

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่อง การศึกษากลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดของร้านสะดวกซื้อ ในจังหวัดร้อยเอ็ด ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาเอกสารด้านแนวความคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

#### 1. แนวคิดที่เกี่ยวข้อง

- 1.1 วิวัฒนาการของธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย
- 1.2 บริบทการค้าปลีกของจังหวัดร้อยเอ็ด
- 1.3 แนวโน้มการทำธุรกิจค้าปลีก
- 1.4 อิทธิพลของร้านค้าปลีกต่างชาติที่มีผลต่อร้านสะดวกซื้อ
- 1.5 สภาพปัญหาที่มีผลกระทบต่อการประกอบการธุรกิจค้าปลีก

#### 2. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

- 2.1 การบริหารการตลาด
- 2.2 กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์
- 2.3 ส่วนประสมทางการตลาดบริการ 7P's
- 2.4 ธุรกิจค้าปลีกและร้านสะดวกซื้อ

#### 3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### แนวคิดที่เกี่ยวข้อง

#### 1. วิวัฒนาการของธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย

จิตภา ชนาธินาถ (2548 : 6 – 8) ได้ทำการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับวิวัฒนาการของธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย ซึ่งพอลำดับข้อมูลได้ ดังนี้

การค้าปลีกสมัยเริ่มแรกของประเทศไทย ผู้ผลิตและผู้ขายจะเป็นบุคคลคนเดียวกัน ใครมีความชำนาญในด้านใดก็มักจะผลิตสินค้านั้น จนได้รับการขนานนามเป็นชื่อหมู่บ้านหรือตำบลนั้นติดปากจนมาถึงปัจจุบัน เช่น บ้านบาตร บ้านหม้อ เป็นต้น ต่อมาการ

คมนาคมสะดวกสบายขึ้น พ่อค้าคนกลางจึงไปปรับซื้อสินค้าจากแหล่งที่มีชื่อเสียงดังกล่าวและนำมาเร่ขายตามหรือในตลาด

ในปี พ.ศ. 2325 - พ.ศ. 2397 ในช่วงสมัยรัชกาลที่ 4 และ 5 ตลาดในสมัยก่อนเรียกว่า บาซาร์ (Bazaar) หมายถึง สถานที่ขายอาหารและเครื่องใช้อยู่บริเวณริมสองข้างถนน โดยจะเปิดเฉพาะตอนกลางวัน ซึ่งลักษณะบาซาร์นี้ได้รับความนิยมในประเทศเปอร์เซีย แพร่หลายมาทางประเทศมาเลเซีย และมาสู่ประเทศไทย ในรัชกาลที่ 5 มีการก่อสร้างตลาดบกแทนตลาดน้ำเพิ่มขึ้น โดยก่อสร้างเป็นแบบเดียวกับในปีนั้น ประเทศมาเลเซีย และประเทศสิงคโปร์

ในปี พ.ศ. 2468 ได้มีการจัดตั้งสหกรณ์ ซึ่งเป็นร้านค้าปลีกอีกประเภทหนึ่ง และกลายเป็นที่นิยมแพร่หลายในเวลาต่อมา

ในปี พ.ศ. 2488 - พ.ศ. 2491 การค้ามีลักษณะเป็นแบบที่เรียกว่า “ห้องแถว” ในระยะแรก ๆ จะขายสินค้าเฉพาะอย่าง ต่อมาได้นำสินค้าอุปโภคบริโภคเข้ามาจำหน่ายด้วย จึงกลายเป็นร้านสินค้าเบ็ดเตล็ด ภายหลังจึงเกิดเป็นย่านการค้าปลีกในรูปแบบตึกแถว เป็นการนำเอาร้านค้าเฉพาะอย่างมารวมไว้ในแหล่งเดียวกัน เช่น พาหุรัด เวียงนครเกษม บางลำพู เป็นต้น บางย่านเป็นที่อาศัยของชาวต่างชาติ เช่น ย่านพาหุรัดเป็นของชาวอินเดีย ย่านเยาวราชเป็นของชาวจีน เป็นต้น สำหรับซูเปอร์มาร์เก็ตก็มีการพัฒนาค่อยเป็นค่อยไป ตั้งแต่หลังสงครามโลกครั้งที่ 2 โดยการพัฒนาจากร้านขายของ หรือร้านขายเครื่องกระเบื้องขนาดเล็กมาเป็นซูเปอร์ขนาดเล็กที่ 2-3 เท่านั้น

ในปี พ.ศ. 2595 - พ.ศ. 2500 พ่อค้าจีนได้นำเอาแนวคิดการค้าปลีกแบบตะวันตกเข้ามาพัฒนาการค้า ทำให้เกิดห้างสรรพสินค้าครั้งแรกในประเทศไทยบริเวณเยาวราช โดยจำหน่ายสินค้าประเภทต่าง ๆ ด้วยการส่งสินค้ามาจากต่างประเทศ ทั้งประเทศ สหรัฐอเมริกา และประเทศญี่ปุ่นเป็นสินค้าในขณะนั้น ได้แก่ ห้างได้ฟ้า ห้างเมวดำ เป็นต้น สำหรับซูเปอร์มาร์เก็ตขนาดเล็กได้พัฒนาเริ่มหลากหลายของสินค้ามากขึ้น แต่ยังคงขายสินค้าเท่าราคาร้านค้าปลีกทั่วไป จะต่างกันตรงที่สินค้านำเอามาจากต่างประเทศมาจำหน่าย และมีการตกแต่งร้านให้สวยงาม

ในปี พ.ศ. 2502 - พ.ศ. 2510 ความนิยมธุรกิจการค้าแบบห้างสรรพสินค้า ส่งผลทำให้เกิดห้างสรรพสินค้าขึ้นมาอีก เช่น ห้างเซ็นทรัล ห้างไนติงเกล ห้างโอลิมปิก เป็นต้น ท่าเลที่ตั้งได้ย้ายจากย่านเยาวราชมาเป็นวังบูรพา การดำเนินงานภายในร้านได้เปลี่ยนแปลงไป มีสินค้าให้เลือกมากขึ้น มีการตกแต่งภายในร้าน การจัดแสดงสินค้า การ

กำหนดราคาได้มีการพัฒนาตามแบบอย่างของห้างสรรพสินค้าแบบยุโรปและอเมริกา มีการใช้  
โรงภาพยนตร์ 3 โรง เป็นตัวดึงดูดในราวปี พ.ศ. 2507 มีศูนย์การค้าที่ทันสมัยเกิดขึ้นเป็น  
แห่งแรก ห้างสรรพสินค้าไทยไคมารุเป็นสาขาของห้างสรรพสินค้าที่กลายเป็นแม่แบบของ  
ห้างสรรพสินค้าปัจจุบันมาใช้ คือ ระบบฝากขาย (Consignment)

ในปี พ.ศ. 2511 - พ.ศ. 2517 ห้างสรรพสินค้าได้เปลี่ยนแปลงครั้งยิ่งใหญ่มา  
เป็นศูนย์การค้าที่มีทั้งห้างสรรพสินค้าและร้านค้ารวมอยู่อาคารเดียวกัน เช่น ศูนย์การค้าราม  
อินทรา เฟลิมจิต อาเขตสยามเซ็นเตอร์ เป็นต้น และมีการเปลี่ยนแปลงร้านค้าปลีกที่เป็น  
ตึกแถว มาจัดเป็นพื้นที่ร้านให้เช่าสำหรับซูเปอร์มาร์เก็ตที่ไม่ได้อยู่ห้างสรรพสินค้าที่เกิดใหม่  
อีกแห่งหนึ่งคือ ฟู้ดแลนด์ เปิดสาขาแห่งแรกที่พัฒนาพงษ์

ในปี พ.ศ. 2520 - พ.ศ. 2527 ศูนย์การค้าพัฒนาสมบูรณ์มากขึ้น เรียกว่า  
ศูนย์การค้านานาชาติหรือชอปปิงคอมเพล็กซ์ นอกจากห้างสรรพสินค้าและร้านค้ายังมีอาคาร  
สำนักงาน โรงแรม โรงภาพยนตร์ สวนสนุก ภัตตาคาร ร้านอาหารและศูนย์อาหาร

สำหรับร้านขายของชำขนาดเล็กที่อยู่ตามปากซอยหรือริมถนน เริ่มเปลี่ยนแปลง  
เป็น ซูเปอร์มาร์เก็ตขนาดเล็ก ทำให้มีซูเปอร์เกิดมากมาย ซูเปอร์ขนาดใหญ่เปิดดำเนินงาน  
เมื่อประมาณ ปี พ.ศ. 2528 ระหว่างสุขุมวิทซอย 31 และซอย 33 ซึ่งเป็นโครงการหนึ่งของ  
ยูไนเต็ดฟลาวมิลล์ (Ufm) ร่วมลงทุนกับค่ายฟูจิ ซูเปอร์ ซึ่งเป็นซูเปอร์ที่สาขาในประเทศ  
ญี่ปุ่นประมาณ 40 สาขา

จากการศึกษาเกี่ยวกับวิวัฒนาการด้านธุรกิจการค้าปลีกของไทยสามารถที่สรุปได้  
ดังนี้ การค้าปลีกของไทยนั้น ถือเป็นธุรกิจที่ได้มีการดำเนินมาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งผู้ประกอบการ  
ทั้งหลายที่กำลังประกอบธุรกิจค้าปลีก จะนั่งนอนใจไม่ได้อีกแล้ว เพราะนับวันรูปแบบการค้า  
ปลีกสมัยใหม่ (Modern Trade) จะรุคหน้ามากขึ้นเรื่อยๆ และกำลังจะเติบโตขึ้น ผู้ประกอบการ  
จะต้องหันมามองย้อนกลับเพื่อพิจารณาดูกิจการตนเองว่าขณะนี้กิจการกำลังดำเนินงาน  
บกพร่องในเรื่องการจัดการในประเด็นใดบ้าง สิ่งไหนบ้างที่ควรจะมีการปรับปรุงแล้วควรริบ  
หาทางป้องกันและแก้ไขก่อนที่จะร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมจะต้องถูกกลืนหายไปคงเหลือไว้แต่ภาพ  
ความทรงจำ เนื่องจากไม่สามารถดำเนินกิจการและแข่งขันกับคู่แข่งที่เป็นร้านค้าปลีกของ  
ต่างชาติหรือร้านค้าแบบสมัยใหม่

## 2. บริบทค้าปลีกของจังหวัดร้อยเอ็ด

สำนักงานจังหวัดร้อยเอ็ด (2545 : 2) ได้ทำการรวบรวมข้อมูลบริบทการค้าปลีก  
ของจังหวัดร้อยเอ็ดไว้ดังนี้ จังหวัดร้อยเอ็ดก็เป็นอีกจังหวัดหนึ่ง ที่เปิดโอกาสให้มีการลงทุน

ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่มองเห็นช่องทางในการลงทุน เนื่องจากเป็นจังหวัดที่ตั้งอยู่ตอนกลางของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีจุดเด่นด้านกายภาพ คือ เป็นจุดศูนย์กลางของภาคที่เชื่อมโยงกับหลายจังหวัด เช่น จังหวัดนครราชสีมา จังหวัดขอนแก่น จังหวัดอุบลราชธานี และจังหวัดที่มีระดับการพัฒนาใกล้เคียงหรือน้อยกว่า เช่น มหาสารคาม กาฬสินธุ์ สุรินทร์ บุรีรัมย์ มุกดาหาร นอกจากนี้จังหวัดร้อยเอ็ดยังมีประชากรที่มากกว่าจังหวัดอื่นๆ ที่ใกล้เคียง ดังนั้นโดยพื้นฐานของโครงสร้างและที่ตั้งแล้ว จังหวัดร้อยเอ็ดเป็นจังหวัดที่มีศักยภาพในการลงทุนการผลิตสินค้าเพื่ออุปโภคสูง นอกจากนี้จังหวัดร้อยเอ็ดยังเป็นจังหวัดที่มีการขยายตัวของสาขาการค้าและบริการสูงโดยไม่ได้ผูกพันกับสาขาเกษตรกรรมที่ยังเคยคงเป็นสาขาหลักของจังหวัดมากมายนัก ดังนั้นสาขาการค้าและบริการยังมีศักยภาพในการขยายตัวชุมชน และพื้นที่ใกล้เคียง นอกจากการขยายตัวในด้านนี้แล้วยังเป็นศูนย์กลางของพื้นที่ของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จังหวัดร้อยเอ็ดยังมีศักยภาพในการเป็นฐานการกระจายสินค้าของอุตสาหกรรมต่าง ๆ จากส่วนกลางสู่พื้นที่ใกล้เคียง การบริการด้านการค้าขนาดเล็กเป็นการอำนวยความสะดวกในการกระจายสินค้าจากผู้ผลิตและไปสู่ผู้บริโภคซึ่งมักจะขยายตัวตามเศรษฐกิจอยู่แล้ว ดังนั้น จากความพร้อมในด้านสิ่งอำนวยความสะดวกและโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นในการลงทุนด้านต่าง ๆ และจากการพิจารณาสินค้าจากการพิจารณาถึงศักยภาพและข้อจำกัดในการลงทุนของจังหวัดร้อยเอ็ด ตลอดจนนโยบายประเทศในการพัฒนาภาคตะวันออกเฉียงเหนือและกลยุทธ์ในการพัฒนาจังหวัด สาขานี้ที่มีความสำคัญในลำดับสูงสุด ได้แก่ สาขาการค้าและบริการ โดยเฉพาะธุรกิจศูนย์การค้า และร้านสินค้าอุปโภคบริโภค จึงทำให้จังหวัดร้อยเอ็ดมีรูปแบบของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่เกิดขึ้นมากมาย หลังการเปิดเสรีในภาคการค้าปลีก ธุรกิจค้าปลีกข้ามชาติจำนวนมากได้เข้ามาลงทุนในจังหวัดร้อยเอ็ด ซึ่งได้ก่อให้เกิดผลกระทบต่อธุรกิจค้าปลีกของไทยทั้งรายใหญ่ รายกลาง และรายเล็ก มีเสียงเรียกร้องอย่างมากมายให้ภาครัฐเข้ามาปกป้องคุ้มครองธุรกิจค้าปลีก โดยเฉพาะรายเล็กของไทย โดยบอกว่าเพื่อก่อให้เกิดรายได้และการมีงานทำของคนในท้องถิ่น และถ้าธุรกิจค้าปลีกของร้อยเอ็ดหรือร้านสะดวกซื้อตายจากไปหมด จะก่อให้เกิดการผูกขาดธุรกิจค้าปลีก โดยบริษัทต่างชาติซึ่งจะก่อให้เกิดผลกระทบกับผู้ผลิตสินค้าในประเทศที่จะขาดอำนาจต่อรองและถูกกำหนดราคาโดยผู้ซื้อรายใหญ่ในขณะที่เดียวกันผู้บริโภคก็จะถูกเอาเปรียบเช่นเดียวกัน เพราะผู้ขายคือธุรกิจค้าปลีกต่างชาติรายใหญ่สามารถกำหนดราคาได้เนื่องจากผู้ค้ารายอื่น ๆ ตายไปหมดแล้ว เหตุผลเหล่านี้ได้รับการตอบโต้เช่นเดียวกันจากฝ่ายธุรกิจค้าปลีกต่างชาติว่า เมื่อมีธุรกิจค้าปลีกต่างชาติเข้ามาลงทุนก่อให้เกิดการแข่งขัน จึงส่งผลกระทบต่อธุรกิจค้าปลีกทุก

## ประเภทของจังหวัด

### 2.1 จุดแข็งและโอกาสการพัฒนา

2.1.1 จังหวัดร้อยเอ็ด ตั้งอยู่ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย โดยอยู่ห่างจากกรุงเทพฯ ประมาณ 512 กิโลเมตร มีเนื้อที่ทั้งสิ้น 8,299.45 ตารางกิโลเมตร หรือประมาณ 5,187,156 ไร่ ลักษณะที่ตั้งทางภูมิภาค จังหวัดร้อยเอ็ดถือได้ว่ามีความได้เปรียบเกี่ยวกับที่ตั้ง กล่าวคือ จังหวัดร้อยเอ็ดตั้งอยู่ตอนกลางของภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ทิศเหนือติดกับจังหวัดสุรินทร์และจังหวัดบุรีรัมย์ ทิศตะวันออกติดกับจังหวัดยโสธร และทิศตะวันตกติดกับจังหวัดมหาสารคาม จะเห็นได้ว่า จังหวัดร้อยเอ็ดตั้งอยู่ตรงจุดศูนย์กลางของภาคที่จะเชื่อมโยงระหว่างตอนบนและตอนล่างของภาคประกอบด้วยมีเส้นทางคมนาคมระหว่างจังหวัดที่สมบูรณ์ทุกเส้นทางจึงทำให้ประชาชนในจังหวัดร้อยเอ็ดสามารถติดต่อจังหวัดต่างๆ ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือได้ทุกจังหวัดและเป็นเส้นทางผ่านจากจังหวัดทางตอนเหนือไปยังตอนใต้ของภาค นอกจากนี้จังหวัดร้อยเอ็ดยังตั้งอยู่ในเส้นทางสู่อินโดจีนโดยผ่านเส้นทางไปยัง มุกดาหาร – สาธารณรัฐประชาธิปไตยประชาชนลาว – เวียดนาม แล้วออกทะเลที่เมืองดานัง ประเทศเวียดนามข้อได้เปรียบเกี่ยวกับที่ตั้งอีกประการหนึ่งที่สำคัญของจังหวัดร้อยเอ็ดได้แก่ การถูกจัดให้เป็นพื้นที่ส่งเสริมอุตสาหกรรมเขต 3 ซึ่งจะช่วยให้ได้รับสิทธิประโยชน์ทางด้านภาษีอากร และอื่น ๆ ตามนโยบายของรัฐบาล

2.1.2 ประชากรจากสถิติกรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย ในปี 2542 จังหวัดร้อยเอ็ด เมื่อสิ้นปี 2544 จังหวัดร้อยเอ็ด มีประชากร 1,319,589 คน เป็นชาย 659,858 คน และเป็นหญิง 659,731 คน ประชากรอาศัยที่อยู่ในเขต เทศบาล มีจำนวน 151,329 คน ความหนาแน่นของประชากรโดยเฉลี่ย 159 คนต่อพื้นที่ 1 ตารางกิโลเมตร

2.1.3 สภาพแรงงาน จังหวัดร้อยเอ็ดมีประชากรในวัยแรงงานที่สามารถรองรับความต้องการแรงงานในภาคอุตสาหกรรมจำนวนมาก ซึ่งตามสถิติของสำนักงานแรงงานและสวัสดิการสังคมจังหวัดร้อยเอ็ดปรากฏว่าในปี พ.ศ. 2543 จังหวัดร้อยเอ็ดมีกำลังแรงงานรวมทั้งสิ้น 689,075 คน แยกเป็นผู้มีงานทำ 642,887 คน ผู้ว่างงาน 46,188 คน และกำลังแรงงานที่รอฤดูกาล 89,579 คน ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าสภาพแรงงานในจังหวัดร้อยเอ็ดค่อนข้างจะมีมาก และค่าจ้างแรงงานก็อยู่ในเกณฑ์ต่ำ

2.1.4 โครงสร้างพื้นฐาน จังหวัดร้อยเอ็ดมีความพร้อมในด้านสิ่งอำนวยความสะดวกและโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็นในการลงทุนด้านต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นเส้นทางคมนาคม ซึ่งสามารถติดต่อกับจังหวัดต่าง ๆ การให้บริการกระแสไฟฟ้าที่สามารถให้บริการ



ได้ครอบคลุมพื้นที่จังหวัดร้อยเอ็ด ราคาที่ดินที่ค่อนข้างต่ำเมื่อเปรียบเทียบกับราคาที่ดินกับจังหวัดใกล้เคียง และการมีสนามบินพาณิชย์ในเขตอำเภอขุขันธ์เป็นการเสริมข้อได้เปรียบหรือโอกาสในการพัฒนาของจังหวัดร้อยเอ็ดยิ่งขึ้น

2.1.5 กำลังซื้อ จังหวัดร้อยเอ็ดมีประชากรประมาณ 1.3 ล้านคนเศษ แม้จะมีรายได้ต่อหัวต่ำ แต่เนื่องจากจำนวนประชากรจำนวนมากดังกล่าว จึงทำให้ประมาณการซื้อค่อนข้างจะกว้าง ประกอบกับในช่วงก่อนวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจชาวร้อยเอ็ดได้ส่งเงินรายได้จากการไปทำงานยังจังหวัดอื่น ๆ รวมทั้งจากต่างประเทศเข้ามาหมุนในจังหวัดจำนวนมาก จึงทำให้กระแสเงินไหลเวียนในจังหวัดค่อนข้างจะน่าพอใจ

