		
คนที่ 11		✓	✓
คนที่ 12	✓		
คนที่ 13	✓		
คนที่ 14		✓	
คนที่ 15	✓		
รวม	11	4	5

จากตารางที่ 4-11 ผลการสัมภาษณ์แบบรายบุคคลของผู้ประกอบการร้านโชห่วยพบว่า กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายของร้านโชห่วย คือ

ลำดับที่ 1 ชื่อของจากแหล่งผลิตมาขายโดยตรง จึงได้ราคาถูก จำนวน 11 คน ซึ่งมีความคิดเห็นว่า ต้องซื้อสินค้าจากแหล่งผลิตมาขายโดยตรง เพื่อให้ได้ราคาถูก หรือซื้อสินค้าจากพ่อค้าส่ง เพื่อได้สินค้ามาจำหน่ายในราคาถูกกว่าร้านสะดวกซื้อตัวแทนจำหน่ายสินค้า หรือ

ที่รู้จักกันดีในนามยี่ปั่ว-ชาปั่ว ถือเป็นอีกหนึ่งกลไกทางธุรกิจที่ผู้ประกอบการต้องเอาใจใส่พวกเขาให้มากเป็นพิเศษ เพราะบรรดาตัวแทนจำหน่ายสินค้าเหล่านี้ถือเป็นผู้ควบคุมต้นทุนส่วนหนึ่งของธุรกิจผู้ ความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างทั้งสองฝ่ายจะช่วยให้ร้านของผู้ประกอบการมีต้นทุนสินค้าที่ถูกลง และมีผลกำไรมากขึ้น ทั้งยังอาจได้ประโยชน์ในเรื่องเครดิตอีกด้วย

ลำดับที่ 2 มีบริการโทรสั่งสินค้า จำนวน 5 คน ซึ่งมีความคิดเห็นว่ามีบริการโทรสั่งสินค้าเพื่อนำไปส่งได้เช่น แก้วหูตุ้ม หรือการสั่งซื้อสินค้าจำนวนมาก ๆ

ลำดับที่ 3 เปิดขายสินค้าทุกวัน จำนวน 4 คน ซึ่งมีความคิดเห็นว่าเป็นการขายสินค้าทุกวันไม่มีวันหยุด เพื่อความสะดวกของลูกค้า

6. ท่านมีกลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการขายอย่างไร

ตารางที่ 4-12 กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการขายของร้านโชห่วย

ลำดับ	การลดราคา	การตั้งกล่องรับ ชิ้นส่วนชิงโชค	การให้เครดิต (เงินเชื่อ) แก่ลูกค้าเก่า	มีการแจกของแถม
คนที่ 1	✓			✓
คนที่ 2		✓		
คนที่ 3	✓			
คนที่ 4	✓			✓
คนที่ 5	✓		✓	
คนที่ 6	✓			✓
คนที่ 7	✓			
คนที่ 8			✓	
คนที่ 9	✓			
คนที่ 10	✓	✓	✓	
คนที่ 11				✓
คนที่ 12	✓			
คนที่ 13				✓
คนที่ 14	✓			
คนที่ 15	✓			
รวม	11	2	3	5

จากตารางที่ 4-12 ผลการสัมภาษณ์แบบรายบุคคลของผู้ประกอบการร้านโชห่วย พบว่า กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการขายของร้านโชห่วยคือ

ลำดับที่ 1 การลดราคา จำนวน 11 คน ซึ่งมีความคิดเห็นว่าเราลดราคาสິงของนั้น ๆ หากลูกค้าซื้อมากกว่า 1 ซึ้น หรือตามที่เรากำหนด หรือลดแลกแจกแถม ตามเทศกาลร้านสะดวกซื้อ มีข้อจำกัดคืออย่างตรงที่ไม่สามารถลดราคาให้กับลูกค้าที่เข้ามาซื้อของภายในร้าน ได้อันเนื่องจากรูปแบบการทำงานขององค์กรและระบบคอมพิวเตอร์ ซึ่งในความเป็นจริงผู้ประกอบการสามารถใช้วิธีนี้ในการเรียกลูกค้าให้เข้ามาซื้อสินค้าที่ร้านของท่านได้ โดยใช้ความมีน้ำใจลดราคาแบบพิเศษให้กับลูกค้า ตัวอย่างเช่น ลูกค้าซื้อสินค้าในร้านเป็นจำนวนมากเมื่อคิดเงินออกมาแล้ว มียอดอยู่ที่ 343 บาท ท่านอาจพิเศษให้กับเขาได้โดยคิดราคาเพียงแค่ 340 บาทเท่านั้น เป็นต้น

ลำดับที่ 2 มีการแจกของแถม จำนวน 5 คน ซึ่งมีความคิดเห็นว่า มีการจัดโปรโมชั่นให้ทางลูกค้าที่มาซื้อตามเทศกาลต่าง ๆ เช่น เทศกาลปีใหม่, สงกรานต์ เป็นต้น คือ การซื้อสินค้าครบ 5,000 บาท แถม ห่ม 1 ผืน เป็นต้น

ลำดับที่ 3 การให้เครดิต (เงินเชื่อ) แก่ลูกค้าเก่า จำนวน 3 คน ซึ่งมีความคิดเห็นว่าการให้เครดิต (เงินเชื่อ) แก่ลูกค้าเก่า ถ้าเป็นลูกค้าขาประจำ สามารถ นำสินค้าไปใช้ก่อนค่อยมาจ่ายทีหลังได้

ลำดับที่ 4 การตั้งกล่องรับชิ้นส่วนชิงโชค จำนวน 2 คน ซึ่งมีความคิดเห็นว่า จัดให้มีการตั้งกล่องรับชิ้นส่วนชิงโชคจากลูกค้า เพื่อเพิ่มยอดขายสินค้า

7. ท่านคิดว่าร้านค้าปลีกน่าจะปรับปรุงหรือพัฒนาด้านใดมากที่สุด เพราะเหตุใด

ตารางที่ 4-13 ปรับปรุงหรือพัฒนาของร้านโชห่วย

ลำดับ	ด้านเทคโนโลยี	โปรโมชั่นการลดแลกแจกแถม	บริการจัดส่งสินค้า
คนที่ 1	✓		
คนที่ 2		✓	
คนที่ 3			
คนที่ 4	✓	✓	
คนที่ 5	✓		✓
คนที่ 6		✓	
คนที่ 7	✓		
คนที่ 8			✓

ตารางที่ 4-13 (ต่อ)

ลำดับ	ด้านเทคโนโลยี	โปรโมชั่นการตลาดแจกแถม	บริการจัดส่งสินค้า
คนที่ 9	✓		
คนที่ 10	✓		
คนที่ 11		✓	
คนที่ 12	✓		
คนที่ 13			✓
คนที่ 14	✓		
คนที่ 15		✓	
รวม	8	5	3

จากตารางที่ 4-13 ผลการสัมภาษณ์แบบรายบุคคลของผู้ประกอบการร้านโชห่วยพบว่า การปรับปรุงหรือพัฒนาของร้านโชห่วยคือ

ลำดับที่ 1 ด้านเทคโนโลยี จำนวน 8 คน ซึ่งมีความคิดเห็นว่า ควรนำระบบบาร์โค้ดมาติดตั้ง เพื่อความสะดวกรวดเร็วในการขายสินค้า และสามารถเช็คสต็อกสินค้าได้ถูกต้องแม่นยำ เครื่องมือที่สำคัญคือ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการกระจายสินค้าที่มีประสิทธิภาพและการทำบัญชีบันทึกการขายการเข้าออกสินค้าเพื่อความสะดวกรวดเร็วในการบริหารสินค้า และการจัดทำสินค้าคงคลัง เช่น ระบบพีไอเอส ที่สามารถบันทึกการขายสินค้าในแต่ละครั้งได้ในทันทีโดยผ่านเครื่องคอมพิวเตอร์ ทำให้ได้ข้อมูลที่ทันสมัย ช่วยลดต้นทุนได้มาก

ลำดับที่ 2 โปรโมชั่นการตลาดแจกแถม จำนวน 5 คน ซึ่งมีความคิดเห็นว่าจัดโปรโมชั่น เช่น การลด แลก แจกแถม และการชิงโชครางวัลต่าง ๆ เพื่อกระตุ้นยอดขาย

ลำดับที่ 3 บริการจัดส่งสินค้า จำนวน 3 คน ซึ่งมีความคิดเห็นว่าควรมีการจัดส่งสินค้าเพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้า

8. ท่านมีกลยุทธ์ที่ใช้ในการแข่งขันในตลาดธุรกิจค้าปลีกในจังหวัดฉะเชิงเทราอย่างไรและมีหลักเกณฑ์ในการกำหนดอย่างไรบ้าง

ตารางที่ 4-14 กลยุทธ์ที่ใช้ในการแข่งขันในตลาดธุรกิจค้าปลีกในจังหวัดฉะเชิงเทราของร้าน
โซ่ห่วย

ลำดับ	คุณภาพสินค้า	คำนึงถึงความต้องการ	สินค้าให้เลือกที่ หลากหลาย	ราคาไม่แพงกว่า ร้านสะดวกซื้อ
คนที่ 1	✓			✓
คนที่ 2		✓		
คนที่ 3	✓			
คนที่ 4	✓			✓
คนที่ 5	✓		✓	
คนที่ 6	✓			✓
คนที่ 7	✓		✓	
คนที่ 8	✓	✓		
คนที่ 9	✓			
คนที่ 10			✓	
คนที่ 11		✓		
คนที่ 12			✓	
คนที่ 13	✓			✓
คนที่ 14	✓			
คนที่ 15	✓			✓
รวม	11	3	4	5