## 2.2 ผลกระทบต่อมวลรวม

ผลิตภัณฑ์มวลรวมจังหวัด ในปี 2543 จังหวัดร้อยเอ็ด ซึ่งแสดงให้เห็นสภาพทางเศรษฐกิจของจังหวัดร้อยเอ็ด ในปี 2543 พบว่า มีมูลค่าผลิตภัณฑ์จังหวัด (GPP) 16,937 ล้านบาท มีรายได้เฉลี่ยต่อหัว (Per Capita GPP) 22,785 บาท สาขาการผลิตที่สำคัญ ได้แก่ การเกษตรกรรม 4,115 ล้านบาท รองลงมาคือการค้าปลีกค้าส่ง 3,856 ล้านบาท และสาขาการบริการ 2,731 ล้านบาท โดยมีอัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจร้อยละ 3.56 (สำนักงานจังหวัดร้อยเอ็ด. 2550 : 3)

จากการศึกษาบริบทค้าปลีกของจังหวัดร้อยเอ็ดทำให้ทราบถึงข้อมูลเศรษฐกิจ โครงสร้างพื้นฐานและผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการแข่งขันของธุรกิจค้าประเภทร้านสะดวกซื้อในจังหวัดร้อยเอ็ด ส่วนหนึ่งเกิดจากภาวะเศรษฐกิจถดถอยและอีกส่วนหนึ่งเกิดจากผลกระทบจากธุรกิจค้าปลีกขนาดใหญ่ อันสืบเนื่องมาจากการตลาดการค้าปลีกในประเทศไทยเป็นตลาดเสรีการค้าคล้ายคลึงกับประเทศสหรัฐอเมริกา รัฐบาลไม่มีกฎระเบียบจำกัดเข้าสู่ธุรกิจค้าปลีกขนาดใหญ่ขึ้น ซึ่งคณะกรรมการได้ดำเนินการอยู่ในขั้นเริ่มต้น โดยมีความเห็นว่าสามารถดำเนินการได้ 2 แนวทาง คือ ออกกฎหมายใหม่เกี่ยวกับการค้าปลีกโดยเฉพาะ ซึ่งต้องใช้เวลาค่อนข้างยาวนาน เพราะจะต้องผ่านขบวนการหลายขั้นตอนและใช้กฎหมายที่มีอยู่แล้วพิจารณา เช่น กฎหมายผังเมือง กฎหมายแข่งขันทางการค้า กฎหมายกำหนดราคาสินค้า เป็นต้น ถึงแม้ว่ากฎหมายหรือระเบียบเพื่อคุ้มครองผู้ค้าปลีกรายย่อยจะไม่เป็นรูปธรรมที่ชัดเจน แต่กระทรวงพาณิชย์ได้มีวิธีการสนับสนุนหรือช่วยเหลือผู้ค้าปลีกรายย่อยในขั้นต้นบ้างแล้ว เช่น การให้ความรู้แก่ผู้ประกอบการทั้งในด้านความรู้เกี่ยวกับธุรกิจค้าปลีก ความรู้ในด้านการบริหารธุรกิจรวมทั้งความรู้ด้านกฎระเบียบของทางราชการ โดยจัดทำเอกสารเคล็ดลับสูตรสำเร็จผู้ค้าปลีกเพื่อมอบหมายสำนักงานการค้าภายในจังหวัดทุกจังหวัดดำเนินการเผยแพร่

ความรู้ เมื่อถึงเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2544 หรือจัดฝึกอบรมแนะนำไปตามภูมิภาคต่าง ๆ เป็นต้น เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการศึกษางานวิจัยต่อไป

### 3. แนวโน้มการทำธุรกิจค้าปลีก (Trends in Retailing)

ลักษณะของการบริหารกิจการร้านค้าปลีกในปัจจุบันจะต้องมีการปรับปรุง เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เนื่องจากจำนวนของคู่แข่งชั้นการตลาดเพิ่มขึ้น ประกอบด้วย สภาพทางเศรษฐกิจของผู้บริโภคชั้น ผู้บริโภคได้รับการศึกษามากขึ้น กระบวนการในการตัดสินใจซื้อสินค้าก่อนข้างจะพิถีพิถันมากกว่าแต่ก่อน นอกจากนั้นบทบาทของการส่งเสริมทางการจำหน่ายในรูปแบบต่างๆหรือสื่อในการส่งข่าวสารมีความเจริญอย่างมาก ทำให้ผู้บริโภคได้รับข่าวสารอย่างรวดเร็วและมีความเชื่อมั่นในการตัดสินใจซื้อมากยิ่งขึ้นกว่าเดิม อีกทั้งบทบาทของรัฐบาลในฐานะของผู้คุ้มครองผู้บริโภคก็เข้ามาเกี่ยวข้องกับการบริหารร้านค้าปลีกด้วย ดังนั้นผู้บริหารกิจการค้าปลีกในปัจจุบันจะต้องดำเนินงานอย่างฉลาด มีความรู้ทางด้าน การตลาด การวางแผนควบคุมกำไร ตลอดจนการบริหารกิจการร้านและรู้จักกลยุทธ์ในการดำเนินงานต่างๆมาใช้เพื่อจะให้ตนเองสามารถแข่งขันกับคู่แข่งที่เป็นร้านค้าปลีกอื่นๆได้

#### 3.1 การทำธุรกิจค้าปลีก จะมีแนวโน้มดังต่อไปนี้

##### 3.1.1 ร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ปัจจุบันส่วนใหญ่จะดำเนินการในรูปแบบ

ศูนย์การค้า (Shopping Centers) โดยจะมีการนำ Super Market มารวมเข้าไว้ด้วยกัน เช่น พิวเจอร์พาร์ครังสิต และ บางแค The mall บางกะปิ Central ลาดพร้าว นอกจากนี้ยังมีบริการอื่นๆ เพิ่มเข้าไปในศูนย์การค้ามากขึ้น เช่น สวนสนุก สาขาของธนาคาร ร้านอาหาร โรงภาพยนตร์ ร้านเสริมสวย ศูนย์การแพทย์-สุขภาพ บริการเกี่ยวกับรถยนต์ เหตุที่ศูนย์การค้าเป็นที่แพร่หลายในปัจจุบัน เนื่องจากการเพิ่มขึ้นของประชากร ผู้ที่มีฐานะทางเศรษฐกิจดีขึ้นจะขยายออกไปอยู่ตามชานเมือง เมื่อผู้คนที่อยู่รวมกันมากขึ้นมีปริมาณมากขึ้น จะมีความต้องการเพียงพอที่กลุ่มผู้ขายจะไปตั้งร้านค้าเพื่อจำหน่ายสินค้าได้ ขณะเดียวกันมีปัญหาเกี่ยวกับการจราจรและความไม่สะดวกสบายในการดำเนินการงานในเมืองมีมากขึ้น เพื่อหลีกเลี่ยงการจราจรคับคั่ง การหาที่จอดรถลำบาก ถึงแม้ศูนย์การค้านอกเมืองจะอยู่ไกลแต่รถไม่ติด จากที่ลูกค้าได้รับการศึกษามากขึ้น เทคโนโลยีทางสื่อต่างๆมีมากขึ้น ทำให้ผู้ซื้อมีการตัดสินใจง่ายขึ้น และส่วนใหญ่เป็นสินค้าที่ได้มาตรฐาน จึงไม่มีความจำเป็นที่ต้องไปหาซื้อหลายๆที่ การไปซื้อสินค้าจากศูนย์การค้าเป็นการประหยัดเวลา เพราะสะดวกมากเป็นลักษณะ One-Shopping ไปได้ทั้ง

ครอบครัว

3.1.2 ร้านค้าปลีกจะขยายสาขากระจายครอบคลุมกว้างขวางขึ้น กิจการ Chain Stores จะมีมากขึ้นให้เห็นเด่นชัด เนื่องจากการขยายตัวของกรุงเทพฯ หรือเมืองใหญ่ กว้างไป ๆ ร้านค้าจำเป็นต้องติดตามลูกค้าไปด้วยการเปิดสาขาย่อย ๆ ทำให้ลงทุนน้อย สามารถหาทำเลที่ตั้งได้ง่ายกว่า เข้าไปตั้งชุมชนอยู่อาศัยใหม่ได้ง่ายตามคอนโดมิเนียมต่าง ๆ หรือเว้นแต่ในปีหน้านั้นจะเปิดในลักษณะของร้านสะดวกซื้อขนาดเล็ก

3.1.3 การขยายตัวของระบบการให้สิทธิหรือ (Franchise) จะเติบโตมากขึ้น ตามความต้องการขยายกิจการของร้านค้าปลีกรายใหญ่มีมากขึ้น แต่มีปัญหาเรื่องบุคลากรที่จะมาดูแลกิจการให้ เมื่อเปิดขยายสาขาย่อย ๆ ออกไป ขณะเดียวกันมีคนรุ่นใหม่ที่ต้องการเป็นเจ้าของกิจการเองมากขึ้น ถึงแม้ว่าจะบริหารงานภายใต้เครื่องหมายการค้าของบุคคลอื่นก็ตาม

3.1.4 การปกป้องส่วนแบ่งทางการตลาดด้วยระบบสมาชิก (Membership) ร้านค้าปลีกต่าง ๆ พยายามรักษาลูกค้าเอาไว้ โดยการเสนอรูปแบบสมาชิกต่าง ๆ เพื่อให้ใช้สินเชื่อได้ เพื่อสะสมคะแนนไว้ แลกสิ่งของ หรือเพื่อส่วนลดอื่น ๆ มีเรื่องการสร้างพันธมิตรทางการค้าเท่านั้น โดยอย่างยิ่งธุรกิจการค้าต่าง ๆ จะมาพึ่งพาร่วมมือกับบัตรสมาชิกของร้านค้าปลีกส่วนใหญ่หรือธนาคาร

3.1.5 ให้บริการชำระเงินผ่าน Credit Cards มากขึ้น ร้านค้าปลีกส่วนใหญ่ต่างยอมรับการชำระเงินผ่าน Credit Cards จากลูกค้ามากขึ้น ช่วยให้จำหน่ายให้มากขึ้น ลูกค้าไม่ต้องกังวลว่าไม่มีเงินสดตัวมากพอจะชำระเงิน ร้านค้าไม่ต้องเสี่ยงกับหนี้สูญ เพราะเท่ากับได้รับเงินสดทันที โดยผ่านเครื่องมือรูดบัตรเครดิต โนมติ ขณะที่ผู้บริโภครู้สึกว่าตนเองได้รับสินเชื่อโดยไม่ต้องเสียดอกเบี้ย

3.1.6 นำระบบ Electronic Data Interchange (EDI) มาใช้ในธุรกิจเพิ่มขึ้น ระบบการควบคุมในการขายและสินค้าคงคลัง รวมทั้งการจัดซื้อ ผ่านเครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ ในระบบ Bar Code ทำให้กิจการค้าปลีก ได้รับความสะดวกในการควบคุมการจัดซื้อและสินค้าคงคลังได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประหยัดเวลาและค่าใช้จ่าย และการดำเนินการ ณ จุดขายหรือการรับชำระเงินรวดเร็วขึ้น กรมศุลกากรได้นำระบบ EDI มาใช้ในการออกเอกสารผ่านวิธีการศุลกากรแล้ว

3.1.7 การขยายของธุรกิจค้าปลีกแบบ Home Shopping ได้การนำเสนอขายผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ผู้บริโภคโดยตรง โดยผ่านทางโทรทัศน์ ทั้งสถานีโทรทัศน์ปกติ ช่อง 3, 5, 7, 9, และ Cable T.V. ทุกสาย หรือเครื่องใช้สำนักงานขนาดเล็ก จะมีพิธีกรนำเสนอสาริตการ



ทำงานของอุปกรณ์เหล่านั้นให้เห็นแล้วแจ้งโทรศัพท์ที่จะสั่งซื้อได้ มักจะใช้ชื่ออ้างว่าจำหน่ายในราคาพิเศษ หลังคิดต่อสั่งซื้อสินค้าแล้วผู้ขายจะนำส่งถึงบ้านด้วยพนักงานของบริษัท สำเร็จในเขตกรุงเทพฯ พร้อมกับรับชำระเงินแต่ส่วนมากจะยอมให้ชำระเงินผ่านบัตรเครดิตของธนาคารต่าง ๆ ผู้ขายสินค้าใช้ช่องทางจำหน่ายนี้ จะประหยัดค่าใช้จ่ายในเรื่องสถานที่ไม่ต้องจัดตกแต่งร้าน ไม่ต้องมีพนักงานขายหลายคน ใช้ประโยชน์จากสื่อโทรทัศน์ ทั้งโฆษณาและเสนอขายพร้อมกัน บางกิจการดำเนินงานควบคุมคู่กับการใช้ Direct Mail นับเป็นช่องทางการจำหน่ายสู่ผู้บริโภคโดยตรง ที่จะมีการขยายตัวมากขึ้นเรื่อย ๆ

### 3.1.8 การใช้เครื่องจักรอัตโนมัติในการขายสินค้า (Vending Machine)

พฤติกรรมการณ์ซื้อของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป เนื่องจากความเจริญทางเศรษฐกิจและลักษณะของการที่ต้องทำงานแข่งกับเวลาของผู้บริโภค ทำให้เกิดการยอมรับการนำเครื่องจักรอัตโนมัติเข้ามาช่วยในการขายสินค้ามากขึ้น การใช้เครื่องจักรอัตโนมัติเข้ามาช่วยในการขายสินค้านั้นมีความเหมาะสมในกรณีที่สินค้านั้นมีราคาถูก ง่ายต่อหน่วยค้า ไม่คุ้มค่าจ้างพนักงานขาย หรือสถานที่นั้นเป็นแหล่งที่มีคนสัญจร ไปมาแต่ไม่สะดวกในการตั้งร้านค้า การใช้เครื่องจักรประหยัดเนื้อที่มากกว่า แนวนอนที่จะทำให้ผู้บริโภคยอมรับการใช้เครื่องอัตโนมัติช่วยในการเกิดจากสาเหตุเหล่านี้

- 1) ผู้บริโภคตัดสินใจเลือกสินค้าด้วยตัวเองมากขึ้น รวมทั้งความเคยชินกับการซื้อสินค้าด้วยวิธีให้ลูกค้าช่วยตัวเองในปัจจุบัน
- 2) สินค้าที่ผลิตออกมาในปัจจุบันส่วนใหญ่มีมาตรฐานที่ผู้ซื้อยอมรับ ถึงแม้ว่าจะซื้อกับเครื่องจักรไม่ใช่มนุษย์
- 3) ผู้บริโภคที่รายได้ระดับปานกลางจะถือความสะดวกในการซื้อเป็นเกณฑ์ โดยจ่ายเงินเพิ่มเพียงเล็กน้อยเท่านั้น
- 4) การเพิ่มต้นทุนทางด้านเกี่ยวกับพนักงานขาย ในอัตราที่ค่อนข้างเร็วมากในปัจจุบันทำให้ผู้ขายพยายามหาทางลดค่าใช้จ่ายด้านพนักงานให้มากที่สุด
- 5) E-Commerce การเสนอสินค้าบริการต่าง ๆ ผ่านทาง Internet จะมีความนิยมมากขึ้นทั้งตลาดในประเทศและต่างประเทศ

### 3.2 การค้าปลีก (Retailing)

การค้าปลีกมีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจ เพราะจุดเชื่อมโยงสุดท้ายจะนำสินค้าไปสู่ผู้บริโภคโดยตรง ร้านค้าปลีกมีความสำคัญต่อชีวิตประจำวันของสังคม เนื่องจาก

เป็นแหล่งนำสินค้าและบริการนานาชนิดมาตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค ซึ่งลักษณะสำคัญของการค้าปลีก มีดังนี้

3.2.1 ต้องศึกษาความต้องการของตลาดตลอดเวลา เพื่อจัดหาสินค้ามาจำหน่ายได้ตรงตามความต้องการ

3.2.2 ผู้ค้าปลีกต้องให้บริการความสะดวก รวดเร็ว เป็นที่พึงพอใจของลูกค้า และมีสินค้าหลายชนิดไว้บริการลูกค้า

3.2.3 การโฆษณาประชาสัมพันธ์ต้องกระทำอย่างกว้างขวาง เพื่อเป็นที่รู้จักของลูกค้า

3.2.4 การเงิน การค้าปลีกไม่ใช้เงินลงทุนมากนัก แต่ต้องมีเงินลงทุนหมุนเวียนพอสมควร

3.2.5 การบริหารและการจัดการไม่ยุ่งยากซับซ้อน

### 3.3 รูปแบบของการค้าปลีก

3.3.1 ร้านค้าปลีกขนาดย่อม ตั้งเป็นร้านค้าเล็ก ๆ มีสินค้าหลากหลายชนิดไว้บริการลูกค้า พบเห็นทั่วไปทั้งในเมืองและชนบท

3.3.2 ร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ ได้แก่ ห้างสรรพสินค้าต่าง ๆ มีสินค้าไว้บริการเกือบทุกชนิด มักพบเห็นตามเมืองใหญ่ ๆ

3.3.3 การค้าเร่เป็นการนำสินค้ามาขายไปจำหน่ายตามหมู่บ้านหรือชุมชน

3.3.4 แผงลอย เป็นกิจการที่ขายสินค้าเล็ก ๆ น้อย ๆ ในรูปแบบของแผงลอยและอาจเคลื่อนย้ายไปขายในที่ต่าง ๆ ตลอดเวลา

3.3.5 การขายปลีกทางไปรษณีย์ เป็นการขายแบบรับคำสั่งซื้อสินค้าทางไปรษณีย์ และจัดส่งสินค้าทางไปรษณีย์

3.3.6 การค้าปลีกใช้เครื่องจักรอัตโนมัติ เป็นการขายโดยใช้ตู้อัตโนมัติแทนพนักงานขาย เช่น ตู้หยอดเหรียญน้ำอัดลม กระจายเช็ดหน้า เป็นต้น

จากการศึกษาข้างต้นทำให้ผู้วิจัยได้ทราบถึงแนวโน้มการค้าปลีก ดังนี้ ปัจจุบันการค้าปลีกมีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว ทำให้การแข่งขันในธุรกิจค้าปลีกมีการแข่งขันสูง ดังจะเห็นได้จากการที่ได้นำเทคโนโลยีและความความสะดวกสบายมาใช้ในการประกอบธุรกิจประเภทค้าปลีก เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค แต่อย่างไรก็ตาม ธุรกิจค้าปลีกในช่วงนี้ ไม่สามารถขยายตัวในเมืองให้ป็นศูนย์กลางการค้าขนาดใหญ่ได้มากนัก เนื่องจากสภาพการจราจร

ราคาที่ดิน และการแข่งขันที่รุนแรงขึ้น ดังนั้นแนวโน้มของธุรกิจในช่วงนี้ จึงเริ่มขยายตัวสู่ชานเมืองและจังหวัดใหญ่ๆ ในภูมิภาคมากขึ้น จึงทำให้แนวโน้มการทำธุรกิจค้าปลีกในปัจจุบันจะต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

### 3.4 ภาพรวมธุรกิจค้าปลีกไทย

ยุทธศักดิ์ คณาสวัสดิ์ และ บุษยา วุฒิชยา (2540 : 45-46) ได้สรุปวิวัฒนาการจากอดีตถึงปัจจุบันของธุรกิจค้าปลีกไทยไว้ว่า การค้าขายเริ่มมีประวัติศาสตร์ตั้งแต่สมัยสุโขทัย จึงถือได้ว่าธุรกิจค้าปลีกมีในเมืองไทยมากกว่า 700 ปี สำหรับการพัฒนารูปแบบการค้าที่ชัดเจน เริ่มจากมีพ่อค้าชาวจีนเข้ามาเปิดร้านค้าห้องแถวในสมัยกรุงรัตนโกสินทร์ โดยใช้แนวความคิดจากแนวตะวันตกที่มาก้าขายในประเทศสิงคโปร์ สินค้าในยุคนี้มักจะมีผลิตภัณฑ์นำเข้าจึงมีราคาแพง และมีลักษณะแปลกใหม่ ทำให้ลูกค้าในร้านค้าปลีกชนิดนี้จำกัดเฉพาะในกลุ่มชนชั้นสูง การค้าในช่วงแรกนี้ยังไม่มีพัฒนามากนัก และมีความผันผวนไปตามสภาพเศรษฐกิจและการเมืองที่มีการเปลี่ยนแปลงมาก แหล่งธุรกิจสมัยนั้นจะอยู่แถวพาหุรัดสำเพ็ง บางลำพู รูปแบบทางการค้าดังกล่าวนี้ถือเป็นยุคแรกของการค้าปลีกในประเทศไทย

การค้าปลีกในยุคต่อมาได้เริ่มเปลี่ยนรูปแบบสินค้าให้เหมาะกับคนทุกชนชั้น โดยการจำหน่ายสินค้าราคาถูกแต่จำเป็นต่อการบริโภคในชีวิตประจำวัน และมีการเปิดทั่วไปทุกพื้นที่ในเขตชุมชน มีลักษณะเป็นร้านค้าเล็กๆ ใช้การบริหารงานในระบบครอบครัว เช่น จัดตั้งเป็นร้านขายของชำที่ขายสินค้าเพื่อผู้บริโภคทั่วไปอย่างแท้จริง ร้านค้าย่อยชนิดนี้ได้มีการเจริญเติบโตตามสัดส่วนการเพิ่มขึ้นของประชากร และนับเป็นสถานประกอบการที่มีความสำคัญเป็นอย่างมาก การค้าปลีกเริ่มพัฒนาเป็นห้างสรรพสินค้าหรือธุรกิจค้าปลีกขนาดใหญ่เป็นครั้งแรกในประเทศไทย ในช่วงปี พ.ศ. 2495 - พ.ศ. 2500 โดยเป็นการค้าที่รองรับการขยายตัวของประชากรและเศรษฐกิจซึ่งมีความต้องการในสินค้าและบริการ รวมทั้งมีอำนาจซื้อเพิ่มมากขึ้น ธุรกิจในกลุ่มนี้ต้องใช้ทุนในการดำเนินการสูง และมีการบริหารงานที่เป็นระบบ มีสินค้าให้เลือกหลากหลาย แต่ยังคงจัดว่าเป็นรูปแบบการค้าปลีกที่ขายสินค้าราคาสูงและยังมีผู้น้อยรายจึงยังไม่กระทบการค้าปลีกขนาดเล็ก เช่น ร้านขายของชำ

ในช่วงปี พ.ศ. 2501 - พ.ศ. 2510 ได้เกิดห้างสรรพสินค้าขึ้นมาอีกหลายห้าง ซึ่งได้สร้างแรงดึงดูดใหม่ให้ผู้บริโภคพร้อมเพิ่มความสะดวกสบายในการซื้อขาย โดยนำเอาเทคโนโลยีมาช่วย เช่น บันไดเลื่อน และระบบปรับอากาศ เป็นต้น ทำให้ผู้บริโภคเริ่มยอมรับการซื้อสินค้าโดยไม่ต้องต่อรองราคา ในยุคนี้ได้เริ่มมีการนำซูเปอร์มาเก็ต มารวมอยู่ในห้างสรรพสินค้าทำให้ผู้บริโภคสามารถจับจ่ายสินค้าได้สะดวกมากขึ้น ห้างสรรพสินค้าในช่วง

นี้ ได้แก่ ห้างสรรพสินค้าไทยไคมารุ และเซ็นทรัล การค้าปลีกของไทยได้เริ่มมีการพัฒนาอย่างจริงจังในช่วงปี พ.ศ. 2511- พ.ศ. 2517 โดยไม่เป็นแต่ห้างสรรพสินค้าเท่านั้น แต่ได้ขยายเป็นระบบศูนย์การค้า บริการด้านบันเทิง ร้านอาหารสินค้าทุกชนิดและมีซูเปอร์มาร์เก็ตขนาดใหญ่รวมอยู่ด้วย ศูนย์การค้าในช่วงนี้ เช่น ศูนย์การค้าอินทราเพลินจิตอาเขต ศูนย์การค้าสยามเซ็นเตอร์ และห้างสรรพสินค้าในรูปแบบสหกรณ์ ก็ได้มีการขยายตัวเป็นอย่างมากในช่วงนี้ด้วย

ในช่วงถัดมาคือปี พ.ศ. 2527 เนื่องจากสภาพปัญหาการจราจรและการหลั่งไหลของประชากรเข้ามาในกรุงเทพฯ ทำให้ศูนย์การค้ามิได้เป็นศูนย์รวมสินค้าและแหล่งบันเทิงเท่านั้น แต่ได้กลายเป็นศูนย์รวมและแหล่งชุมชนในรูปแบบใหม่ เช่น อาคารสำนักงาน โรงภาพยนตร์ โรงแรม และศูนย์อาหารด้วย ศูนย์การค้าที่เกิดขึ้นในระยะนี้ เช่น ศูนย์การค้ามาบุญครอง เซ็นทรัลลาดพร้าว เป็นต้น การค้าปลีกขนาดใหญ่ในช่วงนี้ได้ส่งผลกระทบต่อของห้างสรรพสินค้าขนาดเล็กรวมทั้งร้านค้าของชำที่แต่เดิมมีความสำคัญและมีอิทธิพลต่อผู้บริโภคมาก วิวัฒนาการดังกล่าวมีสาเหตุมาจากการปรับเปลี่ยนวิถีการดำเนินชีวิตประจำวันของคนกรุงเทพฯ ที่เป็นไปตามสภาพแวดล้อม เช่น สภาพการจราจร และความแออัดของผู้คน และใหม่กว่าการซื้อสินค้าในร้านค้าปลีกขนาดเล็ก

นอกจากห้างสรรพสินค้าจะมีการขยายให้มีขนาดใหญ่ และมีลักษณะเป็นศูนย์การค้าครบวงจรแล้ว ในช่วงปี พ.ศ. 2530 - พ.ศ. 2537 ซึ่งเป็นช่วงเศรษฐกิจของประเทศมีการเติบโตอย่างรวดเร็ว การพัฒนาของห้างในช่วงนี้ไม่เน้นแต่ความใหญ่โตเท่านั้น แต่จัดให้มีสินค้าหลากหลายชนิดขึ้น ให้สอดคล้องกับความต้องการและความสะดวกของผู้ซื้อ และเป็นช่วงที่มีร้านค้าสะดวกซื้อจากต่างประเทศเข้ามาในลักษณะแฟรนไชส์ เช่น เซเว่น-อีเลฟเว่น เป็นต้น ขณะเดียวกันห้างสรรพสินค้าขนาดใหญ่ก็ได้ปรับกลยุทธ์มาเปิดร้านค้าขนาดเล็กลงในลักษณะร้านสะดวกซื้อ เช่น Central Minimart ส่วนร้านขายของชำที่มีมาแต่เก่าแก่นั้นแทบจะเลิกกิจการไปเกือบทั้งหมด กล่าวได้ว่าการค้าปลีกในช่วงนี้ได้มีการปรับกลยุทธ์ให้มีรูปแบบหลากหลายมากขึ้น เช่น ร้านสะดวกซื้อ ซูเปอร์สโตร์ ไฮเปอร์มาร์ท และร้านค้าส่งประเภทบริการตัวเอง เป็นต้น

นับตั้งแต่ปี พ.ศ. 2538 ถึงปัจจุบัน ธุรกิจการค้าปลีกทั้งขนาดเล็กและขนาดใหญ่ ได้พัฒนาไปทุกรูปแบบ เพื่อตอบสนองความต้องการเร่งรีบของผู้บริโภค ซึ่งทำให้ร้านสะดวกซื้อ ได้รับความสนใจ และขยายตัวสูงสุด โดยเฉพาะในสถานบริการน้ำมัน และในแหล่งชุมชน นอกจากนี้ยังมีการดำเนินธุรกิจที่มีลักษณะเฉพาะมากขึ้น เช่น ร้านค้าส่วนลด สำหรับลูกค้าระดับกลางถึงล่าง เช่น Makro, Saveco, Big-c, Lotus, Depot, Home Pro เป็นต้น

ขณะเดียวกันศูนย์การค้าขนาดใหญ่ทั้งหลายต่างก็พยายามพัฒนารูปแบบให้มีบริการต่างๆ ไว้บริการลูกค้ามากขึ้น ภายใต้แนวคิด “One Stop Shopping” เช่น การซื้อขายบ้าน ที่ดิน รถ และบริการอื่นๆ อาทิ ชำระค่าสาธารณูปโภค เป็นต้น แต่อย่างไรก็ตามธุรกิจค้าปลีกในช่วงนี้ ไม่สามารถขยายตัวในเมืองให้เป็นศูนย์การค้าขนาดใหญ่ได้มากนัก เนื่องจากสภาพจรรยา ราคา ที่ดิน และการแข่งขันที่รุนแรงขึ้น ศูนย์การค้าหลายราย ได้เปลี่ยนรูปแบบไปเป็นศูนย์การค้า เฉพาะด้าน เช่น ศูนย์การค้าพันธุ์ทิพย์พลาซ่า ศูนย์การค้าริเวอร์ ซิตี้

จากการศึกษาภาพรวมธุรกิจค้าปลีกไทยสามารถสรุปได้ ดังนี้ ปัจจุบันธุรกิจค้าปลีกของไทยมีการพัฒนาและขยายตัวมากส่งผลทำให้การแข่งขันสูงและผลจากข้อตกลงทางการค้าที่ประเทศไทยมีกับประเทศต่างๆผลักดันให้การค้าปลีกในไทยมีความจำเป็นต่อตลาดเสรี ทำให้อำนาจให้ผลการต่อรองในช่องทางการจำหน่ายในอดีตซึ่งเคยอยู่ในมือของผู้ผลิตมาอยู่ในมือของผู้ค้าปลีกอย่างแท้จริง ซึ่งในสภาพสังคมปัจจุบันเป็นสังคมที่มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรง อีกทั้งทางด้านอุตสาหกรรมหลายขนาดต่างมีการลงทุนเพิ่มสูงขึ้น มีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ เมื่อผลจากการแข่งขันทางธุรกิจมีมาก ธุรกิจต่างๆต้องนำกลยุทธ์ทางการตลาดมาใช้เพื่อให้ธุรกิจอยู่รอด และสิ่งเหล่านี้จึงเป็นข้อมูลและแนวทางที่สำคัญสำหรับการวิจัยในครั้งนี้

#### 4 อิทธิพลของร้านค้าปลีกต่างชาติที่มีต่อร้านสะดวกซื้อ

วิกฤติเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นนับตั้งแต่กลางปี พ.ศ. 2540 เป็นต้นมา ทำให้ผู้ประกอบการไทยหลายภาคธุรกิจต้องอ่อนแอลงอย่างเห็นได้ชัด โดยเฉพาะความสามารถในการประกอบการ ต่างชาติเข้ามาครอบครองกิจการหรือเข้าร่วมทุนในกิจกรรมของคนไทยด้วยมูลค่าการลงทุนที่ไม่สูงมากนัก

การเปิดเสรีทางการค้าตามข้อตกลงขององค์การการค้าโลก (World Trade Organization : WTO) ที่ไทยไม่อาจปฏิเสธได้เนื่องจากต้องค้าขายกับต่างประเทศ เพื่อนำเงินตราเข้ามาแก้ไขปัญหาเศรษฐกิจ ประกอบกับการที่ประเทศไทยยกเลิกประกาศคณะปฏิวัติฉบับที่ 281 (ปว.281) ซึ่งเคยจำกัดสิทธิคนต่างด้าวในการประกอบธุรกิจบางประเภท โดยออกพระราชบัญญัติการประกอบธุรกิจ คนต่างด้าวปี พ.ศ. 2542 (พ.ร.บ.ธุรกิจคนต่างด้าว) มาบังคับใช้ ก็ยังเป็นการส่งเสริมให้คนต่างด้าวเข้ามาประกอบธุรกิจในประเทศไทยได้ง่ายขึ้น

การที่ พ.ร.บ. ธุรกิจคนต่างด้าวเปิดโอกาสให้คนต่างด้าวประกอบธุรกิจค้าปลีกได้ ทำให้ผู้ประกอบการค้าปลีกต่างชาติรายใหญ่ อาทิ จากอังกฤษ ฝรั่งเศส และเนเธอร์แลนด์



เข้ามาประกอบธุรกิจในประเทศไทยหลายราย และด้วยเงินทุนที่มากกว่า ประกอบกับความอ่อนแอของผู้ประกอบการไทย ทำให้ธุรกิจในประเทศไทยหลายรายต้องตกอยู่ในมือต่างชาติด้วยการซื้อหรือถูกครอบงำกิจการ

เมื่อประสบความสำเร็จในการเข้าครอบครองธุรกิจค้าปลีกรายใหญ่ของไทยได้แล้ว ธุรกิจต่างชาติเหล่านี้ได้ดำเนินการขยายสาขาออกไปทั้งในกรุงเทพฯ ปริมณฑล และในส่วนภูมิภาคจนส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการค้าปลีกไทยรายย่อยอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ บางรายถึงกับต้องปิดกิจการลง การกระทำดังกล่าวอาจถือเป็นความได้เปรียบของธุรกิจต่างค้าที่เหนือคนไทย ซึ่งเมื่อพิจารณาให้ชัดแล้ว นับเป็นการแข่งขันที่ไม่ยุติธรรมในความเป็นจริงก็ได้

ดังนั้น ร้านค้าปลีกร้านสะดวกซื้อของไทย ที่เปิดดำเนินการอยู่ อาจเรียกได้ว่าประสบปัญหาอย่างหนักและนับวันจะยิ่งเพิ่มความรุนแรงมาจากอิทธิพล ร้านค้าปลีกของต่างชาติ เพราะว่าร้านค้าปลีกสะดวกซื้อยังไม่รีบดำเนินการปรับปรุง กิจการของตนเองให้ทันกับยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไปแล้ว ร้านค้าปลีกสะดวกซื้อโดยคนไทยอาจจะเลื่อนหายไปจากประเทศไทยก็ได้

#### 4.1 บทบาทของร้านค้าปลีกที่มีต่อเศรษฐกิจและสังคม

พิจารณาในแง่ของเศรษฐกิจจะเห็นว่าผู้ค้าปลีกได้ทำหน้าที่ในการก่อให้เกิดอรรถประโยชน์ในหลาย ๆ ด้าน ได้แก่ (จรรยาวัณษ์ พงษ์ประจักษ์กุล, 2547 : 30)

4.1.1 อรรถประโยชน์ด้านสถานที่ (Place Utility) โดยการเสนอขายสินค้ายังสถานที่ที่ถูกค้าต้องการ ถ้าไม่มีสินค้าเสนอขายยังสถานที่ ๆ ต้องการแล้วเขาก็จะต้องซื้อของอื่นแทนหรือไม่ก็ทำขึ้นมาใช้เอง ถ้าเขาไม่ยอมรับของอื่นหรือทำเองไม่ได้ ก็จะต้องยอมเสียเงินเสียเวลาไป เสาะแสวงหาไปยังสถานที่ ๆ ที่มีสินค้านั้นขาย

4.1.2 อรรถประโยชน์ด้านเวลา (Time Utility) เนื่องจากลูกค้ามักจะต้องการสินค้า ณ เวลาใดเวลาหนึ่ง ผู้ค้าปลีกจะต้องรู้ว่าเวลานั้นคือเวลาใด เพื่อว่าจะได้มีสินค้าพร้อมไว้ในร้าน รอเวลาที่ลูกค้าต้องการ เขาจะต้องลงทุนสต็อกสินค้านั้นไว้ให้พร้อมเสมอ และพร้อมที่จะเสี่ยงภัยเกี่ยวกับการสูญหาย ไฟไหม้ สินค้าล้าสมัย หรือเสื่อมสภาพ อย่างไรก็ตามราคาสินค้าที่ขายโดยเฉลี่ยจะต้องคุ้มกับความเสี่ยงภัย หรือค่าใช้จ่ายที่จะเกิดขึ้นเท่ากับการสร้าง Value ให้กับสินค้าอีกขั้นตอนหนึ่ง

4.1.3 อรรถประโยชน์ด้านความเป็นเจ้าของ (Possession Utility) เพื่อที่จะให้ผู้บริโภคได้มีโอกาสเป็นเจ้าของสินค้าที่ต้องการ ผู้ค้าปลีกจะต้องเสาะแสวงหาผู้ค้าส่งหรือผู้ค้าปลีกที่มีสินค้านั้นจำหน่ายและซื้อมาโดยให้มีการส่งมอบกรรมสิทธิ์ ซึ่งในเรื่องนี้

ผู้ค้าปลีกจะต้องทำหน้าที่ติดต่อบริการตรงกับผู้ค้าส่งหรือผู้ผลิตหรือตัวแทนของเขา การทำหน้าที่นี้ผู้ค้าปลีกจะต้องเสียค่าเดินทางหรือค่าขนส่ง ค่าติดต่อบริการ ฯลฯ ฉะนั้นราคาของผู้ค้าปลีกขายจะต้องบวกค่าใช้จ่ายเหล่านี้ไว้แล้ว

4.1.4 อรรถประโยชน์ด้านรูปแบบ (Form Utility) ร้านค้าปลีกอาจจะต้องเปลี่ยนแปลงรูปแบบของสินค้าในบางครั้ง เช่น เสื้อผ้าที่ไม่ดีพอต้องมีการแก้ไข รูปภาพแผ่น ๆ อาจจะต้องนำมาใส่กรอบให้ดูเหมาะสม ฯลฯ ซึ่งจะทำให้มีการเปลี่ยนแปลงของสินค้าไปจากเดิมเพื่อให้ลูกค้าใช้ประโยชน์ได้ทันที

#### 1) ส่วนในแง่ของสังคมผู้ค้าปลีกได้มีบทบาท ดังนี้คือ

1.1) ช่วยในการจำหน่ายสินค้า (Retailer Help Distribute Goods) ในระบบการค้าเสรีลูกค้าจะเลือกซื้อสินค้าและบริการได้ด้วยตนเอง ร้านค้าจึงต้องบริการจัดหาสินค้าที่เหมาะสมขายในโอกาสและสถานที่ที่ควร ผู้ผลิตผู้จำหน่ายจะตั้งตัวและเจริญรุ่งเรืองอยู่ได้ ถ้าเขาผลิตสินค้าและบริการที่ลูกค้าต้องการ

1.2) ช่วยอำนวยความสะดวกให้ (Retailing Affects Everyone) คนทุกคนทำงานหาเงินก็เพื่อที่จะนำมาจับจ่ายใช้สอย ซื้อสินค้าและสิ่งต่าง ๆ ตามที่เขาต้องการและของเหล่านั้นก็ต้องซื้อหาจากผู้ค้าปลีก เสื้อผ้า อาหารของใช้ต่าง ๆ ล้วนแต่เป็นสิ่งที่จำเป็นแก่ชีวิตประจำวันทั้งนั้น นอกจากสินค้าที่จำเป็นจริง ๆ แล้ว ตามร้านค้าปลีกยังสามารถหาสินค้าอื่น ๆ นอกเหนือจากความจำเป็นมากในบ้าน เพื่อความสวยงาม ความสะดวกสบายและความสนุกสนานเพลิดเพลินได้อีก ทุกคนทุกครัวเรือนจะต้องเกี่ยวข้องกับการค้าปลีกเสมอ

1.3) ช่วยยกมาตรฐานครองชีพ (Rising the Standard of Living) วิธีการจัดการสินค้าที่มีประสิทธิภาพ (Effective Merchandising) จะทำให้ลูกค้าซื้อสินค้าเกิดความจำเป็นและเพื่อความสุขของครอบครัวในราคาถูก ช่วยยกระดับการครองชีพ ถ้าไม่มีบริการเกี่ยวกับสินค้าที่ดีเราก็ไม่มีสินค้าใหม่ ๆ ออกมา การบริโภคขนาดใหญ่ (Mass Consumption) และการผลิตขนาดใหญ่ (Mass production) ก็จะไม่เกิดขึ้น ซึ่งจะเห็นได้ทั่วไปในขณะนี้ ชุมชนใดที่มีร้านค้าทันสมัยเข้าไปอยู่สนิมของคนในชุมชนนั้นจะเปลี่ยนไป รูปแบบของการบริโภคก็เปลี่ยนไปด้วยที่เห็นชัด คือ ย่านบางโพที่มีซูเปอร์สโตร์ บางลำพูให้บริการชุมชนย่านนั้น แม่บ้านจะซื้อหาสินค้าสะดวกซื้อ

1.4) รับผิดชอบต่อชุมชน (Serving the Community) การค้าปลีกนั้นทำหน้าที่รับผิดชอบต่อชุมชนในหลายลักษณะ คือ

1.4.1) นำความภาคภูมิใจมาสู่คนในท้องถิ่น (They Serve As A Center of Civic Pride) คนในท้องถิ่นจะภาคภูมิใจและเป็นเครื่องดึงดูดคนในท้องถิ่นอื่นให้มาเยี่ยมชม