จากตารางที่ 4-14 ผลการสัมภาษณ์แบบรายบุคคลของผู้ประกอบการร้านโซ่ห่วยพบว่า กลยุทธ์ที่ใช้ในการแข่งขันในตลาดธุรกิจค้าปลีกในจังหวัดฉะเชิงเทราของร้านโซ่ห่วยคือ ลำดับที่ 1 คุณภาพสินค้า จำนวน 11 คน ซึ่งมีความคิดเห็นว่าสินค้าของเราต้องคุณภาพดี และมีการรับประกันสินค้าที่ชำรุดหรือไม่ได้มาตรฐานสามารถเปลี่ยนได้ การการันตีสินค้าถือเป็นวิธีช่วยสร้างความน่าเชื่อถือและส่งเสริมภาพลักษณ์ที่ดียิ่งขึ้นแก่ร้านค้า ผู้ประกอบการควรตรวจสอบสินค้าในร้านของท่านให้ดีว่าได้มาตรฐานหรือไม่ โดยดูจากตราสินค้า เครื่องหมาย ทดลองใช้สินค้าในร้านก่อนเพื่อที่ว่าจะได้แนะนำสินค้าให้ลูกค้าได้ ผู้ประกอบการจึงควรหมั่นตรวจสอบสินค้าในร้านให้ดีว่ามีสินค้าที่ชำรุดหรือหมดอายุปะปนอยู่หรือไม่ หรือถ้าเกิดอุบัติเหตุ

จริง ๆ และมีลูกค้ามาร้องเรียนก็ควรเปลี่ยนหรือคืนเงินให้ ซึ่งจะช่วยให้ธุรกิจของท่านสามารถ
เอาชนะใจลูกค้าได้และร้านสะดวกซื้อไม่มีทางจะลอกเลียนแบบได้อย่างแน่นอน

ลำดับที่ 2 ราคาไม่แพงกว่าร้านสะดวกซื้อ จำนวน 5 คน ซึ่งมีความคิดเห็นว่ามี การติดป้าย
ราคาชัดเจน และราคาไม่สูงเกินไปกว่าร้านสะดวกซื้อเพื่อจูงใจลูกค้า

ลำดับที่ 3 สินค้าให้เลือกที่หลากหลาย จำนวน 4 คน ซึ่งมีความคิดเห็นว่ามีสินค้า
ให้เลือกที่หลากหลาย ทั้งของกินของใช้ เช่น ไข่ ข้าวสาร น้ำมันพืช เครื่องปรุง เป็นต้น
หรือของใช้ในห้องน้ำ น้ำยาทำความสะอาด อุปกรณ์ห้องน้ำ ถังน้ำ อ่างน้ำ เป็นต้น

ลำดับที่ 4 คำนี้ถึงความต้องการ จำนวน 3 คน ซึ่งมีความคิดเห็นว่ามี คำนี้ถึงความ
ความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก และจัดซื้อสินค้าที่ลูกค้าต้องการมาขาย

9. ท่านใช้สื่อชนิดไหนในการทำให้ร้านค้าปลีกของท่านเป็นที่รู้จัก เพราะเหตุใด

ตารางที่ 4-15 สื่อที่ทำให้เป็นที่รู้จักของร้านโชห่วย

ลำดับ	การบอกต่อปากต่อปาก	ป้ายหน้าร้าน	อภยาศัยดีและความเป็นกันเอง
คนที่ 1	✓		✓
คนที่ 2		✓	✓
คนที่ 3	✓		
คนที่ 4	✓	✓	
คนที่ 5	✓		✓
คนที่ 6	✓		
คนที่ 7	✓		✓
คนที่ 8	✓		
คนที่ 9		✓	
คนที่ 10	✓		
คนที่ 11			✓
คนที่ 12	✓		
คนที่ 13	✓		
คนที่ 14		✓	
คนที่ 15	✓		✓
รวม	11	4	6

จากตารางที่ 4-15 ผลการสัมภาษณ์แบบรายบุคคลของผู้ประกอบการร้านโชห่วยพบว่า สิ่งที่ทำให้เป็นที่รู้จักของร้านโชห่วยคือ

ลำดับที่ 1 การบอกต่อปากต่อปาก จำนวน 11 คน ซึ่งมีความคิดเห็นว่าการบอกต่อคือ การที่ลูกค้ามาซื้อสินค้าจากเรา เราเกิดความพึงพอใจ จึงได้ทำการบอกต่อ

ลำดับที่ 2 อธิยาศัยดีและความเป็นกันเอง จำนวน 6 คน ซึ่งมีความคิดเห็นว่าเป็นกันเองระหว่างแม่ค้ากับลูกค้า เพราะแม่ค้าอธิยาศัยดี มีความเป็นกันเองและสร้างความคุ้นเคยเพื่อทำให้เกิดความพึงพอใจ และเป็นลูกค้าประจำเนื่องจากพนักงานของร้านสะดวกซื้อส่วนใหญ่เป็นพนักงานที่กินเงินเดือนประจำจึงทำให้บางคนขาดจิตสำนึกในเรื่องงานบริการ เพราะต่างคิดว่ากิจการไม่ใช่ของตนจึงไม่ต้องใส่ใจบ้างกับบริการแบบเป็นหุ่นยนต์ขาดชีวิตชีวา ซึ่งนั่นก็คือข้อได้เปรียบที่ผู้ประกอบการมีเหนือกว่าร้านค้าคู่แข่ง ทั้งนี้ผู้ประกอบการต้องหมั่นพูดคุยผูกมิตรกับลูกค้าเพื่อสร้างความสนิทสนมซึ่งเรื่องนี้จะสร้างความภักดีให้กับลูกค้าและแปรเปลี่ยนมาเป็นฐานธุรกิจที่สนับสนุนกิจการของร้านในที่สุด

ลำดับที่ 3 ป้ายหน้าร้าน จำนวน 4 คน ซึ่งมีความคิดเห็นว่าการติดป้ายชื่อร้านให้มีความโดดเด่น ชัดเจน จดจำ ได้มาก มองเห็นในระยะไกล

10. ท่านคิดว่าลูกค้าตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านค้าปลีกของท่าน โดยใช้ปัจจัยใดเป็นสิ่งสำคัญ

ตารางที่ 4-16 ลูกค้าตัดสินใจเลือกใช้บริการของร้านโชห่วย

ลำดับ	ความเป็นกันเองความสนิทสนม คุ้นเคย	ราคาสินค้าที่ไม่แพงเกิน	การเป็นคนในพื้นที่
คนที่ 1	✓		
คนที่ 2	✓	✓	
คนที่ 3		✓	✓
คนที่ 4	✓		
คนที่ 5	✓	✓	✓
คนที่ 6	✓	✓	
คนที่ 7	✓		✓
คนที่ 8	✓		
คนที่ 9		✓	

ตารางที่ 4-16 (ต่อ)

ลำดับ	ความเป็นกันเองความสนิทสนม คู่เคียง	ราคาสินค้าที่ไม่แพงเกิน	การเป็นคนในพื้นที่
คนที่ 10	✓		
คนที่ 11	✓		
คนที่ 12		✓	✓
คนที่ 13	✓		✓
คนที่ 14		✓	
คนที่ 15	✓		
รวม	11	7	5

จากตารางที่ 4-16 ผลการสัมภาษณ์แบบรายบุคคลของผู้ประกอบการร้านโชห่วยพบว่า ลูกค้านัดสินใจเลือกใช้บริการของร้านโชห่วยคือ

ลำดับที่ 1 ความเป็นกันเองความสนิทสนมคู่เคียง จำนวน 11 คน ซึ่งมีความคิดเห็นว่า อรรถาศัย ความเป็นกันเองระหว่างแม่ค้ากับลูกค้าและการบริการที่ดีของแม่ค้า คุณภาพของสินค้าที่ดีและมีความหลากหลาย ผู้บริโภคในปัจจุบันนิยมเลือกซื้อสินค้าจากร้านค้าขนาดใหญ่เพิ่มมากขึ้นเนื่องจากความหลากหลายของสินค้าและมีรูปแบบความบันเทิงอื่น ๆ อยู่ภายใน ส่งผลกระทบต่อร้านค้าขนาดเล็ก โดยเฉพาะร้านโชห่วยอย่างรุนแรง ร้านค้าเหล่านี้จำนวนมากต้องปิดกิจการลงในขณะที่อีกส่วนหนึ่งยังคงเปิดดำเนินการและพบว่ายอดขายลดลง อย่างไรก็ตาม ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ร้านโชห่วยอยู่รอดต่อไปได้นั้น คือตัวผู้ประกอบการเอง การเข้าใจสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงและรู้จักปรับตัวเพื่อแข่งขัน คือคุณสมบัติที่สำคัญแนวทางที่เจ้าของร้านโชห่วยสามารถทำได้ในขั้นต้นคือ เร่งปรับตัวโดยลดจุดด้อย เพิ่มจุดแข็ง ซึ่งจะเป็พื้นฐานสำคัญก่อนจะได้รับความช่วยเหลือจากภาครัฐ ยกตัวอย่างเช่น ต้องมีความพร้อมทั้งในด้านการจัดตกแต่งร้านให้มีความสะอาด สวยงาม จัดหมวดหมู่สินค้าให้เป็นสัดส่วน หรือสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งเพื่อดึงดูดลูกค้าและรองรับความต้องการของลูกค้าที่หลากหลาย นอกจากนี้ ในด้านของบริการสิ่งหนึ่งที่เป็นเสน่ห์ของร้านโชห่วยที่มีมานานแล้วก็คือ อรรถาศัยไมตรีที่ดีของเจ้าของร้านกับคนในพื้นที่นั้น ๆ ซึ่งสิ่งนี้จะเป็ความได้เปรียบสำคัญที่ช่วยยึดเหนี่ยวลูกค้าให้มีความประทับใจต่อร้านโชห่วย