1.4.2) สนองความต้องการทางสังคม (They Fill Social Needs) ร้านค้าที่ตกแต่งสวยงามจะทำให้คนออกมาเดินเพื่อดูสินค้า การตกแต่งร้านค้าแบบต่าง ๆ ถ้าคนขายสินค้าอัธยาศัยดี ลูกค้าย่อมมาคุยด้วยเท่ากับเป็นสถานที่พักผ่อนหย่อนใจได้

1.4.3) เป็นผู้นำในชุมชน (They Provide Civic Leadership) ส่วนมากผู้ค้าปลีกมักจะต้องเข้มแข็งในงานของชุมชน เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์กิจการของตนเอง

1.4.4) เป็นตัวแทนซื้อสำหรับประชาชน (They Serve As Purchasing Agents For The Public) หมายความว่า ผู้ค้าปลีกทำหน้าที่เป็นตัวแทนในการซื้อสินค้าสำหรับลูกค้า เขาย่อมจะพยายามหาสินค้าที่ดีมาให้ลูกค้าซื้อได้ตามความต้องการของลูกค้า เขาอาจจะซื้อสินค้ามาจากผู้ผลิต ผู้ค้าส่ง หรือผู้จำหน่ายอื่น ๆ อาจจะเป็นพวกส่งสินค้าเข้า พวกนายหน้าซึ่งในบางครั้งเขาอาจจำเป็นต้องหาซื้อสินค้าจากต่างประเทศมาขายให้กับลูกค้าของเขา ด้วยเหตุเหล่านี้ผู้ค้าปลีกจึงมีความสำคัญต่อเศรษฐกิจและสังคมโดยส่วนรวม เพราะการผลิตต้องอาศัยการจำหน่ายเพื่อให้เข้าถึงตลาดที่มีความต้องการมาก สินค้าต้องมีการปรับปรุงคุณภาพ เพื่อขายแข่งขัน ผู้ค้าปลีกเป็นบุคคลสำคัญเพราะเป็นสื่ออันสุดท้ายที่จะขายสินค้าให้ผู้บริโภค ซึ่งเป็นผู้ชี้ขาดความสำเร็จของการผลิตและอื่น ๆ

จากการศึกษาอิทธิพลของร้านค้าปลีกต่างชาติที่มีต่อร้านค้าปลีกแบบสะดวกซื้อโดยคนไทย ทำให้ผู้วิจัยได้ทราบถึงผลกระทบจากการขยายตัวอย่างรวดเร็วของกลุ่มค้าปลีกขนาดใหญ่จากต่างชาติ ส่งผลให้ผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกขนาดเล็กของคนไทยต้องประสบปัญหาในการประกอบธุรกิจอย่างรุนแรงจนบางส่วนต้องปิดกิจการลง ส่วนผู้ที่ดำเนินกิจการต่อเนื่องจำเป็นต้องพัฒนาและปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจร้านค้า เพื่อลดต้นทุนและสร้างแรงจูงใจให้กับผู้บริโภคมาใช้บริการแต่ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ยังขาดความเข้าใจตลอดจนตระหนักในความสำคัญของการพัฒนาตนเองเพื่อเผชิญกับธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ของต่างชาติ

## 5. สภาพปัญหาที่มีผลกระทบต่อการประกอบการธุรกิจค้าปลีก

### 5.1 ผลกระทบต่อผู้ประกอบการค้าปลีก

#### 5.1.1 ผลกระทบต่อผู้ประกอบการค้าปลีกในท้องถิ่น

- 1) ยอดขายลดลงประมาณ 50% เพราะตลาดถูกแย่งไปโดยกลุ่มค้าปลีกขนาดใหญ่
- 2) ความเสียเปรียบของค้าปลีกท้องถิ่นในการแข่งขัน เพราะมีสถานประกอบการแห่งเดียวหรือสองแห่งเท่านั้น แต่ค้าปลีกใหญ่ ๆ มีทั่วประเทศ สามารถให้บางสาขาขาดทุนได้ยาว 1-3 ปี เช่น เทสโก้ โลตัสที่โคราช ผลประกอบการไม่ดี แต่สามารถดำเนินธุรกิจต่อไปได้
- 3) ต้นทุนสินค้าที่ซื้อแพงกว่าค้าปลีกขนาดใหญ่ เพราะระบบการจัดซื้อที่มีอำนาจต่างกัน
- 4) ระบบการประชาสัมพันธ์ที่ต้องลงทุนเอง 100% แต่ค้าปลีกขนาดใหญ่ได้รับความสนับสนุนจากผู้ผลิตสินค้าเกือบหมด สามารถทำได้กว้างและต่อเนื่องกว่า
- 5) ผู้ผลิต SMEs ในท้องถิ่นมีคู่แข่งมากขึ้น เพราะกลุ่มค้าปลีกขนาดใหญ่นำสินค้า SMEs มาแข่งขันเป็นเหตุให้มีผลกระทบต่อผลิตภัณฑ์ท้องถิ่น เช่น 1 ผลิตภัณฑ์ 1 ตำบล

#### 5.1.2 ผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจ

- 1) ผู้ประกอบการขาดสภาพคล่องทางการเงิน เพราะสถาบันการเงินไม่ค่อยสนับสนุนธุรกิจค้าปลีก
- 2) มีคนตกงานเพิ่มมากขึ้นจากการปิดกิจการของค้าปลีกท้องถิ่น
- 3) ทำให้มูลค่าของอาคาร ทรัพย์สินค้าย่ำต่ำลงมาก เช่น บริเวณถนนจอมพลหลังอนุสาวรีย์ท้าวสุรนารี
- 4) ระบบลูกโซ่ทางเศรษฐกิจหยุดลง เพราะไม่มีการแลกเปลี่ยนสินค้า

#### 5.1.3 ผลกระทบต่อสังคมท้องถิ่น

- 1) เกิดปัญหาค่าครองชีพที่มีการบริโภคเกินตัว เช่น คนมีเงินเดือน 6,000 บาท แต่มีบัตรเครดิตที่มีวงเงินค่าใช้จ่ายถึง 10,000 บาท เป็นต้น
- 2) ชาวชนใช้เงินมากกว่าที่ผู้ปกครองให้ใช้

3) ระบบการค้าดั้งเดิมถูกทำลายซึ่งในอดีตร้านค้าปลีกเป็นเหมือนโรงเรียนการค้าที่สำคัญในประเทศไทย หลายอย่างในร้านค้าปลีกกลายเป็นวัฒนธรรม เช่น การค้า การอยู่ร่วมกันทั้งครอบครัว การเข้าเป็นอาสาสมัครของสังคม เป็นต้น

4) ผู้บริโภคเชื่อการโฆษณา และระบบการส่งเสริมการขายมากกว่าเชื่อบุคคลที่เคยเชื่อถือกันมาในอดีต

5) เกิดปัญหาด้านการจรรยาบรรณที่ติดขัดแออัดในเขตชุมชน เพราะธุรกิจค้าปลีกขนาดใหญ่บางแห่ง เช่น เดอะมอลล์โคราช มีคนเข้าออกวันละ 5-6 หมื่นคน เป็นต้น

#### 5.1.4 ผลกระทบต่ออนาคตของชาติ

1) ค้าปลีกขนาดใหญ่นำระบบการที่ผิดวิธีในการขายสินค้าราคาถูกลงมาใช้ โดยการดึงราคาจากผู้ผลิตสินค้าลง ซึ่งในที่สุดจะเกิดปัญหาด้านคุณภาพสินค้าและผู้บริโภคจะเป็นกลุ่มคนที่เสียประโยชน์ เช่น ห้างโลตัสโคราช เป็นต้น

2)เยาวชนมีค่านิยมการบริโภคแบบตะวันตก เช่น การรับประทานอาหารในร้านฟาสต์ฟู้ดของ KFC แม็ค โคนัล ฯลฯ มากขึ้น

### 5.2 การแก้ปัญหาธุรกิจค้าส่งค้าปลีกไทย

หอการค้าอุตสาหกรรม ได้ตระหนักถึงปัญหาการค้าเสรีของสมาชิกประเภทธุรกิจค้าปลีก ที่ได้รับผลกระทบจากการรุกคืบเข้ามาตั้งสาขาของธุรกิจค้าส่งค้าปลีก ขุนข้ามชาติขนาดใหญ่ระดับจังหวัด ได้ชี้ให้เห็นถึงภัยดังกล่าวต่อผู้นำรัฐบาลตั้งแต่นายชวน หลีกภัย เป็นนายกรัฐมนตรี ให้มีมาตรการปกป้องธุรกิจค้าปลีกรายย่อยในต่างจังหวัดให้สามารถอยู่ได้และจะต้องมีข้อจำกัดต่อธุรกิจข้ามชาติมาโดยตลอด ณ วันนี้ จากการขับเคลื่อนผลักดันของชาวหอการค้าหลายจังหวัด รัฐบาลจึงมีมติของคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 7 พฤษภาคม 2545 ที่ผ่านมามีมติมาตรการจัดตั้ง “องค์กรร่วมค้าปลีกเข้มแข็ง” ขึ้นมาดังนี้ รายละเอียดเบื้องต้น ดังนี้

คณะรัฐมนตรีเห็นชอบตามกระทรวงพาณิชย์เสนอ โครงสร้างความเข้มแข็งให้ผู้ค้าปลีกรายย่อย โดยการสร้างระบบศูนย์รวมซื้อและการกระจายสินค้า ส่วนการปรับเป็นองค์กรมหาชนให้หารือถึงความเป็นไปได้กับสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา แนวทางการดำเนินการดังนี้

5.2.1 จัดตั้งองค์กรร่วมค้าปลีกเข้มแข็ง โดยจัดตั้งเป็นองค์การนิติบุคคลในรูปแบบของกิจการมหาชนไม่แสวงหากำไรใน 5 ปีแรก รัฐสนับสนุนงบประมาณ ต่อจากนั้นให้เป็นการดำเนินการทางธุรกิจปกติ โดยจะแปรรูปเป็นองค์กรเอกชนและให้ผู้ประกอบการที่



เป็นสมาชิกมีส่วนร่วมเป็นผู้ถือหุ้น ทั้งนี้สำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ในส่วนกลาง บริหารโดยเน้นนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ และมีศูนย์ประจำจังหวัด (สาขาในภูมิภาค) จังหวัดละ 1 แห่ง โดยคัดเลือกจากภาคเอกชนในจังหวัดนั้น รวม 75 แห่ง ได้รับคำตอบแทนตามที่องค์กรรวมค้าปลีกเข้มแข็งกำหนด องค์กรรวมค้าปลีกเข้มแข็ง ทำหน้าที่รวบรวม / สั่งซื้อสินค้า, ต่อรองราคา/เงื่อนไขจากผู้ผลิต, ประสานงานสถาบันการเงิน, ติดตามดูแลการจัดส่ง / จำหน่ายสินค้า, พัฒนาฝึกอบรมร้านค้าเพื่อผลประกอบการที่ดี, พัฒนาการตลาดสินค้าวิสาหกิจขนาดกลางขนาดย่อม, พัฒนาสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์

5.2.2 จัดให้มีศูนย์กระจายสินค้า 30 แห่ง โดยการคัดเลือกจากศูนย์ประจำจังหวัด (สาขาในภูมิภาค) 75 แห่งที่มีความพร้อม เพื่อรวบรวม / จัดส่งคำสั่งซื้อและกระจายสินค้าจากผู้ประกอบวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมและสินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ให้ร้านค้าปลีกที่เข้าร่วมโครงการ

5.2.3 ร้านค้าปลีกที่เข้าร่วมโครงการ เป็นผู้ประกอบการรายเดิมและรายใหม่มีเป้าหมาย 100,000 ร้าน สั่งซื้อสินค้าจากศูนย์กระจายสินค้าและจำหน่ายสินค้าแก่ผู้บริโภคในราคาเป็นธรรม

5.2.4 สินค้าเป้าหมาย สินค้าอุปโภคบริโภค สินค้าจากผู้ประกอบวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีมาตรฐาน สินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ และสินค้าเกษตรที่รัฐบาลเข้าดำเนินการแก้ไข

5.2.5 สิทธิประโยชน์ ศูนย์กระจายสินค้าและร้านค้าปลีก ได้รับสินเชื่อจากสถาบันการเงินภายใต้เงื่อนไขพิเศษ รายละเอียดไม่ต่ำกว่า 100,000 บาท

5.2.6 งบประมาณการดำเนินการค่าบริหารจัดการ ระยะเวลา 3 ปี วงเงิน 395 ล้านบาท ทั้งนี้องค์กรดังกล่าวอาจเปลี่ยนเป็นองค์กรมหาชน ซึ่งคณะรัฐมนตรีให้หารือกับสำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกาถึงความเป็นไปได้ต่อไป

5.2.7 ผลที่คาดว่าจะได้รับ ผลทางตรงร้านค้าปลีกสามารถแข่งขันด้านราคาและได้รับความรู้ด้านบริหารจัดการร้านค้าปลีกสมัยใหม่เพิ่มมากขึ้น รักษาสมดุลในโครงการสร้างภาคการค้าไทย และผู้ผลิตสินค้าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม สินค้าหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์มีรายได้เพิ่มขึ้นจากการจำหน่ายสินค้า ผลทางอ้อมมีการกระจายรายได้มากขึ้น การหมุนเวียนของรายได้ทำให้ระบบเศรษฐกิจขยายตัว และรัฐบาลเก็บภาษีจากผู้ประกอบการธุรกิจเข้าร่วมโครงการได้เต็มเม็ดเต็มหน่วย

### 5.3 ทิศทางการค้าปลีกในอนาคต

หอการค้าจังหวัดนครราชสีมา ร่วมกับนักศึกษาสวนดุสิตจัดงานแก้ปัญหาแนวทางออกค้าปลีกไทยพร้อมเสนอให้ 4 ฝ่าย ช่วยกัน ประกอบด้วย กรมการค้า หอการค้า องค์การค้าและสมาคมผู้ค้าปลีก เมื่อวันที่ 18 พฤษภาคม 2545 ได้มีการจัดสัมมนาเรื่อง “ทิศทางการค้าปลีกในอนาคต” โดยได้ข้อสรุปจากการสัมมนาในครั้งนี้ โดยคุณณวิน ชิดชอบ เป็นประธานที่ประชุมซึ่งที่ประชุมได้สรุปข้อเสนอแนะเพื่อให้ร้านค้าปลีกท้องถิ่นอยู่ต่อไปได้ด้วยการ

5.2.1 กำหนดเขตก่อสร้างค้าปลีกขนาดใหญ่ไปอยู่นอกเขตเทศบาล เพื่อลดความแออัดของเมือง

5.2.2 ธุรกิจค้าปลีกขนาดใหญ่ต้องแจ้งราคาค่าต้นทุนที่แท้จริง กับหน่วยงานของรัฐ โดยกรมการค้าภายในต้องเข้ามาดูแลอย่างใกล้ชิด

5.2.3 มีมาตรการป้องกันการผูกขาด เพราะหากว่าร้านค้าปลีกท้องถิ่นปิดกิจการลงเรื่อย ๆ จะเหลือเพียงค้าปลีกขนาดใหญ่ ๆ

5.2.4 ทุก ๆ หน่วยงานของรัฐต้องเลิกการส่งเสริมและจัดกิจกรรมของภาครัฐของห้างท้องถิ่นกับห้างขนาดใหญ่ เพื่อไม่ให้เกิดการเสียเปรียบได้เปรียบในการระดมคนไปทางใดทางหนึ่ง

5.2.5 จัดเก็บภาษีในอัตราที่สูงกับกลุ่มค้าปลีกขนาดใหญ่ ที่ใช้ระบบสาธารณูปโภคมาก ๆ และให้ความช่วยเหลือในด้านเงินทุนดังนี้

1) ควรจัดสินค้าเชื้อพิเศษมีระยะเวลาจ่ายคืนที่ยาวออกไป กิจการค้าปลีกพิเศษในช่วงเวลาที่ผู้ประกอบการกำลังลำบาก

2) ลงทุนสร้างสถานที่ประกอบการเป็น Mall ขนาดใหญ่ โดยให้สิทธิคนอยู่เดิมก่อนและรัฐบาลเป็นผู้สนับสนุนงบประมาณก่อสร้างให้ก่อนอย่างลักษณะสถานที่คล้ายกับไนท์พลาซ่าเชียงใหม่ เพราะปัจจุบันผู้บริโภคมักนิยมไปใช้บริการสถานที่ใหญ่ ๆ ที่สามารถซื้อของได้ครบ

จากการศึกษาจะเห็นได้ว่าสภาพปัญหาที่มีผลกระทบต่อผู้ประกอบการร้านค้าปลีก ทั้งนี้เนื่องจากปัจจุบันธุรกิจภาคการค้าของไทย ซึ่งส่วนใหญ่กว่าร้อยละ 90 เป็นธุรกิจในรูปแบบดั้งเดิม ประสบปัญหาการแข่งขันที่รุนแรงจากธุรกิจค้าส่งปลีกขนาดใหญ่ ซึ่งเข้ามามีบทบาทและขยายตัวอย่างรวดเร็วทุกพื้นที่ และประมาณว่าจะมีส่วนแบ่งการตลาดเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 40 ของยอดขายในภาคการค้าทั้งระบบ ส่งผลกระทบต่อธุรกิจค้าปลีกรายย่อยที่มี

เงินทุนน้อย ขาดระบบการกระจายสินค้าที่มีประสิทธิภาพขาดเทคโนโลยี และความสามารถในการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่ทำให้ไม่สามารถแข่งขันด้านราคาได้ และเกิดการแข่งขันทางการค้าที่ไม่เป็นธรรม ดังนั้นกระทรวงพาณิชย์จึงได้กำหนดมาตรการแก้ไขปัญหาดังนี้ สร้างความเข้มแข็งให้ผู้ค้าปลีก เสริมสร้างความรู้ด้านการจัดการและกลยุทธ์สมัยใหม่ ใช้กฎระเบียบของกระทรวงพาณิชย์ที่มีอยู่เพื่อสร้างความเป็นธรรมทางการค้า แก่ผู้ประกอบการร้านค้าปลีก

## ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

### 1. การบริหารการตลาด

คำว่า “ การบริหาร ” (Administration) และ “ การจัดการ ” (Management) โดยทั่วไปแล้ว หมายถึง “ การใช้ศาสตร์และศิลป์ในการนำเอาทรัพยากรบริหารมาประกอบการอย่างมีระบบแบบแผน เพื่อให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งได้มีผู้ให้ความหมาย หรือคำนิยามของคำว่า “ การบริหารการตลาด ” (Marketing Management) ไว้หลายทัศนะ ดังนี้

การบริหารการตลาด คือ การวางแผน การตัดสินใจ การจัดองค์การ การอำนวยความสะดวก และการควบคุมทรัพยากรบริหารขององค์การ เพื่อเอื้ออำนวยความสะดวกให้เกิดการแลกเปลี่ยน ทำให้ลูกค้าได้รับความพอใจ และบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่งสาระสำคัญจากนิยามมีดังนี้ คือ (1) การบริหารการตลาดเกี่ยวข้องกับหน้าที่ของการบริหารขั้นพื้นฐาน 5 ประการ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การจัดบุคคลทำงาน การอำนวยความสะดวก และการควบคุม (2) การบริหารการตลาดมีจุดมุ่งหมายเพื่อสนองความต้องการและความจำเป็นของลูกค้า ให้ได้รับความพอใจและเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ (3) การบริหารการตลาดเป็นการใช้ทรัพยากรการบริหารขององค์การบรรลุวัตถุประสงค์ ( สนธยา คงฤทธิ. 2542 :19)

การบริหารการตลาด เป็นกระบวนการในการวางแผน และการบริหารแนวความคิด การตั้งราคา การส่งเสริมการตลาด และการจัดจำหน่าย ความคิดสินค้าและบริการ เพื่อสร้างให้เกิดการแลกเปลี่ยน โดยสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การและสร้างความพึงพอใจให้บุคคลได้ ซึ่งสาระสำคัญของนิยามนี้ คือ การบริหารการตลาดมีขั้นตอนเหมือนการบริหารทั่วไป มีการใช้เครื่องมือทางการตลาด คือ 4P เพื่อสนองความพึงพอใจของบุคคลและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ( สนธยา คงฤทธิ. 2542 : 19)

### 1.1 กระบวนการในการบริหารการตลาด

กระบวนการทางการตลาด (Marketing process) หรือกระบวนการในการบริหารการตลาด (Marketing Management process) หมายถึง การวิเคราะห์โอกาสทางการตลาด การพัฒนากลยุทธ์การตลาด การวางแผนโปรแกรมการตลาด และการบริหารความพยายามทางการตลาด (Kotler. 2003 : 90) หรือ หมายถึง การวิเคราะห์ การวางแผน การปฏิบัติ ตามแผน การควบคุม โปรแกรมที่ออกแบบเพื่อสร้างและรักษาการแลกเปลี่ยนสิ่งที่มีประโยชน์ กับผู้ซื้อที่เป็นเป้าหมายเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ (Kotler & Armstrong. 2001 : 7)