ลำดับที่ 2 ราคาสินค้าที่ไม่แพงเกิน จำนวน 7 คน ซึ่งมีความคิดเห็นว่าการตั้งราคาสินค้า ต้องไม่แพงจนเกินไป ที่ลูกค้าจะสามารถซื้อได้

ลำดับที่ 3 การเป็นคนในพื้นที่ จำนวน 5 คน ซึ่งมีความคิดเห็นว่าการเป็นคนในพื้นที่ เปิดกิจการมานาน และร้านโชห่วย ซึ่งเจ้าของกิจการเป็นคนในพื้นที่ ยังเป็นแหล่งพบปะพูดคุย ของคนในชุมชน

คำถามในการวิจัย

ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม มีกระบวนการจัดการอย่างไรภายใต้การแข่งขันการค้าปลีก สมัยใหม่ ซึ่งได้นำคำตอบจากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการร้านโชห่วย แบบการสนทนากลุ่ม (Focus group) มายืนยันอีกครั้ง ซึ่งทุกคนเห็นด้วยกับคำตอบที่ได้ในประเด็นเรื่องต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

ผลการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการร้านโชห่วย แบบการสนทนากลุ่ม (Focus group)

กลุ่มละ 4 คน จำนวน 2 กลุ่ม

1. ท่านคิดว่าปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกด้านใด มีผลกระทบต่อร้านค้าปลีกของท่าน มากที่สุด

ตารางที่ 4-17 ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่ผลกระทบต่อร้านค้า

สภาพแวดล้อมภายนอก	กลุ่มที่ 1	กลุ่มที่ 2
เศรษฐกิจตกต่ำ	✓	✓
การขายตัวของร้านสะดวกซื้อ	✓	✓
การแข่งขันของร้านสะดวกซื้อ		
ไม่มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้จัดการ	✓	
ปัญหาการเมือง	✓	✓

จากตารางที่ 4-17 ผลการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการร้านโชห่วย แบบการสนทนากลุ่ม (Focus group) กลุ่มละ 4 คน จำนวน 2 กลุ่มมีความคิดเห็นตรงกันว่า สภาพเศรษฐกิจที่ตกต่ำ การขายตัวของร้านสะดวกซื้อและธุรกิจแฟรนไชส์ส่งผลกระทบต่อร้านโชห่วย ทำให้มีร้านโชห่วยจำนวนหนึ่งต้องปิดกิจการหรือปรับเปลี่ยนเป็นร้านสะดวกซื้อ เนื่องจากผู้ซื้อเริ่มคุ้นเคยกับความทันสมัยทำให้ร้านโชห่วยมีรายได้ลดลงจนกระทั่งถึงจุดหนึ่งก็ต้องเลิกกิจการและปัญหา ด้านการเมืองในเรื่อง นโยบายการบริหารประเทศขาดความต่อเนื่อง สภาพเศรษฐกิจตกต่ำ มีผลกระทบต่อร้านค้าปลีก และราคาของสินค้าอุปโภคและบริโภคที่มีการปรับตัวสูง เนื่องจากเศรษฐกิจไม่มีผลโดยตรงต่อร้าน

2. ท่านคิดว่าร้านค้าปลีกของท่านมีข้อจุดอ่อนและจุดแข็งอย่างไร

ตารางที่ 4-18 จุดอ่อนของร้านค้า

จุดอ่อน	กลุ่มที่ 1	กลุ่มที่ 2
ไม่นำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาช่วยในการบริหารจัดการ	✓	✓
การจัดร้านยังไม่น่าสนใจ	✓	✓
ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ไม่มีความกระตือรือร้น	✓	

จากตารางที่ 4-18 ผลการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการร้านโชห่วย แบบการสนทนากลุ่ม (Focus group) กลุ่มละ 4 คน จำนวน 2 กลุ่ม มีความคิดเห็นตรงกันว่า จุดอ่อน คือ ไม่นำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาช่วยในการบริหารจัดการการจัดร้านยังไม่น่าสนใจเท่าร้านสะดวกซื้อและผู้ประกอบการส่วนใหญ่ไม่มีความกระตือรือร้นที่จะปรับตัว เนื่องจากมีอายุมากขึ้น ไม่มีการโฆษณาประชาสัมพันธ์

ตารางที่ 4-19 จุดแข็งของร้านค้า

จุดแข็ง	กลุ่มที่ 1	กลุ่มที่ 2
สามารถลดราคา ต่อรอง เซ็นหรือเชื่อไว้ได้	✓	✓
ความเป็นกันเองของผู้ขาย	✓	✓
เปิดกิจการมานาน	✓	

จากตารางที่ 4-19 ผลการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการร้านโชห่วย แบบการสนทนากลุ่ม (Focus group) กลุ่มละ 4 คน จำนวน 2 กลุ่ม มีความคิดเห็นตรงกันว่า จุดแข็ง คือ สามารถลดราคา ต่อรอง เซ็นหรือเชื่อไว้ได้ ความเป็นกันเองของผู้ขาย การรู้จักกันเป็นส่วนตัว

3. ท่านมีกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์/บริการ อย่างไร

ตารางที่ 4-20 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์/ บริการของร้านค้า

กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์/ บริการ	กลุ่มที่ 1	กลุ่มที่ 2
สินค้าที่มีความหลากหลาย	✓	✓
การรับประกันสินค้า	✓	✓
อำนวยความสะดวกและสร้างความคุ้นเคย	✓	

จากตารางที่ 4-20 ผลการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการร้านโชห่วย แบบการสนทนากลุ่ม (Focus group) กลุ่มละ 4 คน จำนวน 2 กลุ่ม มีความคิดเห็นตรงกันว่าสินค้าที่มีความหลากหลาย ร้านค้าปลีกควรมีการรับประกันสินค้าและรับคืนสินค้าให้กับลูกค้ามีการตรวจสอบคุณภาพสินค้าที่ซื้อมาขาย และควรอำนวยความสะดวกและสร้างความคุ้นเคยให้แก่ลูกค้า

4. ท่านมีกลยุทธ์ด้านราคา อย่างไร

ตารางที่ 4-21 กลยุทธ์ด้านราคาของร้านค้า

กลยุทธ์ด้านราคา	กลุ่มที่ 1	กลุ่มที่ 2
ลดราคาสินค้า		✓
การต่อรองราคา	✓	✓
การตัดป้ายราคาชัดเจน		✓

จากตารางที่ 4-21 ผลการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการร้านโชห่วยแบบการสนทนากลุ่ม (Focus group) กลุ่มละ 4 คน จำนวน 2 กลุ่มมีความคิดเห็นตรงกันว่าเปิดโอกาสให้ลูกค้าสามารถต่อรองราคาสินค้าได้ซึ่งร้านสะดวกซื้อสมัยใหม่ต่อรองราคาไม่ได้ และถ้าลูกค้าซื้อส่งจำนวนมาก ๆ จะลดราคาให้ลูกค้าควรลดราคาสินค้าต่ำกว่าฉลาก

5. ท่านมีกลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายอย่างไร

ตารางที่ 4-22 กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายของร้านค้า

กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย	กลุ่มที่ 1	กลุ่มที่ 2
การซื้อของจากแหล่งผลิตมาขาย	✓	✓
บริการโทรสั่งสินค้าเพื่อ		✓
เปิดขายทุกวัน	✓	✓

จากตารางที่ 4-22 ผลการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการร้านโชห่วย แบบการสนทนากลุ่ม (Focus group) กลุ่มละ 4 คน จำนวน 2 กลุ่ม มีความคิดเห็นตรงกันว่า ต้องซื้อของจากแหล่งผลิตมาขายโดยตรงจึงได้ราคาถูกเปิดขายทุกวันไม่เว้นวันหยุดราชการ และควรมีบริการโทรสั่งสินค้าเพื่อนำไปส่งได้เพื่อความสะดวกของลูกค้า

6. ท่านมีกลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการขายอย่างไร

ตารางที่ 4-23 กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการขายของร้านค้า

กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการขาย	กลุ่มที่ 1	กลุ่มที่ 2
ต้องมีการให้เครดิต (เงินเชื่อ)	✓	✓
ลดราคาสินค้า	✓	✓
ติดป้ายโฆษณาหน้าร้าน		✓

จากตารางที่ 4-23 ผลการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการร้านโชห่วย แบบการสนทนากลุ่ม (Focus group) กลุ่มละ 4 คน จำนวน 2 กลุ่ม มีความคิดเห็นตรงกันว่า ต้องมีการให้เครดิต (เงินเชื่อ) แก่ลูกค้าเก่าและลูกค้าขาประจำ สามารถนำสินค้าไปใช้ก่อนค่อยมาจ่ายทีหลังได้และการลดราคาสินค้า มีการแจกของแถม ติดป้ายโฆษณาหน้าร้าน

7. ท่านคิดว่าร้านค้าปลีกน่าจะปรับปรุงหรือพัฒนาด้านใดมากที่สุดเพราะเหตุใด

ตารางที่ 4-24 การปรับปรุงหรือพัฒนาของร้านค้า

การปรับปรุงหรือพัฒนา	กลุ่มที่ 1	กลุ่มที่ 2
เทคโนโลยี	✓	✓
ด้านโปรโมชั่น ลดราคาสินค้า	✓	✓
บริการจัดส่งของ	✓	

จากตารางที่ 4-24 ผลการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการร้านโชห่วย แบบการสนทนากลุ่ม (Focus group) กลุ่มละ 4 คน จำนวน 2 กลุ่ม มีความคิดเห็นตรงกันว่า ด้านเทคโนโลยี คือ การนำบาร์โค้ดมาติดตั้ง เพื่อความสะดวกรวดเร็วในการขายสินค้า และสามารถเช็คสต็อกสินค้าได้ ถูกต้องแม่นยำ ด้านโปรโมชั่น คือ การลดแลกแจกแถม เพื่อดึงดูดลูกค้า และควรมีบริการจัดส่งของให้ลูกค้า

8. ท่านมีกลยุทธ์ที่ใช้ในการแข่งขันในตลาดธุรกิจค้าปลีกในจังหวัดฉะเชิงเทราอย่างไร และมีหลักเกณฑ์ในการกำหนดอย่างไรบ้าง

ตารางที่ 4-25 กลยุทธ์ที่ใช้ในการแข่งขันในตลาดธุรกิจค้าปลีก

กลยุทธ์ที่ใช้ในการแข่งขันในตลาดธุรกิจค้าปลีก	กลุ่มที่ 1	กลุ่มที่ 2
ความหลากหลายของสินค้า	✓	
ราคาไม่แพงจนเกินไป	✓	✓
การรับประกันคุณภาพ	✓	✓

จากตารางที่ 4-25 ผลการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการร้านโชห่วย แบบการสนทนากลุ่ม (Focus group) กลุ่มละ 4 คน จำนวน 2 กลุ่ม มีความคิดเห็นตรงกันว่าราคาของสินค้าต้องไม่สูงเกินไป มีการรับประกันคุณภาพของสินค้า ถ้าชำรุดสามารถนำมาเปลี่ยนหรือคืนได้ และต้องมีความหลากหลายของสินค้า ราคาไม่แพงกว่าร้านสะดวกซื้อที่มีการคิดป้ายราคาชัดเจน

9. ท่านใช้สื่อชนิดไหนในการทำให้ร้านค้าปลีกของท่านเป็นที่รู้จัก เพราะเหตุใด

ตารางที่ 4-26 สื่อที่ทำให้เป็นที่รู้จักของร้าน

สื่อ	กลุ่มที่ 1	กลุ่มที่ 2
การบอกปากต่อปาก	✓	✓
ความคุ้นเคยเป็นกันเอง	✓	✓
การเป็นคนในพื้นที่และคนในชุมชน	✓	

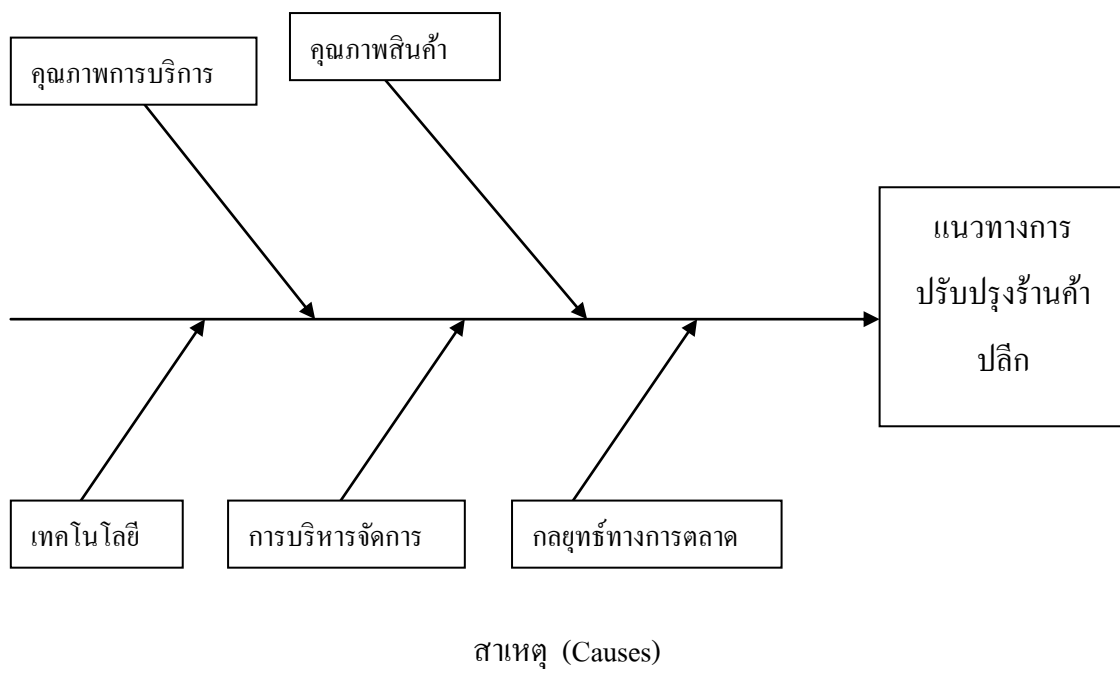
จากตารางผลที่ 4-26 ผลการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการร้านโชห่วย แบบการสนทนากลุ่ม (Focus group) กลุ่มละ 4 คน จำนวน 2 กลุ่ม มีความคิดเห็นตรงกันว่าสื่อที่ทำให้ร้านเป็นที่รู้จักคือการที่ลูกค้ามาซื้อสินค้าจากเรา เราเกิดความพึงพอใจ จึงได้ทำการบอกต่อความเป็นกันเองระหว่างแม่ค้ากับลูกค้า เพราะแม่ค้าอภัยชัยดี มีความเป็นกันเองและประกอบกับเป็นคนในชุมชน

10. ท่านคิดว่าลูกค้าตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านค้าปลีกของท่าน โดยใช้ปัจจัยใดเป็นสำคัญ

ตารางที่ 4-27 การตัดสินใจเลือกใช้บริการ

การตัดสินใจเลือกใช้บริการ	กลุ่มที่ 1	กลุ่มที่ 2
ราคาสินค้าที่ไม่แพงเกินไป	✓	✓
ความเป็นกันเอง		✓
คุณภาพของสินค้า	✓	✓

จากตารางที่ 4-27 ผลการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการร้านโชห่วย แบบการสนทนากลุ่ม (Focus group) กลุ่มละ 4 คน จำนวน 2 กลุ่ม มีความคิดเห็นตรงกันว่าลูกค้าจะตัดสินใจเลือกใช้บริการจากราคาสินค้าที่ไม่แพงเกินไปคุณภาพของสินค้าที่ดีและมีความหลากหลาย และความเป็นกันเอง การบริการที่ดีของพ่อค้าแม่ค้า



ภาพที่ 4-1 แนวทางการปรับปรุงร้านค้าปลีก

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาวิจัย แนวทางในการปรับปรุงร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมภายใต้การแข่งขันการค้าปลีกสมัยใหม่ โดยใช้วิธีวิจัยแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative research) โดยการสัมภาษณ์จากผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมโดยตรง เพื่อให้ได้ความคิดเห็นที่ครอบคลุมทั้งจากบุคคลรุ่นเก่าและรุ่นใหม่ โดยทำการสัมภาษณ์ 2 แบบ คือ แบบที่ 1 สัมภาษณ์เป็นรายบุคคลจำนวน 7 คน และแบบที่ 2 การสนทนากลุ่ม (Focus group) กลุ่มละ 4 คน จำนวน 2 กลุ่ม และใช้เป็นข้อมูลสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม (ร้านโชห่วย) นำข้อมูลไปใช้ในการปรับปรุงและวางแผนให้สามารถอยู่รอดได้ในธุรกิจค้าปลีกที่มีภาวะการแข่งขันสูงได้ต่อไป

สรุปผลการวิจัย

ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ผู้เข้าร่วมสัมภาษณ์ ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน 10 คน และเพศหญิง จำนวน 5 คน มีระดับการศึกษาระดับมัธยมศึกษา จำนวน 6 คน มากกว่าครึ่งหนึ่ง มีกำไรเฉลี่ยต่อเดือน 20,000-30,000 บาท จำนวน 10 คน มีระยะเวลาในการประกอบธุรกิจ 10-15 ปี จำนวน 6 คน และมีพนักงานในร้าน 3-4 คน จำนวน 7 คน

ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกที่ผลกระทบต่อร้านโชห่วย

สภาพเศรษฐกิจที่ตกต่ำ การขยายตัวของร้านสะดวกซื้อและธุรกิจแฟรนไชส์ส่งผลกระทบต่อร้านโชห่วย ทำให้มีร้านโชห่วยจำนวนหนึ่งต้องปิดกิจการหรือปรับเปลี่ยนเป็นร้านสะดวกซื้อ เนื่องจากผู้ซื้อเริ่มคุ้นเคยกับความทันสมัยทำให้ร้านโชห่วยมีรายได้ลดลงจนกระทั่งถึงจุดหนึ่งก็ต้องเลิกกิจการ และปัญหาด้านการเมืองในเรื่อง นโยบายการบริหารประเทศขาดความต่อเนื่อง สภาพเศรษฐกิจตกต่ำ มีผลกระทบต่อร้านค้าปลีก และราคาของสินค้าอุปโภคและบริโภคที่มีการปรับตัวสูงเนื่องจากเศรษฐกิจไม่ดี มีผลโดยตรงต่อร้าน