จากความหมายจะเห็นได้ว่า ขั้นตอนของการบริหารการตลาดจะเหมือนกับ ขั้นตอนของการบริหารงานทั่วไป แต่ก่อนขั้นวางแผนธุรกิจจะทำการวิเคราะห์สถานการณ์ เพื่อโอกาสทางการตลาดก่อน งานการบริหารการตลาด มีลักษณะดังนี้ เป็นกระบวนการที่ต้อง ปฏิบัติต่อเนื่องกันไปตามขั้นตอนต่างๆ และมีเป้าหมายเพื่อตอบสนองให้ลูกค้าและสังคมได้รับความพอใจ ตลอดจนมุ่งดำเนินการแบบ “การตลาดแบบรวมพลัง” รวมทั้งเป็นงานที่ผู้ปฏิบัติ สามารถหาความรู้ ประสบการณ์ และความชำนาญ หรือทักษะได้จากการทำงาน ดังแผนภาพต่อไปนี้

<b>ขั้นการวิเคราะห์สถานการณ์ทางการตลาด</b> <b>( Marketing situation analysis )</b>
การวิเคราะห์โอกาสทางการตลาด ( Analyzing marketing opportunities ) การวิจัยและการเลือกตลาดเป้าหมาย ( Researching and selecting target markets )
<b>ขั้นการวางแผนการตลาด</b> <b>( Marketing planning )</b>
การพัฒนากลยุทธ์การตลาด ( Developing marketing strategies ) การวางแผน โปรแกรมการตลาด ( Planning marketing program )
<b>ขั้นการปฏิบัติการและการควบคุมทางการตลาด</b> <b>( Marketing implementation and control )</b>
การจัดองค์การทางการตลาด ( Marketing organization ) การปฏิบัติการทางการตลาด ( Marketing implementation ) การควบคุมทางการตลาด ( Marketing control )

แผนภูมิที่ 2 กระบวนการในการบริหารการตลาด

ที่มา : ( สอนธยา คงฤทธิ. 2542 : 20)

1.2 การตลาด เป็นกระบวนการทางสังคมและการบริหาร ซึ่งมุ่งตอบสนอง ความจำเป็นและความต้องการของบุคคลและกลุ่มบุคคล ผ่านการสร้าง เสนอ แลกเปลี่ยน ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณค่าในตลาด

1.3 นักการตลาด เป็นผู้แสวงหาตลาด ซึ่งมีความจำเป็นและความต้องการใน ผลิตภัณฑ์ที่อยู่แล้ว เมื่อนักการตลาดวิเคราะห์พบความต้องการนั้นจะพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีคุณค่า ส่งมอบเพื่อตอบสนองความต้องการให้ตลาดพึงพอใจ ซึ่งนักการตลาดจะมุ่งขายประโยชน์และบริการซึ่งจัดให้มีในผลิตภัณฑ์แก่ผู้บริโภค

1.4 การบริหารการตลาด เป็นกระบวนการในการวางแผนและการบริหาร แนวความคิด การตั้งราคา การส่งเสริมทางการตลาด และการจัดจำหน่าย ความคิดสินค้าและบริการเพื่อสร้างให้เกิดการแลกเปลี่ยน ซึ่งจะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร และสร้างความพึงพอใจให้บุคคลได้

1.5 ปรัชญาหรือแนวคิด แนวคิดที่ผู้บริหารการตลาดนำไปใช้ในการดำเนิน กิจกรรมการตลาดมี 5 แนวคิด คือ แนวคิดมุ่งการผลิต แนวคิดมุ่งผลิตภัณฑ์ แนวคิดมุ่งการขาย แนวคิดมุ่งการตลาด และแนวคิดการตลาดเพื่อสังคม แนวคิดการตลาดเพื่อสังคมเป็นแนวคิดซึ่งจะนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ โดยที่บริษัทจะวิเคราะห์ให้รู้ความต้องการของตลาดเป้าหมาย และจัดส่งมอบความพึงพอใจให้อย่างมีคุณค่า ด้วยการรวมพลังกิจกรรมต่าง ๆ เข้าด้วยกัน เพื่อเกิดผลต่อลูกค้า และให้ความสำคัญกับการต้องสร้างสัมพันธ์กับลูกค้า และสร้างเครือข่ายให้กว้างขวางกับต้องพยายามให้คุณภาพชีวิตที่ดีกับตลาดและสังคม

จากการศึกษาการบริหารการตลาดสามารถที่จะสรุปได้ ดังนี้ ธุรกิจที่จะดำรงอยู่ได้ในปัจจุบัน ต้องมีการปรับตัวอย่างมาก เพราะความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคม ซึ่งแพร่กระจายอย่างรวดเร็วและเป็นอย่างเดียวกันเกือบทั่วโลก มีความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และโทรคมนาคม ธุรกิจต่าง ๆ ต้องมุ่งตอบสนองตลาด และต้องรับผิดชอบต่อการรักษา และปกป้องสิ่งแวดล้อม สภาพการแข่งขันทางธุรกิจก็ยิ่งเกิดสูงขึ้น หลายบริษัทมุ่งทำธุรกิจกับประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกโดยกระบวนการทางการตลาด หรือการบริหารการตลาดจะมีการวางแผนการตลาด กำหนดกลยุทธ์ และโปรแกรมการตลาด นักการตลาดต้องทำแผนการตลาดขึ้นมา เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานร่วมกัน จึงสามารถที่จะทำให้ธุรกิจอยู่รอดอย่างมีศักยภาพ



## 2. กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์

กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ (The strategic management process) เป็นกระบวนการบริหาร 4 ขั้นตอน คือ (1) การวิเคราะห์สถานการณ์ (2) การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร (3) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (4) การควบคุมกลยุทธ์ สำหรับข้อ (1) และ (2) ถือว่าเป็นการกำหนดกลยุทธ์ ส่วนข้อ (3) และ (4) ถือว่าเป็นการปฏิบัติตามกลยุทธ์ โดยมีรายละเอียดดังนี้ (แสงจันทร์ ศรีประเสริฐ, 2549 : 117-119)

**2.1 การวิเคราะห์สถานการณ์ (Situation analysis) : การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ (strategic analysis)** เป็นขั้นตอนที่ผู้วางแผนใช้ภายใต้เงื่อนไขด้านเวลาและทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อรวบรวม ติความ และสรุปข้อมูลที่เกี่ยวข้องในการวางแผนภายใต้สถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง (Bradley, 1999 : 5) โดยเกี่ยวข้องกับการตรวจสอบภารกิจ (Mission) และเป้าหมาย (Goals) แล้วประเมินสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก เพื่อกำหนดส่วนประกอบ ซึ่งเป็นผู้ที่มีอิทธิพลต่อการทำงานในองค์กร ดังนั้น ขั้นตอนที่สำคัญ คือ (1) การสำรวจภารกิจในปัจจุบัน เป้าหมายปัจจุบัน และผลลัพธ์ของกลยุทธ์ที่ผ่านมา (2) พิจารณาถึงสถานการณ์ทั้งหมดขององค์กร โดยการสำรวจอิทธิพลของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก และผู้ที่มีผลประโยชน์ในองค์กร (Stakeholders) เพื่อพิจารณาผลกระทบดังกล่าว คือ ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลต่อองค์กร ภารกิจ และความสามารถที่จะบรรลุเป้าหมายผู้บริหารจึงต้องวิเคราะห์ SWOT

**2.1.1 วิสัยทัศน์ (Vision)** เป็นทิศทางในระยะยาวซึ่งบริษัทต้องการ ตัวอย่าง บริษัทน้ำมันเชลล์มีวิสัยทัศน์ทางด้านต่าง ๆ ดังนี้ (1) เป็นบริษัทของสหรัฐอเมริกา ซึ่งเป็นผู้บุกเบิก (2) มีการทำงานทุกลักษณะของธุรกิจในระดับโลก (3) มีการให้บริการด้วยความซื่อสัตย์ (4) มีความเจริญเติบโตในการสร้างกำไร (5) การสร้างพนักงานที่มีคุณค่า (6) มีความสามารถในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่เหนือกว่า (7) มีการสร้างและการประยุกต์ใช้ความคิดใหม่ๆ (8) มีการเรียนรู้ที่รวดเร็วกว่าองค์กรอื่น ๆ (9) ลูกค้าจะพอใจบริษัทเพราะมีการตอบสนองอย่างรวดเร็ว (10) มีความสามารถในการสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า (11) พนักงานที่มีความภูมิใจในการทำงาน ค่าตอบแทนสูงมีโอกาสนในการพัฒนาตัวเอง (12) ชุมชนมีความรู้สึกที่ดีต่อบริษัทเพราะบริษัทมีกิจกรรมที่รับผิดชอบต่อสังคม พนักงานของบริษัทเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ (Vision) เนื่องจากมีความสามารถในระดับมืออาชีพและสามารถปรับปรุงตนเอง ตลอดจนมีส่วนร่วมในการสร้างคุณค่าและคุณภาพให้กับบริษัท

2.1.2 ภารกิจ (Mission) เป็นจุดมุ่งหมายขั้นพื้นฐานและขอบเขตการดำเนินงานขององค์กร ตลอดจนค่านิยมขององค์กร ข้อความภารกิจที่ดีจะต้องกะทัดรัด โดยระบุถึงขอบเขตการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย ลูกค้า (Customer) ที่ต้องการจะให้บริการ ผลิตภัณฑ์และบริการที่ตั้งใจจะมอบให้ ขอบเขตด้านทำเลที่ตั้งที่ตั้งใจจะดำเนินงาน ข้อความภารกิจจะสื่อสารเกี่ยวกับปรัชญาที่ช่วยแนะแนวทางให้กับพนักงาน ในการดำเนินงาน

ตัวอย่างภารกิจ (Mission) ของบริษัทน้ำมันเชลล์ บริษัทเชลล์ถือว่าเป็นบริษัทที่มีความเป็นเลิศในเรื่องน้ำมันก๊าซปิโตรเคมี และธุรกิจที่เกี่ยวข้องในประเทศสหรัฐอเมริกาและทั่วโลก โดยการสร้างคุณค่าแก่ผู้ถือหุ้นในระยะยาวสูงสุด และมีการตอบสนองความคาดหวังของลูกค้า พนักงาน ผู้ขายปัจจัยการผลิต และชุมชนด้วย

2.1.3 เป้าหมาย (Goals) เป็นสิ่งที่องค์กรต้องการในอนาคต เป็นผลลัพธ์หรือเป้าหมายสำคัญซึ่งเกี่ยวข้องกับความปลอดภัย ค่านิยม และความเจริญเติบโตในระยะยาวขององค์กร เป้าหมายจะเกี่ยวข้องกับวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร

ผู้บริหารระดับสูง (CEO) เป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมาย ทั้ง 3 ประเด็นนี้จะต้องสื่อสารให้ทุกคนที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทราบ ตัวอย่างเป้าหมายของบริษัทแห่งหนึ่ง คือ (1) กำไร (Profit) ต้องการกำไรที่คุ้มค่ากับการลงทุน (2) ลูกค้า (Customer) เพื่อจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพสูงและส่งมอบคุณค่าที่ลูกค้าพึงพอใจ โดยยึดถือการสร้างเชื่อมั่นให้กับลูกค้าและมีความซื่อสัตย์ต่อลูกค้า (3) ความเจริญเติบโต (Growth) เพื่อให้เกิดความเจริญเติบโตด้านกำไร (4) พนักงาน (People) เพื่อให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในความสำเร็จของบริษัท และมีความมั่นคงในการทำงาน (5) การจัดการ (Management) เพื่อเป็นบริษัทที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ โดยให้พนักงานมีส่วนร่วมในการทำงานและการตัดสินใจ (6) บริษัทที่มีพลเมืองดี (Citizenship) เพื่อเป็นบริษัทที่มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสภาพแวดล้อม

2.1.4 วัตถุประสงค์ (Objectives) เป็นผลลัพธ์ที่มีลักษณะเฉพาะเจาะจงสามารถวัดได้ ซึ่งเป็นสิ่งที่องค์กรต้องการตัวอย่างของวัตถุประสงค์ (1) ความสามารถในการสร้างกำไร (Profitability) เช่น มีผลกำไรจากการดำเนินงาน 10 ล้านบาท (2) ส่วนครองตลาด (Market share) เช่น มีส่วนครองตลาด 30% (3) มีพนักงานที่มีความสามารถ (Human talent) เช่น มีวิธีการสรรหาและชำระรักษากำลังแรงงานที่มีคุณภาพสูง (4) ผลประโยชน์ด้านการเงิน (Financial health) เช่น ได้ผลตอบแทนจากการลงทุน 25% (5) ประสิทธิภาพของต้นทุน (Cost efficiency) เช่น มีการใช้ทรัพยากรในการดำเนินงานด้วย

ต้นทุนที่ต่ำ (6) คุณภาพผลิตภัณฑ์ (Product quality) เช่น มีการผลิตสินค้าและบริการด้วยคุณภาพสูง (7) นวัตกรรม (Innovation) เช่น มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่หรือกระบวนการทำงานใหม่ ๆ (8) ความรับผิดชอบต่อสังคม (Social responsibility) เช่น การจัดกิจกรรมเพื่อชุมชน การบริจาค เป็นต้น

**2.1.5 การประเมินภายใน (Internal assessment)** เป็นการสำรวจทรัพยากรภายในและความสามารถขององค์กร เพื่อหาจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร ดังนี้ (1) กำหนดจุดแข็งขององค์กร (Organizational strength (S)) ซึ่งใช้เป็นกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย (2) กำหนดจุดอ่อนขององค์กร (Organizational weaknesses (W)) ซึ่งเป็นลักษณะที่บริษัทที่ต้องแก้ไข แหล่งข้อมูลเพิ่มเติมอื่น ได้แก่ ลูกค้า กระบวนการจัดจำหน่าย กิจกรรมการตลาดผลลัพธ์ด้านการเงิน ผู้บริหาร และพนักงาน ตลอดจนการสำรวจการทำงานในอดีตขององค์กรเพื่อให้เกิดความเข้าใจสถานการณ์และผลลัพธ์จากกลยุทธ์ที่ผ่านมา

**2.1.6 การประเมินภายนอก (External assessment)** เป็นการค้นหาโอกาสและอุปสรรคจากการปฏิบัติงานขององค์กร ดังนี้ (1) ประเมินโอกาสจากสภาพแวดล้อมภายนอก (Environmental opportunities (O)) ซึ่งเป็นสถานการณ์ที่มีศักยภาพ (ข้อได้เปรียบ) ซึ่งช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย (2) ประเมินอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก (Environmental threats (T)) ซึ่งเป็นปัญหาวิกฤตที่จะเป็นอุปสรรคไม่ให้นักธุรกิจบรรลุเป้าหมาย

สภาพแวดล้อมภายนอกประกอบด้วยสภาพแวดล้อมมหภาค (Microenvironments) หรือสภาพแวดล้อมทั่วไป (General environments) และสภาพแวดล้อมจุลภาค (Microenvironments) หรือสภาพแวดล้อมเกี่ยวกับงาน (Task environments) แหล่งข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอก ได้แก่ สื่อสิ่งพิมพ์ธุรกิจ สมาคมการค้า ผู้ขาย ปัจจัยการผลิต ส่วนราชการ รายงานประจำ พนักงานขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายขาย ฝ่ายให้บริการ ฝ่ายวิจัย และฝ่ายอื่น ๆ เนื่องจากอิทธิพลในการกำหนดกลยุทธ์มีลักษณะซับซ้อนยิ่งขึ้น และมีสภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอน บางองค์กรได้กำหนดแผนวิเคราะห์สภาพแวดล้อม โดยรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายนอก จึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้บริหารที่จะให้ความสำคัญในการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรค เพื่อการวางแผนองค์กรในอนาคต

**2.1.7 การวิเคราะห์ SWOT (SWOT analysis)** เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์สถานการณ์ ซึ่งช่วยบริหาร (1) กำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายใน (2) โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก (3) ผลกระทบที่มีศักยภาพจากปัจจัย

เหล่านี้ต่อการทำงานขององค์กรหรือเป็นวิธีการซึ่งช่วยผู้บริหารในการ (1) กำหนดจุดแข็งขององค์กร (Organizational strengths (S)) ซึ่งใช้เป็นกลยุทธ์เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย (2) จุดอ่อนขององค์กร (Organizational weaknesses (W)) เป็นลักษณะที่ต้องแก้ไข (3) โอกาสจากสภาพแวดล้อมภายนอก (Environmental opportunities (O)) เป็นสถานการณ์ที่มีศักยภาพ (ข้อได้เปรียบ) ซึ่งช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย (4) อุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก (Environmental threats (T)) เป็นปัญหาวิกฤตที่จะเป็นอุปสรรคไม่ให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย

**2.2 การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร (Formulate the organizational strategy) : การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic planning)**

การกำหนดกลยุทธ์ขององค์กร (Formulate the organizational strategy) การกำหนดกลยุทธ์ในทุกระดับต้องพิจารณาถึงภารกิจขององค์กร และผลลัพธ์จากการวิเคราะห์สถานการณ์ ผู้บริหารต้องเริ่มต้นด้วย (1) การพัฒนากลยุทธ์ระดับบริษัท (2) การพัฒนากลยุทธ์ระดับหน่วยธุรกิจ (3) การพัฒนากลยุทธ์ระดับหน้าที่โดยมีรายละเอียดดังนี้

**2.2.1 การพัฒนากลยุทธ์ระดับบริษัท (Developing corporate-level strategy)** เมื่อกำหนดในระดับบริษัท ผู้บริหารมีการตัดสินใจ 2 ประการ คือ (1) ต้องตัดสินใจในทิศทางทั้งหมดขององค์กร โดยการเตรียมกลยุทธ์หลัก (Grand strategy) สำหรับแผนหลัก (Master plan) (2) จะต้องตัดสินใจในกลยุทธ์การจัดสรรทรัพยากร (Portfolio strategy) รูปแบบของกิจกรรมองค์กรที่กำหนดวิธีการจัดสรรทรัพยากรให้กับหน่วยธุรกิจต่าง ๆ

1) กลยุทธ์หลัก (Grand strategy) เป็นกลยุทธ์ทั่วไปที่ใช้เป็นหลักเพื่อความเข้าใจในการกำหนดการปฏิบัติที่สำคัญซึ่งจะช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายในระยะยาว กลยุทธ์หลักมี 3 กลยุทธ์ คือ

1.1) กลยุทธ์การเจริญเติบโต (Growth strategy) เป็นกลยุทธ์ที่ใช้เมื่อองค์กรพยายามที่จะขยายกิจการในรูปของการเพิ่มยอดขาย

1.1.1) กลยุทธ์การขยายตัวให้มากขึ้น (Intensive growth strategy) เป็นการพิจารณาโอกาสเพิ่มยอดขายให้เข้มข้นยิ่งกว่าเดิม (Same product) และตลาดเดิม (Same market) ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ดังนี้ 1) กลยุทธ์การมุ่งเฉพาะส่วน (Concentration strategy) และกลยุทธ์การเจาะตลาด (Market penetration strategy) 2) กลยุทธ์การพัฒนาตลาด (Market development strategy) เป็นความพยายามเพิ่มยอดขายจากผลิตภัณฑ์เดิม (Same product) โดยแสวงหาตลาดใหม่ (New market) 3) กลยุทธ์การพัฒนา

ผลิตภัณฑ์ (Product development strategy) เป็นความพยายามเพิ่มยอดขายโดยปรับปรุงผลิตภัณฑ์ใหม่ (New Product) จากตลาดเดิม (Same market)

**1.1.2) กลยุทธ์การขยายตัวแบบรวมตัว (Integrative growth strategy)** เป็นการค้นหาโอกาสการขยายตัวจากระบบการดำเนินงานขององค์กร โดยมีการรวมตัวย้อนหลังเป็นผู้ขายวัตถุดิบ (ปัจจัยการผลิต) หรือการรวมตัวไปข้างหน้าเป็นผู้จำหน่ายผลิตภัณฑ์ ดังนี้ 1) การประสมประสานในแนวตั้ง (Vertical integration) 2) การขยายตัวย้อนหลัง (Backward integration) 3) การขยายตัวไปข้างหน้า (Forward integration) 4) การประสมประสานในแนวนอน (Horizontal integration)