จุดแข็งของกิจการร้านโชห่วย

ใกล้ชิดกับผู้ซื้อ: ร้านโชห่วยมีความใกล้ชิดกับผู้ซื้อและมีลูกค้าประจำ ร้านโชห่วยที่เปิดกิจการมากกว่า 10 ปี จะมีลักษณะเฉพาะตัวคือทำกิจการมานานจนมีลูกค้าประจำ และเน้นขายของเฉพาะที่ขายได้จริง ๆ เช่น ไข่ ข้าวสาร น้ำมันพืช เครื่องปรุง เป็นต้น หรือของใช้ในห้องน้ำ น้ำยาทำความสะอาดอุปกรณ์ห้องน้ำ ถังน้ำ อ่างน้ำ เป็นต้น โดยลูกค้าประจำ จะเป็นพ่อค้า

แม่ค้าในตลาด หรือเป็นหน่วยงานเทศบาล โรงเรียนประถม-มัธยมที่อยู่ในละแวก ส่วนร้านโชห่วยที่อยู่ในชุมชน ซึ่งตั้งอยู่ห่างจากตลาดจะไม่นับขายของเฉพาะทาง แต่จะขายของจิปาถะให้พอมีกำไร หรือเลือกของที่จำเป็นสำหรับคนในชุมชนหรือหอพัก และยังทำหน้าที่ร้านขายอาหารเพื่อสร้างรายได้เพิ่มอีกทางหนึ่ง นอกจากนี้ ร้านค้าเหล่านี้ยังเป็นแหล่งพบปะพูดคุยของคนในละแวกเดียวกัน

มีอิสระในการปรับเปลี่ยน: ร้านโชห่วยมีความเป็นอิสระในการปรับเปลี่ยนตัดสินใจ และยังใช้เงินทุนต่ำสำหรับการเปิดหรือปรับปรุงกิจการ ส่วนในแง่ทำเลก็สามารถเลือกได้ว่าต้องการทำเลระดับใด กล่าวคือ สามารถเลือกทำเลระดับปานกลางก็ได้ ไม่จำเป็นต้องเป็นทำเลที่ดีมากหรือที่มีราคาแพงและไม่จำเป็นต้องเป็นห้องแถวขนาดใหญ่

จุดอ่อนของกิจการร้านโชห่วย

ทำเลที่ตั้ง: ร้านโชห่วยมีทำเลที่ตั้งที่ไม่ดีมาก เป็นทำเลที่ตั้งระดับปานกลาง อยู่ในตรอก ซอกซอยปากทางชุมชนหมู่บ้านที่ลึกเข้าไป จากการสัมภาษณ์พบว่า แต่เดิมทำเลที่ตั้งร้านโชห่วยไม่ได้ค่อยไปกว่าร้านสะดวกซื้อที่เห็นในปัจจุบัน แต่หลังจากมีร้านสะดวกซื้อเกิดขึ้น ผู้คนก็คุ้นชินกับการเข้าร้านสะดวกซื้อเวลาขาดอะไรก็เข้าไปหาในร้านสะดวกซื้อก่อน ต่อมาทำให้ร้านโชห่วยที่อยู่ใกล้กันค่อย ๆ เริ่มซบเซา เลิกกิจการ ปัจจุบันจึงเหลือแต่ร้านที่ตั้งอยู่ในทำเลปานกลางอยู่ลึกเข้าไปในซอยหรือตั้งอยู่หน้าปากทางชุมชนหมู่บ้าน ยกเว้นก็แต่ร้านโชห่วยที่เน้นขายของเฉพาะทางของกินของใช้สำหรับทำกับข้าว เช่น ไข่ ข้าวสาร น้ำมันพืช เครื่องปรุง ที่ยังปักหลักอยู่บริเวณทำเลเดิม

การบริหารจัดการสินค้า: ร้านโชห่วยขาดการบริหารจัดการสินค้าที่มีประสิทธิภาพ ตรงข้ามกับร้านสะดวกซื้อที่จะสะอาด สว่าง เย็นสบาย วางสินค้าเป็นระเบียบเรียบร้อย และที่สำคัญคือบริหารจัดการสินค้าอย่างมีประสิทธิภาพ นับตั้งแต่รับสินค้า สต็อกสินค้า วางโชว์สินค้า โฆษณาเร่งขายสินค้าที่กำลังจะหมดอายุ เก็บสินค้าออกเมื่อหมดอายุ สรุบบัญชีรับจ่าย และคืนสินค้าที่ไม่ได้มาตรฐาน การบริหารจัดการสินค้าที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้สินค้าในร้านสะอาดได้มาตรฐาน ไม่เกินวันหมดอายุ ไม่มีเสีย บูด ยุบฉีก ขาด ในขณะที่เดียวกันการที่ร้านสะดวกซื้อมีไฟสว่างก็ช่วยให้ผู้ซื้ออ่านฉลาก ส่วนผสม คำอธิบาย วันหมดอายุได้อย่างชัดเจนนอกจากนี้ ร้านสะดวกซื้อยังมีสินค้าหลากหลายชนิดให้เลือก โดยจะวางเปรียบเทียบเป็นหมวดหมู่ ทำให้ผู้ซื้อสามารถหยิบมาเทียบกันได้ ถ้าไม่พอใจยี่ห้อไหน ก็หยิบอีกยี่ห้อที่วางอยู่ใกล้กัน มีอิสระในการใช้เวลาเลือก เมื่อพอใจจึงค่อยคิดเงินที่แคชเตอร์ ซึ่งมีบิลค่าใช้จ่ายพิมพ์ออกมา สามารถตรวจสอบยอดสินค้าแต่ละตัว และยอดรวมทั้งหมด ปัจจัยเหล่านี้ทำให้ผู้ซื้อวางใจในระบบที่มีประสิทธิภาพ ในทางกลับกัน ถ้าร้านโชห่วยไม่มีระบบจัดการสินค้า ผู้ซื้อจะเริ่มรู้สึกแคลงใจว่าสินค้าอาจแพงกว่าหรือคิดราคาไม่เป็นธรรม

การสนับสนุนการขาย: ร้านโชห่วยขาดการสนับสนุนการขายที่ดี ทั้งที่มีลูกค้าประจำอยู่แล้ว โดยในขณะที่เจ้าของร้านโชห่วยจะใกล้ชิดกับผู้ซื้อหรือมีลูกค้าประจำแต่ทว่าร้านสะดวกซื้อ กลับสามารถสร้าง “รายได้ประจำ” ได้มากกว่า กล่าวคือสามารถทำให้คนกลับมาแวะกลับมาซื้อได้ ทั้งที่ไม่ได้ใกล้ชิดกันมากโดยออกแคมเปญ ลด แลก แจก แถมในลักษณะต่าง ๆ นำไปสู่ความภักดีในแบรนด์สินค้า เปลี่ยนผู้ซื้อทั่วไปให้กลายเป็นลูกค้าประจำแบบอิงผลประโยชน์ (Benefit based habitual customer)

โอกาสของร้านโชห่วย

โอกาสของร้านโชห่วยเกิดจากการขยายตัวของประชากรรวมถึงการย้ายถิ่นฐานเข้ามาหางานทำและอยู่อาศัยในเขตเมือง โดยเฉพาะกลุ่มแรงงานที่เข้ามาหาบ้านเช่าและหอพักตามแหล่งที่อยู่อาศัยย่านต่าง ๆ จากการสัมภาษณ์พบว่าสำหรับร้านโชห่วยแบบที่ตั้งอยู่หน้าปากทางชุมชนหมู่บ้านแม้มีแนวโน้มว่าลูกค้าประจำส่วนใหญ่เริ่มหันไปพอใจกับร้านสะดวกซื้อลดปริมาณการซื้อในร้านโชห่วยทำให้กำไรของร้านโชห่วยลดลงแต่ก็จะมีกลุ่มแรงงานใหม่ที่ย้ายเข้ามาทำงานและอยู่อาศัยในพื้นที่แรงงานเหล่านี้มีรายได้เป็นรายวันและต้องการซื้อเชื่อสินค้าสำหรับร้านโชห่วยแบบตึกแถวที่ตั้งอยู่ในตลาดแม้ลูกค้าประจำเดิมจะเปลี่ยนพฤติกรรมไปซื้อของที่ร้านสะดวกซื้อแต่ก็จะมีพ่อค้าแม่ค้าจำนวนหนึ่งที่ต้องการสินค้าเฉพาะทางหรือพ่อค้าแม่ค้าหน้าใหม่ที่ต้องการซื้อเชื่อสินค้า

อุปสรรคของร้านโชห่วย

อุปสรรคของร้านโชห่วยเกิดจากกระแสการพัฒนาที่ทำให้ผู้ซื้อยิ่งคุ้นชินกับการเข้าร้านสะดวกซื้อและนับวันก็ยิ่งครอบคลุมทุกกลุ่มชนชั้นมากขึ้น จากการสัมภาษณ์พบว่า สำหรับร้านโชห่วยแบบที่ตั้งอยู่ในชุมชนหรือชั้นล่างของอาคารชุด แม้ปัจจุบันจะมีลูกค้าประจำเป็นคนในละแวกพื้นที่ แต่ในอนาคตลูกค้ากลุ่มนี้อาจลดปริมาณการซื้อสินค้าลง ทำให้ร้านโชห่วยมีกำไรลดลง จนมาถึงจุดหนึ่ง ผู้ประกอบการอาจตัดสินใจเลิกกิจการเนื่องจากเห็นว่า “ได้ไม่คุ้มเหนื่อย” สำหรับร้านโชห่วยแบบตึกแถวที่ตั้งอยู่ในตลาด แม้ในปัจจุบันจะมีลูกค้าประจำและมีสินค้าเฉพาะทาง แต่ในอนาคตหากร้านสะดวกซื้อมีสินค้าเฉพาะทางมากกว่านี้ ลูกค้าประจำก็อาจเปลี่ยนพฤติกรรมไปซื้อของที่ร้านสะดวกซื้อได้

กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์/ บริการของร้านโชห่วย

สินค้าที่ขายต้องมีความหลากหลาย ร้านค้าปลีกควรมีการรับประกันสินค้าและรับคืนสินค้าให้กับลูกค้า มีการตรวจสอบคุณภาพสินค้าที่ซื้อมาขาย และควรอำนวยความสะดวกและสร้างความคุ้นเคยให้แก่ลูกค้า

กลยุทธ์ด้านราคาของร้านโซห่วย

เปิดโอกาสให้ลูกค้าสามารถต่อรองราคาสินค้าได้ซึ่งร้านสะดวกซื้อสมัยใหม่ต่อรองราคาไม่ได้ และถ้าลูกค้าซื้อส่งจำนวนมาก ๆ จะลดราคาให้ลูกค้าควรลดราคาสินค้าต่ำกว่าฉลาก

กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายของร้านโซห่วย

ต้องซื้อสินค้าอุปโภคบริโภคจากแหล่งผลิตมาขายโดยตรง จึงได้ราคาถูก เพื่อนำมาขายได้ถูกกว่าร้านสะดวกซื้อ เปิดขายทุกวันไม่เว้นวันหยุดราชการ และควรมีบริการโทรสั่งสินค้าเพื่อนำไปส่งได้เพื่อความสะดวกของลูกค้า

กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการขายของร้านโซห่วย

ต้องมีการให้เครดิต (เงินเชื่อ) แก่ลูกค้าเก่า และลูกค้าขาประจำ สามารถ นำสินค้าไปใช้ก่อนค่อยมาจ่ายทีหลังได้ และการลดราคาสินค้า มีการแจกของแถม คิดป้ายโฆษณาหน้าร้าน

การปรับปรุงหรือพัฒนาของร้านโซห่วย

ด้านเทคโนโลยี คือ การนำบาร์โค้ดมาติดตั้ง เพื่อความสะดวกรวดเร็วในการขายสินค้า และสามารถเช็คสต็อกสินค้าได้ถูกต้องแม่นยำ ด้านโปรโมชั่น คือ การลดแลกแจกแถม เพื่อดึงดูดลูกค้า และควรมีบริการจัดส่งของให้ลูกค้าเพื่ออำนวยความสะดวก

กลยุทธ์ที่ใช้ในการแข่งขันในตลาดธุรกิจค้าปลีกในจังหวัดฉะเชิงเทรา

ราคาของสินค้าต้องไม่สูงเกินไป มีการรับประกันคุณภาพของสินค้า ถ้าชำรุดสามารถนำมาเปลี่ยนหรือคืนได้ และต้องมีความหลากหลายของสินค้า ราคาไม่แพงกว่าร้านสะดวกซื้อ มีการติดป้ายราคาชัดเจน

สื่อที่ทำให้เป็นที่รู้จักของร้านโซห่วย

สื่อที่ทำให้ร้านเป็นที่รู้จักคือ การที่ลูกค้ามาซื้อสินค้าจากเรา เราเกิดความพึงพอใจ จึงได้ทำการบอกต่อ ความเป็นกันเองระหว่างแม่ค้ากับลูกค้า เพราะแม่ค้าอัธยาศัยดี มีความเป็นกันเอง และประกอบกับเป็นคนในชุมชน

การตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านโซห่วย

ลูกค้าจะตัดสินใจเลือกใช้บริการจากราคาสินค้าที่ไม่แพงเกินไป คุณภาพของสินค้าที่ดีและมีความหลากหลาย อัธยาศัย ความเป็นกันเอง ระหว่างแม่ค้ากับลูกค้าและการบริการที่ดีของแม่ค้า

การอภิปรายผล

ผลการวิเคราะห์ ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม มีกระบวนการจัดการอย่างไรภายใต้การแข่งขัน การค้าปลีกสมัยใหม่เนื่องจากการขยายตัวของร้านสะดวกซื้อทั้งในแง่กลยุทธ์การค้าและการรुकืบเชิงพื้นที่ทำให้เกิดการปรับตัวของร้านโชห่วยและการกระจายตัวใหม่โดยร้านโชห่วยจะยังสามารถดำเนินกิจการต่อไปในพื้นที่ที่มีแรงงานย้ายถิ่นเข้ามาในขณะที่จะถูกจำกัดพื้นที่ให้กระจายตัวอยู่ในทำเลระดับปานกลางสำหรับร้านโชห่วยที่ต้องการจะดำเนินกิจการต่อผู้วิจัยเสนอแนะกลยุทธ์แบบ “แก้ไขปรับปรุง” โดยให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ของคนในชุมชนทั้งกลุ่มคนที่อยู่มาอาศัยมานานและกลุ่มคนที่เป็นแรงงานเข้ามาอยู่ใหม่ที่ต้องการสินเชื่อแบ่งออกเป็น 2 ประการ ได้แก่ การปรับปรุงลูกค้าสัมพันธ์การบริหารงาน

ประการแรกการปรับปรุงลูกค้าสัมพันธ์รักษาสถานลูกค้าประจำและกระชับมิตรกับผู้ซื้อรายใหม่ทำให้ลูกค้ารู้สึกพึงพอใจรู้สึกว่าได้ประโยชน์คุณค่า (Worth) ใกล้เคียงกันกับมูลค่า (Price) ที่ได้จากการลดแลกแจกแถมในร้านสะดวกซื้ออาจเริ่มต้นด้วยการช่วยเหลือเป็นหูเป็นตาเป็นธุระเล็ก ๆ น้อย ๆ เชื้อเชิญให้เข้ามานั่งพักเหนื่อยๆที่ร้านซึ่งจะช่วยสร้างความสนิทสนมอย่างเป็นธรรมชาติจนลูกค้ารู้สึกคุ้นชินที่จะเดินเข้าร้านโดยไม่อึดอัด

ประการที่สองการปรับปรุงการบริหารงานทั้งการบริหารงานทั่วไปและงานบริการสินเชื่อกับลูกค้าประจำในชุมชนหมู่บ้านยกระดับความสนิทสนมให้กลายเป็นความภักดี (Royalty) ในการอุดหนุนซื้อสินค้าโดยถ้าเป็นร้านโชห่วยที่มีกลุ่มลูกค้าประจำในตลาดก็ยกระดับจากลูกค้าให้กลายเป็นคู่ค้าแต่อย่างไรก็ดีการให้สินเชื่อที่มีข้อควรระวังคือเป็นการสร้างความเสี่ยงให้กับกิจการโดยถ้าผู้ซื้อจ่ายช้าจ่ายไม่ครบก็อาจทำให้กิจการยิ่งประสบปัญหาขาดทุนฉะนั้นการให้สินเชื่อสินค้าจึงต้องการทำด้วยความระมัดระวังเบื้องต้นควรให้สินเชื่อเฉพาะคนที่รู้จักและให้จดบันทึกเสมอควรมีการทำเทคโนโลยีมาใช้บริหารจัดการร้าน เช่น การนำระบบบาร์โค้ดมาติดตั้งเพื่อความสะดวกรวดเร็วในการขายสินค้า และสามารถเช็คสต็อกสินค้าได้ถูกต้องแม่นยำ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สรวุฑ สุวรรณเทพ (2551) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาธุรกิจค้าปลีก แบบดั้งเดิมในเขตเทศบาลเมืองหนองคาย ผลการศึกษาพบว่า การค้าปลีกในจังหวัดหนองคายมีการ แข่งขันที่รุนแรงจากผู้ประกอบการร้านค้าปลีกสมัยใหม่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิม (โชห่วย) ซึ่งมีจำนวน 74 ร้าน ทำให้ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมเหล่านี้ต้องหาหนทางต่อสู้เพื่อความอยู่รอดต่อไป โดยได้กำหนดแผนกลยุทธ์หลัก 2 แผน ได้แก่ 1. แผนกลยุทธ์เพื่อธุรกิจค้าปลีก แบบดั้งเดิมโดยรวม ประกอบด้วย โครงการจัดตั้งสหกรณ์บริการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมเพื่อชุมชน โครงการแนะนำการดำเนินงานของร้านค้าชุมชน โครงการพัฒนาร้านค้าปลีก โครงการสินค้าคุณภาพราคาถูกบริการประทับใจและโครงการสหกรณ์บริการเพื่อชุมชนเข้มแข็ง 2. แผนกลยุทธ์ เฉพาะร้านค้าปลีกประกอบด้วย กลยุทธ์การบริการประทับใจ