**1.1.3) กลยุทธ์การขยายตัวจากการกระจายธุรกิจ (Diversification growth strategy)** เป็นกลยุทธ์ระดับบริษัทซึ่งผู้จัดการพยายามที่จะใช้ทรัพยากรขององค์กรให้ดียิ่งขึ้นโดยการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ (New Products) และตลาดใหม่ (New markets) หรือเป็นกลยุทธ์การเจริญเติบโตซึ่งเกี่ยวข้องกับการซื้อกิจการในอุตสาหกรรมอื่น ธุรกิจอื่น หรือสายผลิตภัณฑ์อื่น เหตุผลที่จะต้องขยายธุรกิจเพื่อเผชิญผลกระทบจากสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น การเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจและการเปลี่ยนแปลงของฤดูกาลหรือสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ ดังนี้ 1) กลยุทธ์การกระจายธุรกิจจากจุดศูนย์กลาง (Concentric diversification strategy) 2) กลยุทธ์การกระจายธุรกิจในระดับเดียวกัน (Horizontal diversification strategy) 3) กลยุทธ์การกระจายธุรกิจที่แตกต่างจากเดิม (Conglomerate diversification strategy)

**1.2) กลยุทธ์คงที่ (Stability strategy)** เป็นกลยุทธ์หลักซึ่งเกี่ยวข้องกับการรักษาสภาพเดิม โดยการเสนอสินค้าหรือบริการเดิมต่อไป เพื่อให้บริการตลาดเดิม กลยุทธ์นี้จะไม่ใช่วิธีการขยายตัว ลด หรือเลิกกิจการ แต่จะเสนอสินค้าหรือบริการเดิม ให้บริการตลาดเดิม และหน้าที่เดิมในช่วงเวลาหนึ่ง เพื่อรักษาสภาพเดิม (Status quo) โดยมีการเปลี่ยนแปลงเพียงเล็กน้อย กลยุทธ์คงที่นี้จะ เป็นกลยุทธ์ที่ไม่กระตือรือร้น ตัวอย่าง ผู้บริหารสามารถเพิ่มกำไร โดยเพิ่มผลผลิตจากการพัฒนาธุรกิจใหม่จากลูกค้าเดิม เป็นการทำลายโอกาสจากสภาพแวดล้อมหรือจุดแข็งภายในกลยุทธ์นี้ใช้เพื่อป้องกันสภาพแวดล้อม ซึ่งอาจเป็นปัญหาต่อส่วนรองตลาดหรือกำไร ผู้บริหารอาจใช้กลยุทธ์คงที่เพื่อให้องค์กรดำเนินไปได้ด้วยดี เมื่อรับรู้ว่าการเปลี่ยนแปลงจะมีความเสี่ยงหรือเพื่อระงับการขยายตัวที่รวดเร็วเกินไป



1.3) กลยุทธ์การตัดทอน (Retrenchment strategy) เป็นกลยุทธ์หลักซึ่งเกี่ยวข้องกับการลดการดำเนินงานขององค์กร กลยุทธ์นี้อาจเรียกว่า กลยุทธ์การป้องกัน (Defensive strategy) ซึ่งผู้บริหารต้องการลดการดำเนินงานขององค์กร เมื่อองค์กรอยู่ในสภาพการเงินที่มีปัญหา มีอุปสรรคจากคู่แข่งขั้นใหม่ หรือการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ธุรกิจอาจมีกำไรมากขึ้นโดยการลดการดำเนินการ กลยุทธ์การตัดทอนอาจใช้วิธีการต่าง ๆ คือ (1) กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงแนวทาง (2) กลยุทธ์เก็บเกี่ยวผลประโยชน์ (3) กลยุทธ์การไม่ลงทุน (4) กลยุทธ์การล้มละลาย (5) กลยุทธ์การเลิกดำเนินงาน โดยมีรายละเอียดดังนี้

1.3.1) กลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงแนวทาง (Turnaround strategy) เป็นกลยุทธ์การรักษาบริษัทให้อยู่รอดด้วยการลดขนาดและต้นทุนที่ไม่สำคัญและการพัฒนาโครงการเพื่อสร้างความมั่นคงให้แก่บริษัทกล่าวคือ ผู้บริหารอาจลดค่าตอบแทนพนักงาน ลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ลดผลิตภัณฑ์และตลาดที่ไม่ทำกำไร ผู้บริหารที่ใช้กลยุทธ์นี้จะพยายามเพิ่มความพึงพอใจกับลูกค้าและปรับปรุงราคาให้มีกำไรมากขึ้น

1.3.2) กลยุทธ์เก็บเกี่ยวผลประโยชน์ (Harvest strategy) เป็นกลยุทธ์การตัดทอนซึ่งเกี่ยวข้องกับการลงทุนให้ต่ำสุดและพยายามทำกำไรในระยะสั้นให้สูงสุดเพื่อวางแผนขายหรือดำเนินงานในระยะยาว เมื่อองค์กรอยู่ในขั้นตกต่ำของวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ ผู้บริหารอาจใช้กลยุทธ์โดยใช้เงินลงทุนน้อยและพยายามให้ได้เงินสดกลับคืนมาในระยะสั้น และขณะเดียวกันก็มีการวางแผนที่จะขาย หรือเลิกดำเนินงานในระยะยาว กลยุทธ์นี้ผู้บริหารอาจเพิ่มราคาเพื่อให้เกิดกำไรสูงสุด และในขณะเดียวกันจะลดการโฆษณาหรือค่าใช้จ่ายทางการตลาดเพื่อลดต้นทุน

1.3.3) กลยุทธ์การไม่ลงทุน (Divestiture strategy) เป็นกลยุทธ์ที่ตัดหน่วยธุรกิจซึ่งไม่สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับธุรกิจได้ และเป็นธุรกิจที่มีความหวังที่จะทำประโยชน์ในอนาคตได้น้อย หรือเป็นกลยุทธ์การตัดทอนซึ่งเกี่ยวข้องกับการขายบางส่วน หรือทั้งหมดขององค์กร เมื่อหน่วยธุรกิจมีสภาพแย่มากหรือไม่มีความหวังที่จะช่วยให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรในระยะยาว กลยุทธ์การไม่ลงทุนจะช่วยให้หน่วยธุรกิจดำรงอยู่ตลอดไป

1.3.4) กลยุทธ์การล้มละลาย (Bankruptcy strategy) เป็นกลยุทธ์การตัดทอนซึ่งองค์กรไม่สามารถที่จะประคับประคองหรือฟื้นฟูกิจการได้ โดยทั่วไปธุรกิจจะเลือกล้มละลายหลังจากที่มีปัญหาแล้วในช่วงเวลานาน

1.3.5) กลยุทธ์การเลิกดำเนินงาน (Liquidation strategy) เป็นกลยุทธ์การตัดทอนซึ่งเกี่ยวข้องกับการแก้ปัญหาหรือการขายธุรกิจทั้งหมด กลยุทธ์นี้เป็นข้อสุดท้ายของรูปแบบธุรกิจ ผู้เป็นเจ้าของธุรกิจขนาดเล็กอาจเลือกกลยุทธ์การเลิกดำเนินงานเมื่อแน่ใจว่า การดำเนินธุรกิจจะมีปัญหาในอนาคต แต่อย่างไรก็ตามองค์การขนาดใดก็ตามจะสามารถเลิกดำเนินงานได้ถ้าสภาพการเงินอ่อนแอหรือมีปัญหา

1.4) กลยุทธ์ร่วมกัน (Combination strategy) เป็นการใช้กลยุทธ์ทั้ง (1) กลยุทธ์การเจริญเติบโต (Growth strategy) (2) กลยุทธ์การคงที่ (3) กลยุทธ์การตัดทอน (Retrenchment strategy) ร่วมกัน กลยุทธ์การจัดสรรทรัพยากร (Portfolio strategy) เป็นกลยุทธ์ในระดับบริษัท (Corporate level strategy) กลยุทธ์นี้จะเป็นกิจกรรมขององค์การซึ่งเกี่ยวข้องกัวิธีจัดการสรรทรัพยากร การใช้กลยุทธ์นี้ผู้บริหารต้องวิเคราะห์กลุ่ม SBU<sub>i</sub> ซึ่งมีข้อได้เปรียบในบรรดาธุรกิจ และให้มีการประสานงานที่ดีขึ้นเกี่ยวกับเป้าหมายและกลยุทธ์ SBU<sub>i</sub> กลยุทธ์การจัดการสรรทรัพยากรจะช่วยให้ผู้บริหารได้เปรียบเทียบความแตกต่างของธุรกิจและตัดสินใจถึงวิธีการจัดการสรรทรัพยากรในระหว่างธุรกิจเหล่านั้น ทั้งนี้จะเกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์ความสัมพันธ์และตำแหน่งของแต่ละหน่วยธุรกิจ (SBU<sub>i</sub>) ภายในองค์การเพื่อสร้างส่วนประสมที่สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การให้ได้ดีที่สุด เทคนิคที่สำคัญ 2 ประการ ผู้บริหารใช้เพื่อสร้างส่วนประสมที่สามารถบรรลุเป้าหมายขององค์การให้ได้ดีที่สุด เทคนิคที่สำคัญ 2 ประการ ผู้บริหารใช้เพื่อพัฒนากลยุทธ์การจัดการสรรทรัพยากรก็คือ (1) กลยุทธ์ส่วนครองตลาด BCG (BCG growth - share matrix) (2) ธุรกิจของ General Electric (GE business) โดยมีรายละเอียดดังนี้ แมทริกซ์ความเจริญเติบโต - ส่วนครองตลาด BCG (BCG growth - share matrix) เป็นแมทริกซ์ จัดประเภทหน่วยธุรกิจ (SBU<sub>i</sub>) เป็น 4 กลุ่มเพื่อการจัดการทรัพยากรขององค์การโดยอาศัยเงื่อนไขความเจริญเติบโตของตลาด และส่วนครองตลาด แมทริกซ์เกิดขึ้นจากกลุ่มที่ปรึกษาแห่งเมือง Boston (Boston Consulting Group (BCG)) เป็นธุรกิจที่ให้คำปรึกษาด้านการบริหาร ได้พัฒนาเครื่องมือที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งธุรกิจ (Position of businesses) ภายในบริษัท กลยุทธ์นี้จะช่วยผู้บริหารจัดประเภท SBU<sub>i</sub> ภายในองค์การตามอัตราการเจริญเติบโตของตลาดและส่วนครองตลาด

การเจริญเติบโตของตลาด (Market growth) เป็นอัตราการเจริญเติบโตแต่ละปีของแต่ละหน่วยธุรกิจ ส่วนครองตลาด (Market share) เป็นส่วนครองตลาดเปรียบเทียบ (Relative market share) ของแต่ละ SBU<sub>i</sub> โดยเปรียบเทียบยอดขายกับคู่แข่งชั้นรายใหญ่ที่สุด ผลลัพธ์ มี 4 แมทริกซ์ ดังนี้ (แสงจันทร์ ศรีประเสริฐ, 2550 : 99-100)

1) **ผลิตภัณฑ์ที่มีปัญหา (Question marks)** มีอัตราการเจริญเติบโตของยอดขายสูง SBU, จำนวนมากเริ่มต้นด้วยผลิตภัณฑ์ที่มีปัญหา (Question marks) โดยมีอัตราการเจริญเติบโตของยอดขายสูงแต่ส่วนครองตลาดต่ำ ธุรกิจนี้ต้องการเงินสดเพื่อเพิ่มส่วนครองตลาด เพื่อเปลี่ยนสภาพเป็นดาวดวงเด่น การตัดสินใจอยู่ระหว่างการใช้กลยุทธ์ความเจริญเติบโต (Growth) และกลยุทธ์การตัดทอน (Retrenchment)

2) **ดาวดวงเด่น (Stars)** เป็นกลยุทธ์ที่มีการเจริญเติบโตของตลาดสูง เป็นผลิตภัณฑ์ที่มีกำไรสูงสุดและมีเงินสูงสุด ตลอดจนมีค่าใช้จ่ายสูงด้วยจึงไม่สามารถมีเงินสดเหลือ เนื่องจากต้องการรักษาการลงทุนเพราะอัตราการเจริญเติบโตที่รวดเร็ว ในกรณีที่ผู้บริหารจะใช้กลยุทธ์การเจริญเติบโต (Growth strategy) เพื่อพัฒนาดาวดวงเด่นให้เป็นผลิตภัณฑ์ที่ทำเงิน (cows)

3) **ผลิตภัณฑ์ที่ทำเงิน (Cash cows)** เป็นผลิตภัณฑ์ที่มีส่วนครองตลาดโดยมีอัตราการเจริญเติบโตของตลาดต่ำ ผลิตภัณฑ์นี้จะเป็นธุรกิจที่อยู่ในขั้นเจริญเติบโตเต็มที่ซึ่งไม่ต้องการเงินลงทุนอีกต่อไป ธุรกิจนี้มีเงินสดคงเหลือจากผลิตภัณฑ์ ซึ่งสามารถใช้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่เป็นดาวดวงเด่น และผลิตภัณฑ์ที่มีปัญหา (Question mark)

4) **สุนัข (Dogs)** เป็นผลิตภัณฑ์ที่มีส่วนครองตลาดและอัตราการเจริญเติบโตของยอดขายต่ำ ธุรกิจนี้โดยทั่วไปไม่มีกำไรต่ำและมีเงินสดน้อย แต่อาจจะใช้เงินสดมากและใช้เวลาในการจัดการ เมื่อธุรกิจเผชิญสภาพนี้การบริหารจะต้องใช้กลยุทธ์การตัดทอน (Retrenchment strategy) เช่น กลยุทธ์การไม่ลงทุน (Divestiture strategy) กลยุทธ์เก็บเกี่ยวผลประโยชน์ (Harvest strategy) หรือกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลงแนวทาง (Turnaround strategy)

แม้ว่าแมทริกซ์ BCG จะเป็นเทคนิคที่ช่วยผู้บริหารให้เข้าใจและทำให้เกิดความสมดุลในเงินสดหมุนเวียน ตลอดจนการกำหนดกลยุทธ์ แต่ก็ยังมีจุดอ่อนหลายประการ กล่าวคือ (1) การวิเคราะห์ถึงความเจริญเติบโตของตลาดและส่วนครองตลาด ในการกำหนดการลงทุนและเงินสดหมุนเวียน ข้อสมมตินี้อาจไม่มีความเที่ยงตรง (2) แมทริกซ์ไม่ช่วยผู้บริหารในการเปรียบเทียบ SBU, ภายในชนิดเดียวกัน เช่น มีตำแหน่งผลิตภัณฑ์ที่มีปัญหา 2 ชนิด (3) แต่ละช่องของ SBU, ไม่สามารถแทนด้วยการวิเคราะห์ของแต่ละธุรกิจ แต่ละตลาด กลุ่มเป้าหมายในอนาคต หรือตำแหน่งทางการแข่งขันได้ (4) แมทริกซ์นี้ละเลยปัจจัยบางประการ เช่น การแข่งขันซึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการกำหนดกลยุทธ์ ธุรกิจของ General Electric (GE business screen) เป็นแมทริกซ์ 9 ช่อง ซึ่งจัดประเภทหน่วยธุรกิจ (SBU,) ตามความสามารถในการจูง

อุตสาหกรรมและจุดแข็งของธุรกิจเมื่อ General Electric เผชิญปัญหา การประเมินกลยุทธ์ สำหรับการจัดสรรทรัพยากร สำหรับ 40 หน่วยธุรกิจ McKinsey และบริษัทได้ให้คำแนะนำ โดยพัฒนาธุรกิจของ GE ขึ้นมาเพื่อช่วยให้ผู้บริหารวิเคราะห์ความสนใจการดึงดูดใจ (Industry attractiveness) และจุดแข็งของธุรกิจ (Business strength) โมเดลนี้จึงขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้บริหารที่จะกำหนดปัจจัยเฉพาะอย่าง เพื่อสร้างความสำเร็จให้กับอุตสาหกรรม ตัวอย่าง เกณฑ์ในการประเมินความสามารถในการดึงดูดใจทางการตลาด ประกอบด้วย ขนาดของตลาด การเจริญเติบโตของตลาด และตำแหน่งทางการแข่งขัน

เกณฑ์ในการประเมินจุดแข็งของธุรกิจ ได้แก่ ส่วนครองตลาด ความสามารถในการสร้างกำไร และขนาดของธุรกิจ แต่อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารสามารถเลือกปัจจัยที่แตกต่างกันสำหรับแต่ละหน่วยธุรกิจ สำหรับการจัดสรรทรัพยากรของบริษัท แต่ละ SBU และอุตสาหกรรมจะเกี่ยวข้องกับระดับสูง กลาง หรือต่ำ แทนที่ตำแหน่งการแข่งขันของหน่วยธุรกิจ (Business) ในระดับสูง กลาง และต่ำ เช่นกัน ผู้บริหารใช้ผังนี้เพื่อกำหนดตำแหน่งของแต่ละ SBU ตลอดจนพิจารณาการลงทุนของบริษัทและการจัดสรรทรัพยากร

### 2.3 การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Implement the strategy) : การปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ (Strategic implementation)

การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (Implement the strategy) ในขั้นต้นที่กล่าวมา ผู้บริหารจะต้องกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision) ภารกิจ (Mission) และเป้าหมาย (Goal) การวิเคราะห์สถานการณ์ (Situation analysis) และการพัฒนาการปฏิบัติการเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย เพื่อให้เกิดการปฏิบัติงาน กลยุทธ์เหล่านั้นต้องมีการปฏิบัติการในขั้นนี้ ผู้บริหารจะต้องสร้างการประสานงานภายใต้กลยุทธ์ ซึ่งจะประสบความสำเร็จโดยการประยุกต์ใช้ 4 หน้าที่ในกระบวนการบริหาร คือ

#### 2.3.1 การวางแผน (Planning) ในส่วนของการปฏิบัติตามกลยุทธ์

การวางแผนจะเกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมาย และการประสานประสาน ตลอดจนการประสานงานกิจกรรมต่าง ๆ ในทุกระดับองค์กร เพื่อให้แน่ใจว่าผู้บริหารในแต่ละระดับ และในแต่ละหน้าที่เข้าใจทิศทางและตารางเวลา เพราะว่าผู้บริหารในระดับที่สูงขึ้นจะกำหนดแนวทางสำหรับแผน ซึ่งปฏิบัติตามกลยุทธ์ในระดับต่ำกว่า และต้องประสานงานการปฏิบัติการในระดับต่าง ๆ ยิ่งไปกว่านั้นผู้บริหารจะสำรวจแผนการปฏิบัติ เพื่อให้แน่ใจว่าจะสอดคล้องกับกลยุทธ์ทั้งหมดขององค์กร ตลอดจนการจัดสรรทรัพยากรและแก้ปัญหาความซ้ำซ้อนหรือข้อขัดแย้งในระหว่างระดับต่าง ๆ หรือในหน้าที่ต่าง ๆ

**2.3.2 การจัดองค์การ (Organizing)** ในการปฏิบัติตามกลยุทธ์ผู้บริหาร จะต้องกำหนดให้ชัดเจนว่าจะทำอะไรแล้วจึงจัดสรรทรัพยากรและความรับผิดชอบสำหรับแต่ละงานให้แก่แต่ละบุคคลหรือกลุ่มภายในองค์การ หน้าที่การจัดองค์การจะเกี่ยวข้องกับการ กำหนดงานเฉพาะอย่างการจัดทักษะของบุคคลและกลุ่มภายในองค์การสำหรับงานเหล่านี้ การประสานงานและการประสานประสานการใช้ทรัพยากรเพื่อให้เกิดการทำงาน ดังนั้น การเปลี่ยนแปลงที่ทำให้การปฏิบัติการณ์ง่ายขึ้นจะมีผลกระทบต่อวัฒนธรรมองค์กร ด้วยเหตุผลนี้ผู้บริหารจึงต้องพิจารณาถึงวัฒนธรรมองค์กรด้วยเพื่อให้มั่นใจว่าวัฒนธรรมอยู่ในทิศทางของกลยุทธ์ที่ต้องการให้เกิดขึ้น

**2.3.3 การนำ (Leading)** หน้าที่การนำจะเกี่ยวข้องกับการจัดหาทิศทางสำหรับองค์การในทุกระดับการติดต่อสื่อสารถึงกลยุทธ์ การจูงใจพนักงาน ในหลายกรณีการ ปฏิบัติการที่ประสบความสำเร็จขึ้นกับทักษะของผู้บริหารซึ่งบริหารกลยุทธ์ ตลอดจนเจ้าหน้าที่ การนำประกอบด้วยการติดต่อสื่อสารเพื่อให้พนักงานเข้าใจถึงกลยุทธ์และกระตุ้นให้ปฏิบัติงาน เพื่อสนับสนุนกระบวนการปฏิบัติการ