เปี่ยมคุณภาพ กลยุทธ์การบริการ สินค้าถึงบ้าน กลยุทธ์การลด แลก แจก แถม สะสมคะแนน กลยุทธ์เพื่อสมาชิก กลยุทธ์การพัฒนา เทคโนโลยีการจัดการคลังสินค้ากลยุทธ์การพัฒนาตลาด และกลยุทธ์พัฒนาสภาพแวดล้อม

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. ร้านให้สะอาดและสว่าง อย่าให้มีมุมมืด หากไม่ได้ติดแอร์ก็ให้มีอากาศถ่ายเท มีที่เก็บของแยกต่างหากไม่วางปนกับของขายวางโชว์สินค้าบนชั้นให้มองเห็นง่ายสินค้าสะอาด อยู่เสมอ
2. มีระบบบัญชีที่ดีมีบัญชีงบลงทุนกำไรขาดทุนบัญชีรายรับ-รายจ่ายประจำเดือน บัญชีค่าใช้จ่ายประจำวัน บัญชีลูกหนี้-หนี้สิน สมุดสินค้าของลูกค้าประจำแต่ละคน เป็นต้น
3. มีระบบจัดการสินค้าที่ดีการนำระบบบาร์โค้ดมาติดตั้ง เพื่อความสะดวกรวดเร็ว ในการขายสินค้า และสามารถเช็คสต็อกสินค้าได้ถูกต้องแม่นยำ คอยตรวจสินค้าที่รับเข้ามา ทุกรายการให้ได้มาตรฐานไม่มีเสียบุบยุบฉีกขาดทำให้ผู้ซื้อได้รับสินค้าที่ดีมีคุณภาพ มีการวางขาย สินค้าเปรียบเทียบให้เป็นหมวดหมู่เข้าใจง่ายทำให้ผู้ซื้อหยิบเปรียบเทียบได้ทันทีรวมถึง ให้คำแนะนำว่าสินค้านี้หือไหน ได้รับความพึงพอใจมากที่สุด
4. หน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงเช่นสำนักงานพาณิชย์จังหวัดฉะเชิงเทรา ควรเข้ามาศึกษาสภาพปัญหาและช่วยเหลือผู้ประกอบการ โดยเฉพาะในส่วนของเงินลงทุนเนื่องจากผู้ประกอบการบางส่วนยังขาดความรู้ในเรื่องของการจัดหาแหล่งเงินทุนนอกจากนี้ผู้ประกอบการร้านโชห่วยยังเสนออีกว่าผู้ประกอบการค้าปลีกข้ามชาติควรหันมาเป็นพันธมิตรทางการค้ากับร้านโชห่วยในชุมชนโดยให้การช่วยเหลือในรูปแบบของการจำหน่ายสินค้าในราคาที่ถูกลงว่า ท้องตลาดเพื่อที่ผู้ประกอบการร้านโชห่วยจะได้ซื้อสินค้าเพื่อนำไปขายต่อให้แก่ผู้บริโภคในท้องที่ของตนต่อไป

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเฉพาะผู้ประกอบการร้านโชห่วยในเขตจังหวัดฉะเชิงเทรา เพียงจังหวัดเดียวเท่านั้น ดังนั้นในการศึกษาวิจัยครั้งต่อไปควรมีการขยายไปตามจังหวัดต่าง ๆ และศึกษากลุ่มตัวอย่างที่ใช้บริการจริงทุกคน เพื่อนำมาเปรียบเทียบสนับสนุนให้การศึกษามีความน่าเชื่อถือยิ่งขึ้น

บรรณานุกรม

- กมลรัตน์ สัตยาพิมล. (2552). พฤติกรรมผู้บริโภคต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการเครดิตแพลตฟอร์มในห้างสรรพสินค้าในเขตกรุงเทพมหานคร. งานวิจัยเฉพาะเรื่องเศรษฐศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ธุรกิจ, คณะเศรษฐศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- กรมการค้าภายใน กระทรวงพาณิชย์. (2551). สำนักงานคณะกรรมการการแข่งขันทางการค้า. เข้าถึงได้จาก <http://www.dit.go.th/otcc/index.asp>
- กฤษฎา อ่อนสมบูรณ์. (2551). ความจงรักภักดีและทัศนคติของผู้บริโภคที่มีต่อภาพลักษณ์ของซูเปอร์สโตร์ในเขตกรุงเทพมหานคร. *RMUTT Global Business and Economics Review*, 4(1), 111-122.
- จรรยาภรณ์ พงศ์ประจักษ์กุล. (2547). การบริหารจัดการธุรกิจร้านค้าปลีกแบบโชห่วยในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา. ปัญหาพิเศษบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- จรัสศรี ชินวัฒน์. (2552). พฤติกรรมและความพึงพอใจของลูกค้าในการเลือกใช้บริการร้านค้าปลีกในเขตอำเภอบางบาล จังหวัดพระนครศรีอยุธยา. ภาคนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- เฉลิมพร คงสินธุ์. (2547). การพัฒนากลยุทธ์การตลาดร้านโชห่วย: กรณีศึกษาผู้ประกอบการร้านโชห่วย เขตดอนเมือง. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- ชานนท์ รุ่งเรือง. (2555). การเพิ่มประสิทธิภาพในการกระจายสินค้าและการลดต้นทุนโดยใช้เทคนิคการแลกเปลี่ยนข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์ในอุตสาหกรรมอูมิเนียม. การค้นคว้าอิสระวิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรม, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ชีวรรณ เจริญสุข. (2547). กลยุทธ์การปรับตัวทางการตลาดของร้านค้าปลีกไทยแบบดั้งเดิม (โชห่วย). วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการตลาด, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

- ณัฐ อรินไพพบูลย์. (2554). ความพึงพอใจของผู้รับเหมาต่อส่วนประสมทางการตลาดผลิตภัณฑ์
คอนกรีตผสมเสร็จของ โรงงานซีแพคเฟรนไชส์ สาขาจอมทอง. การศึกษาค้นคว้าอิสระ
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการตลาด, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ณัฐพันธ์ เขจรฉันทน์ และฉัตรยาพร เสมอใจ. (2547). การจัดการ. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น
- ทานตะวัน เสือสอาด. (2550). การปรับตัวเชิงกลยุทธ์ทางการตลาดของร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม
และร้านค้าปลีกสมัยใหม่ในเขตเทศบาลเมือง จังหวัดเพชรบุรี. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี.
- ธวัชวรรตน์ อินทนนชัย. (2552). การโฆษณาเครื่องมือช่างกำลังและการบริโภคมาายาคติของผู้บริโภค
รับจ้างสีลื้อในจังหวัดเชียงใหม่. การศึกษาค้นคว้าอิสระศิลปศาสตรมหาบัณฑิต,
สาขาวิชาการสื่อสารการศึกษา, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- นฤมล อติเรกโชติกุล. (2548). พฤติกรรมของผู้บริโภคในการซื้อข้าวสารบรรจุถุงใน
กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ธุรกิจ,
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- นัฐดิคุณท์ มุมินทร์. (2556). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อพฤติกรรมของผู้บริโภคในการใช้บริการ
ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมในเขตกรุงเทพมหานคร. เข้าถึงได้จาก [http://www.hu.ac.th/
conference2013/Proceedings2013/pdf/Book2/Poster2/505_117-124.pdf](http://www.hu.ac.th/conference2013/Proceedings2013/pdf/Book2/Poster2/505_117-124.pdf)
- นันทพงศ์ วนาทรัพย์ดำรง. (2550). กลยุทธ์การสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจ
ค้าปลีกแบบดั้งเดิมในเขตจังหวัดมหาสารคาม. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต,
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- นุชนาถ มีสมพินันท์. (2552). พฤติกรรมของผู้ซื้อของลูกค้าและการตัดสินใจซื้อสินค้าจากร้านค้าปลีก
แบบดั้งเดิม ในอำเภอพระนครศรีอยุธยา. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต,
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- ปณิศา ลัญจนานนท์. (2548). หลักการตลาด. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ธรรมสาร.
- ปรัชญา ปิยะรังสี. (2554). การเปรียบเทียบพฤติกรรมผู้บริโภคในการบริโภคสุราโรงงาน
กับสุรากลั่นชุมชนในจังหวัดเชียงใหม่. การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต,
สาขาวิชาการจัดการอุตสาหกรรมเกษตร, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- พรพิมล กาบบัว. (2549). หลักการตลาด. เชียงใหม่: คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏ
เชียงใหม่.