**2.3.4 การควบคุม (Controlling)** เพื่อให้มีการจัดการทรัพยากรขององค์การ และกระบวนการที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติตามกลยุทธ์ ผู้บริหารจะประยุกต์ใช้หน้าที่การ ควบคุมในกระบวนการบริหาร โดยหน้าที่นี้จะติดตามและวัดความก้าวหน้าในการปฏิบัติ และ พิจารณาว่าการปฏิบัติงานนั้นช่วยให้บรรลุเป้าหมายหรือไม่ การใช้เทคนิคการควบคุมจะช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจว่ากลยุทธ์มีการปฏิบัติอย่างถูกต้องและมีการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็นหรือไม่

## 2.4 การควบคุมกลยุทธ์ (Strategic control)

การควบคุมกลยุทธ์ (Strategic control) การควบคุมเชิงกลยุทธ์เป็นขั้นที่ 4 และขั้นสุดท้ายในกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ เมื่อผู้บริหารปฏิบัติตามกลยุทธ์แล้วจะต้อง ใช้เวลาช่วงหนึ่งในการรอคอยผลลัพธ์ที่คาดหวัง การพิจารณาทั้งสภาพแวดล้อมภายในและ ภายนอก ซึ่งเกี่ยวข้องกับการกำหนดกลยุทธ์ ผู้บริหารใช้การควบคุมเชิงกลยุทธ์เพื่อติดตาม ความก้าวหน้าของกลยุทธ์การประเมินสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงหรือปัญหาในอนาคตซึ่ง เกี่ยวข้องกับการบรรลุเป้าหมาย และมีการปรับปรุงที่จำเป็น การใช้กลยุทธ์เกี่ยวกับเป้าหมายที่ วางแผน ขั้นนี้ผู้บริหารจะกำหนดขอบเขตสำคัญที่จะติดตามและพัฒนาวิธีการวัดผล โดยทั่วไปผู้บริหารจะใช้ระบบข้อมูลเพื่อการจัดการ (MIS) จากคอมพิวเตอร์ เพื่อรวบรวม เก็บรักษา วิเคราะห์ และรายงานรายละเอียดที่ต้องการเพื่อรักษาการควบคุมกลยุทธ์



ถ้าการควบคุมกลยุทธ์มีความคงที่เกินไปหรือไม่มีความยืดหยุ่น จะทำให้ยากต่อการที่จะปรับตัวให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อม ถ้าการประยุกต์ใช้มีความล่าช้าหรือเร็วเกินไป จะไม่มีประสิทธิผลในการป้องกันสิ่งที่แตกต่างจากกลยุทธ์ หรือการปรับปรุงการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม ด้วยเหตุผลเหล่านี้การควบคุมกลยุทธ์จะต้องสมดุล ซึ่งผู้บริหารต้องศึกษาถึงวิธีการและเวลาของการป้อนกลับ การประเมินผลและกิจกรรมการแก้ไข ถ้าการควบคุมเชิงกลยุทธ์มีการวางแผนไว้เหมาะสมจะทำให้เกิดความแข็งแกร่งในการจัดการที่จะทราบถึงความต้องการในการเปลี่ยนแปลง การประเมินทางเลือกและการโต้ตอบในการเปลี่ยนแปลง เมื่อแต่ละหน่วยธุรกิจ (SBU) ใช้กลยุทธ์แตกต่างกัน การควบคุมกลยุทธ์สำหรับแต่ละหน่วยธุรกิจจะเกี่ยวข้องกับการจัดสรรทรัพยากรที่แตกต่างกัน และการใช้กลยุทธ์เฉพาะอย่าง เพื่อช่วยผู้บริหารท้องถิ่นปฏิบัติตามกลยุทธ์ภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมในท้องถิ่น

จากการศึกษากระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ทำให้ได้ประโยชน์ที่สามารถนำมาใช้ในงานวิจัยครั้งนี้ ทำให้ทราบจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับกลยุทธ์ทางธุรกิจนอกเหนือจากนั้น แล้วยังทำให้มีความรู้และเข้าใจเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจขององค์กรและสามารถทราบว่าจะแข่งขันมีวิวัฒนาการไปในทิศทางใดบ้าง และทราบถึงกลยุทธ์นโยบายสิ่งแวดล้อมภายใน สิ่งแวดล้อมภายนอก ฯลฯ สิ่งเหล่านี้ที่กล่าวมานั้นมีอยู่ในกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ซึ่งผู้วิจัยได้ทำการศึกษาทำให้มีความรู้เพื่อเป็นแนวทางและสร้างข้อได้เปรียบในการประกอบธุรกิจและนำไปพัฒนาธุรกิจใช้ในงานวิจัยครั้งนี้ได้อย่างดี

### 3. ส่วนประสมทางการตลาดบริการ 7P's

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2541 : 337-338) ได้กล่าวถึงทฤษฎีส่วนประสมการตลาด 7 P's ไว้ว่ากระบวนการกำหนดส่วนประสมการตลาดในธุรกิจบริการ มีลักษณะที่คล้ายคลึงกับธุรกิจอื่น ๆ ของตลาดโดยปกติประกอบด้วย

- 1) แยกแยะสิ่งที่นำเสนอออกเป็น ส่วน ๆ หรือส่วนประสมย่อย
- 2) ประสานรวมส่วนย่อยเข้าไปในส่วนประสมตลาด

ส่วนประสมการตลาดที่เฉพาะเจาะจง เมื่อนำไปใช้กับองค์กรธุรกิจหนึ่ง ๆ ก็จะต้องมีการปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ อาทิ ตามปริมาณของอุปสงค์ ระยะเวลาที่ทำการเสนอบริการหนึ่ง ๆ ออกไป

ดังนั้น กระบวนการสร้างส่วนประสมการตลาด ก็จะเป็นการปรับเปลี่ยนปัจจัย หรือ องค์ประกอบให้เหมาะสมกับสถานการณ์และความจำเป็นของตลาดที่มีการเปลี่ยนแปลง และเป็นที่น่าพอใจว่าองค์ประกอบของส่วนประสมการตลาดแต่ละตัว อาจมีการซ้ำซ้อนกันอยู่บ้าง เราจึงไม่สามารถที่จะทำการตัดสินใจใด ๆ โดยอาศัยองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งเท่านั้น นอกจากนั้นองค์ประกอบหนึ่ง ๆ ก็จะคงความสำคัญเพียงช่วงเวลาหนึ่ง ๆ เท่านั้น ดังนั้นกรอบรูปแบบที่กำลังจะอธิบายต่อไป ช่วยบริหารด้านการตลาดให้สามารถกำหนดส่วนประสมการตลาดที่เหมาะสมกับธุรกิจบริการของตนเองได้ รายละเอียดของแต่ละองค์ประกอบมีดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2541 : 296-297)

### 3.1. ผลิตภัณฑ์ (Product)

ผลิตภัณฑ์เป็นส่วนที่สำคัญที่สุดของส่วนประสมทางการตลาด ซึ่งการตัดสินใจต่าง ๆ เกี่ยวกับการจัดส่วนประสมของผลิตภัณฑ์ สายผลิตภัณฑ์ รายการผลิตภัณฑ์ ตรายี่ห้อ การบรรจุผลิตภัณฑ์ ป้ายฉลากและการจัดการตลาดสำหรับผู้บริโภคและสินค้าอุตสาหกรรม สำหรับแนวคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์จะมีดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2541 : 299)

#### 3.1.1 คุณสมบัติของผลิตภัณฑ์ และกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์

ผลิตภัณฑ์เป็นสิ่งที่นำเสนอเพื่อตอบสนองความจำเป็นและความต้องการของตลาดในการวางแผนส่วนประสมทางการตลาด เริ่มต้นด้วยการกำหนดผลิตภัณฑ์ โดยถือเกณฑ์ว่าลูกค้าจะพิจารณาสิ่งที่นำเสนอ 3 ประการ คือ รูปลักษณะและคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์ และส่วนประสมบริการและคุณภาพบริการ ตลอดจนความเหมาะสมของราคา โดยพิจารณาจากเกณฑ์มูลค่าของผลิตภัณฑ์นั้น ๆ ซึ่งในแต่ละระดับจะสร้างคุณค่าสำหรับลูกค้า เรียกว่า เป็นลำดับขั้นตอนของคุณค่าสำหรับลูกค้ามีดังนี้

ระดับผลิตภัณฑ์ 5 ระดับ (Five Product Levels) ถือเป็นประโยชน์พื้นฐานของผลิตภัณฑ์ที่ผู้บริโภคได้รับจากการซื้อสินค้าโดยตรง ได้แก่

- 1) ประโยชน์หลัก (Core Benefit) หมายถึง ประโยชน์พื้นฐานของผลิตภัณฑ์ที่ผู้บริโภคได้รับจากการซื้อสินค้าโดยตรง
- 2) รูปลักษณ์ผลิตภัณฑ์ (Tangible Product) หรือ ผลิตภัณฑ์พื้นฐาน หมายถึง ลักษณะทางกายภาพที่ผู้บริโภคสามารถสัมผัสหรือรับรู้
- 3) ผลิตภัณฑ์ที่คาดหวัง (Expected Product) หมายถึง

กลุ่มของคุณสมบัติและเงื่อนไขที่ผู้ซื้อคาดหวังว่าจะได้รับและใช้เป็นข้อตกลงจากการซื้อสินค้า การเสนอผลิตภัณฑ์ที่คาดหวังจะคำนึงถึงความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหลัก

4) ผลิตภัณฑ์ควบ (Augmented Product) หมายถึง ผลประโยชน์เพิ่มเติม หรือบริการที่ผู้ซื้อจะได้รับควบคู่กับการซื้อสินค้า ประกอบด้วยบริการก่อนหรือหลังการขาย ส่วนใหญ่บริษัทจะจัดผลิตภัณฑ์ควบโดยมอบให้คนกลางในรูปแบบต่าง ๆ ดังนี้ การติดตั้ง การขนส่ง การรับประกัน การให้สินเชื่อ และการให้บริการอื่น ๆ เช่น การจัดแสดงสินค้าให้คนกลาง เป็นต้น

5) ศักยภาพเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ (Potential Product) หมายถึง คุณสมบัติของผลิตภัณฑ์ใหม่ที่มีการเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาไปเพื่อสนองความต้องการของลูกค้าในอนาคต

### 3.1.2 การตัดสินใจในส่วนประสมผลิตภัณฑ์

การพิจารณาส่วนประสมผลิตภัณฑ์จะต้องทราบถึงศัพท์สำคัญที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1) ส่วนประสมของผลิตภัณฑ์ (Product Mix) หมายถึง กลุ่มของสินค้าหลายชนิดที่ธุรกิจหนึ่งผลิตออกเสนอขายให้กับผู้ซื้อ บริษัทส่วนใหญ่ไม่ว่าจะเป็นบริษัทที่ผลิตสินค้าการก่อสร้างหรือการค้าปลีก จะต้องผลิตผลิตภัณฑ์มากกว่าหนึ่งรายการ ตัวอย่างเช่น ห้างสรรพสินค้ามีสินค้าประมาณ 6,000 รายการ บริษัท เบนetton เล็กเทริก มีสินค้ามากกว่า 250,000 รายการ โดยแบ่งออกเป็นหลายส่วน แต่ละส่วนประกอบด้วยหลายกลุ่ม แต่ละกลุ่มแบ่งออกเป็นหลายแผนก แต่ละแผนกประกอบด้วยผลิตภัณฑ์หลายสาย แต่ละสายผลิตภัณฑ์ประกอบด้วยผลิตภัณฑ์หลายยี่ห้อและหลายรายการ ผลิตภัณฑ์เหล่านี้จะร่วมกันเป็นส่วนประสมผลิตภัณฑ์บริษัท

2) สายผลิตภัณฑ์ (Product Line) หมายถึง กลุ่มของผลิตภัณฑ์หลายชนิดที่มีความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิด อาทิ ผลิตภัณฑ์ทำหน้าที่คล้ายคลึงกัน ผลิตภัณฑ์ขายให้ลูกค้ากลุ่มเดียวกันหรือผลิตภัณฑ์นำออกสู่ตลาดด้วยรูปแบบเดียวกัน เช่น สายผลิตภัณฑ์เครื่องหนัง เครื่องกีฬา และเครื่องดนตรี ฯลฯ

3) ตราหรือยี่ห้อ (Brand) เป็นชื่อเกี่ยวข้องกับสินค้าหนึ่งชนิดขึ้นไป ในสายผลิตภัณฑ์ชนิดหนึ่ง จะประกอบด้วยผลิตภัณฑ์หนึ่งยี่ห้อขึ้นไป

4) รายการผลิตภัณฑ์ (Product Item) เป็นผลิตภัณฑ์รายการใด รายการหนึ่งในยี่ห้อหรือในสายผลิตภัณฑ์ชนิด ซึ่งจะแตกต่างกันในราคา ขนาด รูปร่าง หรือคุณสมบัติอื่น ๆ การตัดสินใจในส่วนประสมของผลิตภัณฑ์ (Product - mix Decisions) บริษัทจะต้องพิจารณาในด้านต่าง ๆ คือ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2541 : 184)

1.1) ความกว้างของส่วนประสมผลิตภัณฑ์ หมายถึง จำนวนสายผลิตภัณฑ์แตกต่างกันของบริษัท ตัวอย่าง บริษัทเนอรัลอิเล็กทรอนิกส์ จำกัดขายผลิตภัณฑ์สายต่าง ๆ คือ หม้อแปลงไฟ หลอดไฟ วิทยุ เครื่องปิ้งขนมปังผลิตภัณฑ์เหล่านี้ถือว่าเป็นผลิตภัณฑ์คนละสาย

1.2) ความยาวของส่วนประสมผลิตภัณฑ์ หมายถึง จำนวนรายการผลิตภัณฑ์ทั้งหมดในส่วนประสมผลิตภัณฑ์หรือในหนึ่งสายผลิตภัณฑ์

1.3) ความลึกของส่วนประสมผลิตภัณฑ์ หมายถึง จำนวนรายการผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่ในผลิตภัณฑ์แต่ละสาย เช่น วิทยุประกอบด้วยวิทยุที่มีขนาดและรูปแบบต่าง ๆ กัน เป็นต้น

1.4) ความสอดคล้องกันของส่วนประสมทาผลิตภัณฑ์ หมายถึง ความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดระหว่างสายผลิตภัณฑ์ ซึ่งจัดตามลักษณะการใช้สอยขั้นสุดท้ายตามความต้องการในการผลิตความต้องการจำหน่ายหรือวิธีอื่น ๆ เป็นการพิจารณาความเหมาะสมระหว่างความกว้างและความลึกของส่วนประสมผลิตภัณฑ์ ตัวอย่างเช่น บริษัทเนอรัลอิเล็กทรอนิกส์ มีจำนวนส่วนประสมผลิตภัณฑ์มากมาย แต่มีความสอดคล้องกัน คือ ผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับไฟฟ้า

### 3.2 ราคา (Price)

การกำหนดราคาถือว่าเป็นกิจกรรมที่สำคัญอย่างหนึ่งของการดำเนินงานทางการตลาดการที่สินค้าจะขายได้นั้น มิใช่คุณภาพของสินค้าดีแต่เพียงอย่างเดียว แต่จะต้องมีราคาที่เหมาะสมกับผู้บริโภคด้วยเช่นกัน เช่น คำว่า “ราคา” นี้ หมายถึง มูลค่า (Value) ที่สามารถจะตีเป็นตัวเงินได้ อาจจะเป็นสตางค์ หรือเป็นเงินเหรียญ หรืออย่างไรในสกุลเงินก็ได้ที่ใช้เป็นเครื่องแลกเปลี่ยนในแต่ละประเทศ ดังนั้นการที่บอกว่าสินค้านั้นมีราคาเท่านั้นก็หมายถึงสินค้านั้น ๆ มีมูลค่าเป็นตัวเงินเท่านั้นเท่านี้เช่นกัน

### 3.2.1 ความแตกต่างของราคาสินค้า

สินค้าที่ผลิตได้ผลิตขึ้นและจัดจำหน่ายออกไปนั้น บางครั้งแม้ว่าสินค้าจะมีลักษณะเหมือนกันทุกประการ แต่ก็มักจะมีราคาที่แตกต่างกันไป ซึ่งสาเหตุของความแตกต่างในราคาสินค้าโดยทั่วไปนั้นสามารถสรุปได้ ดังนี้

1) ความแตกต่างในเรื่องของราคา อันเนื่องมาจากปริมาณการซื้อขายไม่เท่ากัน โดยทั่วไปของการขายสินค้า เมื่อผู้ซื้อสั่งซื้อในปริมาณมากก็มักจะทำให้ผู้ซื้อนั้นได้ส่วนลด ซึ่งเป็นสิ่งที่สามัญธรรมดาที่สุดสำหรับวงการธุรกิจ และสิ่งนี้เป็นเหตุให้ราคาของผู้ซื้อซื้อไปในแต่ละรายไม่เท่าเทียมกัน สาเหตุที่มักจะได้ส่วนลดก็เนื่องมาจากพ่อค้าได้สังเกตเห็นแล้วว่าการขายสินค้าในปริมาณมาก ๆ นั้นตนเองสามารถลดค่าใช้จ่ายได้มากในการขาย เช่น ไม่ต้องเสียเวลาเก็บรักษาสินค้า ซึ่งจะต้องเสียส่วยเพิ่มมากขึ้นทุกวัน ดังนั้น เมื่อผู้ซื้อซื้อของตนเองก็ยินดีที่จะให้ส่วนลดเพราะถึงอย่างไรแล้วส่วนลดที่ตนให้ไปนั้นก็ยังคงดีกว่าที่จะต้องเสียค่าใช้จ่ายที่ตนจะเก็บสินค้าไว้ขายต่อไป

2) ความแตกต่างในเรื่องของราคา อันเนื่องมาจากลักษณะของผู้ซื้อ ลักษณะของผู้ซื้อในกรณีนี้ หมายถึง ลักษณะของการประกอบการ เช่น ผู้ซื้อเป็นพ่อค้าหรือพ่อค้าปลีก หรือผู้บริโภคนสุดท้าย เป็นต้น การขายสินค้าให้กับพ่อค้าส่งมักจะมีแนวโน้มที่การสั่งซื้อมาก ดังนั้น การกำหนดราคาก็จะต้องดูลักษณะของผู้ซื้อ หากเป็นพวกพ่อค้าด้วยกัน ก็มักจะได้รับราคาต่ำกว่าผู้บริโภคนสุดท้าย เพราะมีฉะนั้นหากขายราคาคือเดียวกัน พ่อค้าเหล่านี้จะเอาสินค้าไปขายเอากำไรอย่างไร ดังนั้นการกำหนดราคาสินค้าในลักษณะนี้ จึงเป็นการเอื้ออำนวยผลประโยชน์ซึ่งกันและกัน กล่าวคือ ผู้ผลิตสามารถระบายสินค้าของตนเข้าสู่ตลาดโดยอาศัยพ่อค้าเหล่านี้ได้ พ่อค้าที่มาซื้อเองก็ได้รับสินค้าในราคาที่ตนพอจะหากำไรจากการขายได้เช่นกัน

3) ความแตกต่างในเรื่องของราคา อันเนื่องมาจากสภาพภูมิศาสตร์ สภาพภูมิศาสตร์เป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดความแตกต่างในราคาสินค้า ทั้งนี้เพราะสภาพภูมิศาสตร์จะมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องโดยตรงกับการขนส่งสินค้า ความห่างไกลจากแหล่งผลิตก็มักจะทำให้สินค้ามีราคาสูงกว่าผู้ซื้อที่อยู่ใกล้กับแหล่งผลิต ดังนั้นจึงเป็นสาเหตุให้มีราคาที่แตกต่างกันไป

### 3.2.2 กลยุทธ์ในการกำหนดราคาสินค้า

กลยุทธ์ในการกำหนดราคาสินค้า หรือ “แผนการ” ของการตั้งราคาสินค้า โดยทั่วไปมีอยู่ 2 ลักษณะด้วยกัน คือ