- กรทิพย์ นิลมณี. (2552). *ผลกระทบต่อร้านค้าปลีกที่รายย่อยจากการเข้ามาของคิสเคาน์ส โตร์ ในเขตอำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา*. การศึกษาค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์.
- ภัทรภร พลพนาธรรม. (2551). *การบริหารการค้าปลีกและการค้าส่ง*. กรุงเทพฯ: คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- ภูคินันท์ อติพิทยางกูร. (2554). การทบทวนแบบจำลองอุปสงค์สำหรับสินค้าที่มีความหลากหลาย. *วารสารสุโขทัยธรรมมาธิราช*, 24(1), 14-26.
- วารุณี ตันติวงศ์วานิช. (2552). *ธุรกิจการค้าปลีก*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วิเชียร วงศ์นิชชากุล, ไกรฤกษ์ ปิ่นแก้ว และ โชติรส กมลสวัสดิ์. (2550). *หลักการตลาด*. กรุงเทพฯ: คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- วิทยา นิยะโต. (2549). *สภาพปัญหาและความต้องการของธุรกิจค้าปลีกไทยในกลุ่มสินค้าอุปโภค และบริโภค*. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรอุตสาหกรรมมหาบัณฑิต, สาขาวิชาธุรกิจ อุตสาหกรรม, บัณฑิตวิทยาลัย, สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- วิรัช สงวนวงษ์วาน. (2547). *การจัดการและพฤติกรรมองค์กร* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: เอช.เอ็น.กรุ๊ป.
- วีระวุฒิ สร้อยพลอย. (2550). *การปรับตัวของธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิมในเขตสายไหม*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร.
- ไววิทย์ นรพัลลภ. (2546). *การดำเนินงานและปัญหาร้านค้าปลีกขนาดเล็กในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่*. การค้นคว้าแบบอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ศราวุธ สุวรรณเทพ. (2551). *การวางแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิมในเขตเทศบาลเมืองหนองคาย จังหวัดหนองคาย*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ งามอาจ ปทะวานิช, ปริญ ลักษิตานนท์, ศุภร เสรีรัตน์. (2546). *กลยุทธ์การตลาด การบริหารการตลาดและกรณีศึกษา*. กรุงเทพฯ: ซีรฟิล์มและไซเท็กซ์.
- ศิวฤทธิ์ พงศกรรังศิลป์. (2547). *หลักการตลาด*. กรุงเทพฯ: ท็อป.
- ศิวรัตน์ ณ ปทุม, สุรกิจ เทวกุล และปริญ ลักษิตานนท์. (2550). *พฤติกรรมผู้บริโภคชั้นสูง*. กรุงเทพฯ: แบรินด์เอ็ดบู้ค.

- สงวนลักษณ์ แฟงสะโด. (2545). *กลยุทธ์การปรับตัวของร้านโชห่วยในเขตอำเภอเมือง จังหวัดร้อยเอ็ด*. ปัญหาพิเศษบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- สัจญ์ตรา จดจำ. (2558). *แนวโน้มธุรกิจค้าปลีกไทย*. เข้าถึงได้จาก <http://www.oknation.net/blog/DIVING/2009/04/21/entry-2>
- สิทธิ์ ชีรสรณ์. (2552). *การตลาด*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุพล เจนจิร โษษิต. (2551). *กลยุทธ์การตลาดของร้านค้าปลีก: ศึกษากรณี ร้านเสาวนีย์ จังหวัดมหาสารคาม*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- สุพิชชา เพ็ชรวัฒนา. (2546). *ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมการซื้อของผู้บริโภคต่อร้านค้าปลีก กรณีศึกษาอำเภอ เมืองจังหวัดลพบุรี*. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองวิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต, สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์ธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- อดุลย์ จาตุรงค์กุล. (2546). *การบริหารการตลาดกลยุทธ์และยุทธวิธี*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- Beck, R. C. (1994). *Motivation: theories and principles* (4th ed.). New York: Macmillan.
- Clarke, J. B., & Wheeler, S. J. (1992). A view of the phenomenon of caring in nursing practice. *Journal of Advance Nursing*, 17, 1283-1290.
- Golafshan, N. (2003). Understanding reliability and validity in qualitative research. *The Quality Report*, 8(4), 597-606.
- Kotler, P. (2003). *Marketing management*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Lewin, K. (1951). *Field theory in social science*. New York: Harper and Row.
- Stanton, W. J., & Futrell, C. (1987). *Fundamentals of marketing* (8th ed.). New York: McGraw-Hill.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
แบบสอบถาม

แบบสอบถามแนวทางในการปรับปรุงร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมภายใต้การแข่งขันการค้าปลีกสมัยใหม่
ในเขตจังหวัดฉะเชิงเทรา

คำแนะนำ

1. แบบสอบถามนี้ ประกอบด้วยข้อความเกี่ยวกับความคิดเห็น แบบสอบถามชุดนี้ไม่มีคำตอบที่ถูกหรือผิด ขอให้ตอบให้ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด
2. แบบสอบถามชุดนี้แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ประกอบการร้านค้าปลีก

1. เพศ
2. ชื่อร้านค้า
3. ระดับการศึกษา
4. กำไรเฉลี่ยต่อเดือน
5. ระยะเวลาในการประกอบธุรกิจ
6. มีพนักงานกี่คน

ส่วนที่ 2 แบบสัมภาษณ์เชิงลึก สำหรับผู้ประกอบการร้านค้าปลีก

1. ท่านคิดว่าปัจจัยสภาพแวดล้อมภายนอกด้านใด มีผลกระทบต่อร้านค้าปลีกของท่านมากที่สุด

.....
.....
.....
.....
.....

2. ท่านคิดว่าร้านค้าปลีกของท่านมีข้อจุดอ่อนและจุดแข็งอย่างไร

.....
.....
.....
.....
.....

3. ท่านมีกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์/ บริการ อย่างไร

.....
.....
.....
.....
.....

4. ท่านมีกลยุทธ์ด้านราคา อย่างไร

.....
.....
.....
.....
.....

5. ท่านมีกลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย อย่างไร

.....
.....
.....
.....
.....

6. ท่านมีกลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการขาย อย่างไร

.....
.....
.....
.....
.....

7. ท่านคิดว่าร้านค้าปลีกน่าจะปรับปรุงหรือพัฒนาด้านใดมากที่สุด เพราะเหตุใด

.....
.....
.....
.....
.....

8. ท่านมีกลยุทธ์ที่ใช้ในการแข่งขันในตลาดธุรกิจค้าปลีกในจังหวัดยะเชิงเทรา อย่างไร และมีหลักเกณฑ์ในการกำหนดอย่างไรบ้าง

.....

.....

.....

.....

.....

9. ท่านใช้สื่อชนิดไหนในการทำให้ร้านค้าปลีกของท่านเป็นที่รู้จัก เพราะเหตุใด

.....

.....

.....

.....

.....

10. ท่านคิดว่าลูกค้าตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านค้าปลีกของท่าน โดยใช้ปัจจัยใด เป็นสำคัญ

.....

.....

.....

.....

.....

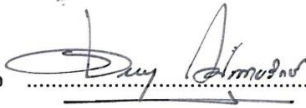
ขอขอบคุณที่ตอบแบบสัมภาษณ์

ภาคผนวก ข
ความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา

แบบสัมภาษณ์นี้สามารถใช้เป็น เครื่องมือในการวิจัย

- ได้
- ได้ แต่ต้องปรับปรุงบางส่วน
- ไม่ได้ (ทั้งฉบับ)

ลงชื่อ



(.....)
ดร.ศรอนยา เลิศพทศกริช
ผู้เชี่ยวชาญ / ผู้ทรงคุณวุฒิ

แบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (IOC) ของแบบสัมภาษณ์
เรื่อง แนวทางในการปรับปรุงร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมภายใต้การแข่งขันการค้าปลีกสมัยใหม่
ในเขต จ.ฉะเชิงเทรา

ชื่อนิติติ นางสาว ประภัสสร ศรีเสาวคนธร (giftzii.angel@gmail.com) 092-3599632
รหัสประจำตัว 56710154
สาขาวิชา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (EX-MBA รุ่นที่ 37)
อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์ ดร. ศักดิ์ชาย จันทร์เรือง

ตรวจแล้ว

10 ส.ค. 2558

แบบสัมภาษณ์นี้สามารถใช้เป็น เครื่องมือในการวิจัย	
<input type="checkbox"/>	ได้
<input checked="" type="checkbox"/>	ได้ แต่ต้องปรับปรุงบางส่วน
<input type="checkbox"/>	ไม่ได้ (ทั้งฉบับ)
<p>ลงชื่อ <i>นางสาว ประภัสสร</i> ✓ (..... 8/8/58)</p> <p>ผู้เชี่ยวชาญ / ผู้ทรงคุณวุฒิ</p>	

แบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (IOC) ของแบบสัมภาษณ์
 เรื่อง แนวทางในการปรับปรุงร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมภายใต้การแข่งขันการค้าปลีกสมัยใหม่
 ในเขต จ.ฉะเชิงเทรา

ชื่อนิติกร นางสาว ประภัสสรศรีเสาวคนธร (giftzii.angel@gmail.com) 092-3599632
 รหัสประจำตัว 56710154
 สาขาวิชา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (EX-MBA รุ่นที่ 37)
 อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์ ดร. ศักดิ์ชาย จันทร์เรือง

แบบสัมภาษณ์นี้สามารถใช้เป็น เครื่องมือในการวิจัย	
<input type="checkbox"/>	ได้
<input checked="" type="checkbox"/>	ได้ แต่ต้องปรับปรุงบางส่วน
<input type="checkbox"/>	ไม่ได้ (ทั้งฉบับ)
<p>ลงชื่อ (.....) ผู้เชี่ยวชาญ / ผู้ทรงคุณวุฒิ</p>	

แบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (IOC) ของแบบสัมภาษณ์
 เรื่อง แนวทางในการปรับปรุงร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมภายใต้การแข่งขันการค้าปลีกสมัยใหม่
 ในเขต จ.ฉะเชิงเทรา

ชื่อนิติติ นางสาว ประภัสสรศรีเสาวคนธร (giftzii.angel@gmail.com) 092-3599632
 รหัสประจำตัว 56710154
 สาขาวิชา บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (EX-MBA รุ่นที่ 37)
 อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์ ดร. ศักดิ์ชาย จันทร์เรือง

ภาคผนวก ค
อักษรวิสุทธิ