1) การกำหนดราคาให้สูงเข้าไว้ หรือที่เรียกตามศัพท์การตลาดว่า **Skim – the – Cream Pricing** การดำเนินกลยุทธ์ในลักษณะนี้เหมาะสมสำหรับสินค้าที่มีความแปลกหรือที่มีเอกลักษณ์พิเศษที่แตกต่างกว่าผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่ในท้องตลาดขณะนั้น โดยการใส่ราคาดึงดูดความสนใจในระยะที่ผลิตภัณฑ์เพิ่งเข้าสู่ตลาด การกำหนดราคาในลักษณะนี้สามารถทำให้ผู้ผลิตสามารถแบ่งส่วนของตลาดได้โดยอาศัยรายได้ของผู้บริโภคเป็นเกณฑ์ อีกทั้งการกำหนดราคาแต่แรกให้สูงไว้จะทำให้ผลกำไรที่จะได้รับมีมากขึ้น อีกทั้งเป็นการเสริมสร้างภาพพจน์ให้กับผลิตภัณฑ์ เช่น คุณเป็นของที่มีคุณภาพสูงเหล่านี้ เป็นต้น อย่างไรก็ตามการดำเนินกลยุทธ์ในลักษณะนี้เท่ากับว่าเป็นการเชิญให้ผู้ผลิตรายอื่น ๆ เข้ามาสู่ตลาด เพราะผู้ผลิตรายอื่นย่อมเห็นว่าตนก็ควรที่จะเข้ามาหาผลกำไรในลักษณะนี้ได้เช่นเดียวกัน นอกจากนี้กรณีที่กำหนดราคาสินค้าให้มีราคาสูงก่อนอาจทำให้เกิดตลาดในระยะแรกไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควรจะเป็นก็เป็นได้

2) การกำหนดราคาให้ต่ำเข้าไว้ก่อนเพื่อให้มุ่งหวังให้เข้าสู่ตลาดให้มากที่สุด วิธีนี้เรียกว่า **Penetration Pricing** การกำหนดราคาในลักษณะนี้ช่วยให้บริษัทหลายต่อหลายรายประสบความสำเร็จในการเข้าสู่ตลาด อาจกล่าวได้ว่าเป็นการลดความเสี่ยงในการเข้าตลาดลงได้แต่อย่างไรก็ดีผลเสียของกลยุทธ์แบบนี้ช่วยลดการแข่งขันที่จะตามมาได้มาก เพราะคู่แข่งมักจะย่อท้อ เนื่องจากเห็นว่าหากตนเข้าสู่ตลาดด้วยวิธีเช่นนี้ ผลที่ได้รับก็มีเพียงเล็กน้อยและไม่คุ้มกับการเข้าไปแข่งขัน เหล่านี้เป็นต้น

3) แบบอย่างของการตั้งราคาในปัจจุบันแบบอย่างของการตั้งราคาที่ธุรกิจโดยทั่วไปใช้กันอยู่ในปัจจุบัน มีดังนี้คือ

3.1) การกำหนดราคาตายตัวหรือคงที่ หมายถึง การที่ผู้ขายกำหนดราคาสินค้าขึ้นมา โดยราคาคงกล่าวเป็นราคาที่จะไม่มีการต่อรองลงมาอีกจากราคาที่ได้ตั้งไว้ ดังนั้นผู้ซื้อจะต้องซื้อสินค้าในราคาที่ผู้ขายได้กำหนดขึ้น ซึ่งอาจปรากฏบนป้ายราคาที่ติดกับสินค้านั้น ๆ ระบบราคาคงที่นี้ใช้กันมากในต่างประเทศ แต่ภายในบ้านเราก็ปรากฏอยู่โดยทั่วไปเช่นกัน

3.2) การกำหนดราคาแบบต่อรอง หมายถึง ราคาสินค้าที่ได้แสดงไว้นั้นผู้ซื้อสามารถที่จะต่อรองราคาได้อีก โดยขึ้นอยู่กับการต่อรองของทั้งสองฝ่ายเป็นสำคัญ ดังนั้นลูกค้ารายหนึ่งอาจจะได้รับสินค้าชนิดเดียวกัน แต่มีราคาแตกต่างกันไปก็ได้ ระบบราคาต่อรองนี้เป็นที่คุ้นเคยกับคนไทยอย่างมากและมีมานานแล้ว อาทิ การขายสินค้าจำพวกเครื่องแต่งกาย เช่น ผ้าตัดเสื้อสตรี เครื่องใช้ภายในบ้าน หรือแม้กระทั่งการขายสินค้า

ในตลาดสดโดยทั่วไป เป็นต้น

3.3) การกำหนดราคาในระดับเดียวกัน ในกรณีนี้หมายถึง การตั้งราคาสินค้าในหมวดหมู่นั้น ๆ ให้มีราคาอยู่ในกลุ่มเดียวกัน เช่น การขายรองเท้า เป็นต้น ร้านรองเท้าบางร้านที่มีการขายในแบบนี้จะแบ่งกลุ่มรองเท้าไว้หลาย ๆ กลุ่ม แต่ละกลุ่มก็จะมีราคาหนึ่ง ดังนั้นหากผู้ซื้อหรือต้องการจะซื้อรองเท้าคู่ใดก็ตามก็ต้องอาศัยราคาของกลุ่มนั้น ๆ เป็นเกณฑ์ สินค้าจำพวกเครื่องแต่งกายก็มักจะมีการตั้งราคาในลักษณะนี้เกิดขึ้นอยู่เสมอ โดยเฉพาะร้านค้าปลีกมักใช้วิธีการเช่นนี้

3.4) การกำหนดราคาแบบเลขที่ หมายถึง การตั้งราคาโดยการกำหนดราคาสินค้าเป็นเลขที่ หมายถึง สินค้าถูกกำหนดให้มีราคา อาทิ 99 บาท 59 บาท 299 บาท ฯลฯ ซึ่งแทนที่จะเป็นเลขคู่กลับใช้เลขที่แทน การกำหนดราคาให้ลักษณะเช่นนี้มีผลในทางจิตวิทยาอย่างมาก แม้ว่ามูลค่าของสินค้าจะแตกต่างกันเพียง 1 บาทก็ตาม แต่ผู้ซื้อมักมองไปในลักษณะสินค้านั้น ๆ มีมูลค่าต่ำกว่าการตั้งราคาในลักษณะเช่นนี้ ร้านค้าปลีกมักนิยมใช้กันมากในประเทศไทย ผู้ผลิตรองเท้ารายหนึ่งก็ได้ใช้นโยบายเช่นนี้มาเป็นเวลานานแล้ว

3.5) การกำหนดราคาแบบผู้นำ หมายถึง การตั้งราคาสินค้าของ โดยให้มีราคาสูงกว่าต้นทุนที่ทางผู้ผลิตส่งมาเพียงเล็กน้อย หรือเรียกได้ว่าพยายามหารายได้จากการขายสินค้านั้น ๆ ต่อหน่วยให้น้อยที่สุด ราคาที่ตั้งขึ้นนี้กล่าวได้ว่าไม่เพียงพอกับค่าใช้จ่ายที่ต้องเสียไป แต่เพียงพอเฉพาะบางส่วนของค่าใช้จ่ายเท่านั้นเอง ร้านค้าปลีกมักนิยมใช้การกำหนดราคาในลักษณะนี้เป็นตัวช่วยดึงดูดให้ลูกค้าเข้าร้าน ซึ่งจะปล่อยให้สินค้าอย่างอื่นมีโอกาที่จะขายได้ด้วย ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่าการกำหนดราคาลักษณะนี้ขึ้นมา ก็เพื่อวัตถุประสงค์ด้านการส่งเสริมจำหน่ายเป็นสำคัญ

การกำหนดราคาแบบผู้นำนี้ยังมีอีกกรณีหนึ่งก็คือ การกำหนดราคาสินค้าให้ต่ำกว่าราคาของผู้ผลิตจัดส่งมา คือ ทางร้านยินดีที่จะยอมขายต่ำกว่าทุน ซึ่งการกำหนดราคาในลักษณะนี้เรียกว่า Loss – Leader Pricing วัตถุประสงค์ที่กระทำเช่นนั้นก็เพื่อดึงดูดลูกค้าให้เข้าร้าน และเป็นการส่งเสริมให้สินค้าอย่างอื่นมีโอกาขายได้มากขึ้น

### 3.3. ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)

ช่องทางการจัดจำหน่าย คือ เส้นทางการลำเลียงสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ จากสถาบันทางการตลาด ซึ่งอาจได้แก่ ผู้ผลิตหรือพ่อค้าคนกลางมาสู่ผู้บริโภคหรือตลาดสินค้า การลำเลียงสินค้านั้นจำเป็นที่จะต้องผ่านช่องทางการตลาดด้วยวิธีทางอย่างหนึ่ง

อย่างไร วิธีทางการลำเลียงสินค้าผ่านช่องทางการจัดจำหน่ายนั้น โดยทั่วไปมีอยู่ 5 หนทางด้วยกันคือ

**3.3.1 สินค้าถูกลำเลียงโดยตรงจากผู้ผลิตยังผู้บริโภคหรือผู้ใช้** การผ่านช่องทางแรกนี้เรียกได้ว่าเป็นช่องทางที่สั้นที่สุด คือ สินค้าออกจากมือผู้ผลิตก็จะถูกจัดส่งตรงไปยังผู้บริโภค ซึ่งอาจจะเป็นผู้บริโภคคนสุดท้าย หรือผู้ใช้สินค้าเพื่อการอุตสาหกรรม การส่งโดยตรงเช่นนี้สำหรับสินค้าเพื่อการอุตสาหกรรมถือว่าเป็นสิ่งสามัญธรรมดาและใช้กันอยู่โดยทั่วไป ทั้งนี้เนื่องจากเหตุผลบางประการ เช่น สินค้าเพื่ออุตสาหกรรมมีตลาดที่อยู่ในแคว้นจำกัด มีผู้ใช้ไม่มากมายและโรงงานเหล่านั้นมักจะอยู่ในละแวกที่ใกล้เคียงกันภายในพื้นที่ไม่กว้างขวางเท่าใด นอกจากนี้สินค้าเพื่อการอุตสาหกรรมจำเป็นที่จะต้องมีการให้บริการ ภายหลังจากซื้อและการติดตั้งสิ่งต่าง ๆ ดังนั้น ทางผลิตจึงจำเป็นต้องใช้วิธีวิศวกรจากโรงงานไปช่วยเหลือในการติดตั้งเครื่องจักรเหล่านั้นโดยตรง ประการสุดท้ายก็คือ การซื้อสินค้าเพื่อการอุตสาหกรรมนั้นมักจะซื้อในปริมาณมาก ดังนั้น ผู้ซื้อจึงนิยมที่จะติดต่อโดยตรงไปยังผู้ผลิตโดยตรง

**3.3.2 สินค้าถูกลำเลียงโดยผ่านคนกลางประเภทตัวแทน** ช่องทางนี้เป็นที่นิยมสำหรับผู้ผลิตบางรายที่ใช้คนกลางประเภทตัวแทนเข้ามาช่วยลำเลียงสินค้า คนกลางประเภทตัวแทนมักจะอยู่ในระดับที่เป็นพวกพ่อค้าส่ง ซึ่งใช้ในการลำเลียงสินค้าพวกเกษตรกรรมเป็นส่วนใหญ่ ทั้งนี้เนื่องมาจากเกษตรกรที่มีผลิตผลไม่สามารถที่จะรับภาระการกระจายสินค้าได้ด้วยตัวเอง ดังนั้นจึงเป็นหน้าที่ของคนกลางที่จะเข้าไปรวบรวมสินค้าออกมาสู่ตลาด สำหรับสินค้าเพื่อการอุตสาหกรรมนั้นช่องทางนี้มักใช้โดยโรงงานที่ต้องการจะไม่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานทางการตลาด โดยจะยกให้เป็นภาระของคนกลางประเภทตัวแทนรับทำหน้าที่แทนตน อย่างไรก็ตามการใช้คนกลางเหล่านี้ทำการกระจายอำนาจสินค้าจากผู้ผลิตจะต้องมีการทำสัญญาหรือมีข้อตกลงซึ่งกันและกันขึ้น ทั้งนี้เพื่อป้องกันปัญหาอันเกิดจากการขัดใจเกี่ยวกับผลประโยชน์จากการขายสินค้า

**3.3.3 สินค้าถูกลำเลียงจากผู้ผลิตมาสู่พ่อค้าปลีกและจากพ่อค้าปลีกมาสู่ผู้บริโภคคนสุดท้าย** ช่องทางนี้เป็นช่องทางที่สามัญธรรมดาที่สุดที่ผู้ผลิตติดต่อตลาดสินค้าเพื่อการอุปโภคบริโภค ช่องทางนี้ไม่ผ่านคนกลางจำพวกพ่อค้าส่งคนใด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะสินค้านี้มีการนำเป็ยเร็วหรือเป็นสินค้าลักษณะที่ต้องขึ้นอยู่กับแฟชั่นและต้องการการระบายออกสู่ตลาดให้เร็วที่สุด ร้านค้าปลีกที่รับช่วงการระบายสินค้าจากผู้ผลิตมักจะเป็นร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ เช่น ห้างสรรพสินค้า หรือร้านค้าปลีกแบบลูกโซ่ และร้านค้าปลีกเหล่านี้ต้องการที่จะ

ซื้อสินค้าโดยไม่ผ่านพ่อค้าส่งคนใดทั้งสิ้น

### 3.3.4 สินค้าถูกดำเนินจากผู้ผลิตมาสู่พ่อค้าส่งและจากพ่อค้าส่งมาสู่

พ่อค้าปลีกและออกมามีผู้บริโภคคนสุดท้าย การดำเนินสินค้าเพื่อการอุปโภคบริโภคโดยผ่านช่องทางนี้มีกันมาช้านาน ซึ่งช่องทางนี้มีชื่อเรียกอีกอย่างหนึ่งคือ “Traditional” หรือ “Orthodox” ผู้ผลิตที่ขายสินค้าผ่านช่องทางนี้ มักจะได้แก่ ผู้ผลิต ซึ่งมีเงินทุนจำกัดมีผลิตภัณฑ์ในสายแคบและไม่สามารถที่จะจัดส่งโดยตรงไปยังร้านค้าปลีกซึ่งมีจำนวนมากมายได้ ดังนั้นจึงใช้วิธีการขายส่งผ่านพ่อค้าส่งสินค้าที่ขายส่วนใหญ่ไม่เกี่ยวกับสินค้าที่ขึ้นอยู่กับแฟชั่นและเวลา ผู้ผลิตบางรายที่ต้องการสร้างความสัมพันธ์อย่างใกล้ชิดกับร้านค้าปลีกก็จะใช้พนักงานขายในรูปแบบของ “Missionary Salesman” ไปติดต่อกับร้านค้าปลีก เพื่อให้ร้านค้าปลีกสั่งซื้อสินค้าจากพ่อค้าส่งอีกทีหนึ่ง พนักงานขายในรูปแบบของ Missionary Salesman นี้มักทำหน้าที่ไปติดต่อให้ผู้หนึ่งผู้ใดที่มีอิทธิพลในการชักชวนให้ลูกค้ามาซื้อสินค้าของตนไปบริโภค เช่น ผู้ผลิตจัดส่งพนักงานขายไปติดต่อนายแพทย์ เพื่อให้แพทย์เหล่านั้นชี้ชวนให้คนไข้ซื้อหายารักษาโรคที่ผู้ผลิตได้ผลิตขึ้นในกรณีนี้พนักงานขายผู้นี้ถือว่าเป็นพนักงานขายแบบ Missionary Salesman ด้วยเช่นกัน

### 3.3.5 สินค้าถูกดำเนินจากผู้ผลิตมาสู่พ่อค้าส่งและพ่อค้าส่งและออกมามี

ผู้ใช้สินค้าเพื่ออุตสาหกรรม สินค้าที่ถูกดำเนินผ่านช่องทางนี้ ได้แก่ สินค้าเพื่อการอุตสาหกรรม ซึ่งมักจะ ได้แก่ เครื่องมือเครื่องใช้ภายในโรงงานที่มีราคาต่อหน่วยต่ำ พ่อค้าส่งประเภทพ่อค้าจึงทำหน้าที่เป็นผู้รวบรวมสินค้าส่งไปยังโรงงาน พ่อค้าส่งเหล่านี้มีชื่อเรียกได้หลายอย่าง เช่น Industrial Supply House, Industrial, Distributor, Industrial Distributor เหล่านี้เป็นต้น ชื่อเรียกเหล่านี้ขึ้นอยู่กับลักษณะผลิตภัณฑ์ที่ตนจัดจำหน่ายเป็นสำคัญ

#### การเลือกช่องทางการจัดจำหน่าย

การเลือกช่องทางการจัดจำหน่ายถือว่าเป็นงานที่มีความสำคัญต่อธุรกิจอย่างมาก เพราะแม้ว่าสินค้าจะมีคุณภาพดี มีการส่งเสริมดี หรือมีราคาที่เหมาะสม แต่ถ้าหากการเลือกช่องทางไม่เหมาะสมสินค้านั้น ๆ ก็จะเข้าถึงลูกค้าได้อย่างไม่เต็มที่ ผลประโยชน์ที่ธุรกิจได้รับก็จะลดน้อยลง ดังนั้นการเลือกช่องทางการจัดจำหน่ายเพื่อให้ได้ผลสินค้านั้นจะต้องเป็นงานที่ต้องใช้ความรอบคอบและความละเอียดถี่พิถันพอสมควร แนวทางในการเลือกช่องทางการจัดจำหน่ายนั้นจำเป็นต้องพิจารณาปัจจัยหลายอย่าง เช่น

ประการแรก จะต้องพิจารณาถึงลักษณะของผลิตภัณฑ์โดยละเอียด อาทิ ราคาต่อหน่วยของผลิตภัณฑ์ วิธีการและเทคนิคในการใช้ผลิตภัณฑ์ ระดับความ

แตกต่างกับผลิตภัณฑ์ของกลุ่มแข่งขัน ความน่าเชื่อถือง่าย หรือมีความคงทนสูง เป็นผลิตภัณฑ์ที่ใช้กันประจำวัน (Stable Products) หรือผลิตภัณฑ์ที่ไม่ได้ใช้กันประจำวันเหล่านี้เป็นต้น การพิจารณาถึงลักษณะของผลิตภัณฑ์จะทำให้ได้ทราบว่าใครคือผู้ที่เหมาะสมในการจัดจำหน่ายสินค้าลักษณะนี้หรือไม่ เช่น พร้อมหรือไม่ที่จะให้คำแนะนำในการใช้ผลิตภัณฑ์ชนิดนั้นแก่ลูกค้า ซึ่งสิ่งเหล่านี้คนกลางแต่ละรูปแบบต่างก็มีคุณสมบัติที่ไม่เท่าเทียมกัน ดังนั้นผู้ผลิตจึงจะต้องพิจารณาว่าใครคือผู้ที่เหมาะสมที่สุด

ประการที่สอง จะต้องพิจารณาถึงผลประโยชน์ที่ธุรกิจจะได้รับและต้นทุนค่าใช้จ่ายที่จะต้องเสียไปจากการใช้ช่องทางต่าง ๆ ทั้งนี้โดยการเปรียบเทียบผลกำไรและค่าใช้จ่ายจากการดำเนินงานของแต่ละช่องทางมาพิจารณา ช่องทางใดที่มีแนวโน้มไปในแนวทางที่ดีที่สุดก็จะเป็นช่องทางที่ธุรกิจควรที่จะเลือกดำเนินงาน

ประการที่สาม จะต้องศึกษาว่า ผู้ซื้อมีความต้องการหรือคาดหวังที่จะหาซื้อสินค้านั้น ๆ ได้จากที่ใด เช่น พ่อค้าส่ง หรือ พ่อค้าปลีก หรือคนกลางประเภทต่าง ๆ อุปนิสัยจากการซื้อของผู้บริโภค จะทำให้เราได้ทราบถึงแนวทางความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าได้ดีตลอดจนช่วยให้ผู้ผลิตสามารถจัดจำหน่ายสินค้าได้ตรงเป้าหมาย และสนองความต้องการของตลาดได้เป็นอย่างดี

### 3.4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion)

การส่งเสริมทางการตลาดนี้ เป็นกิจกรรมหลักทางการตลาดอันเกี่ยวข้องกับ การใช้ข่าวเสนอแนะ กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ ช่วยกระตุ้นให้เกิดความต้องการในสินค้าและบริการที่ทางธุรกิจได้เสนอแนะ หรือให้ขายสารออกไป การส่งเสริมทางการตลาดจัดว่าเป็นงานหลักที่มีความสำคัญพอ ๆ กับงานหลักทางการตลาดอย่างอื่น ๆ (การกำหนดราคา การพัฒนาและวางแผน ด้านผลิตภัณฑ์ การเลือกช่องทางการจัดจำหน่าย) กิจกรรมเหล่านี้..... จะต้องกระทำให้สอดคล้องกันอยู่เสมอ จะกระทำเนียบบางอย่างและละเอียดบางอย่างเสียก็จะทำให้ผลที่ได้รับ ได้อย่างไม่คุ้มค่า

#### องค์ประกอบของการส่งเสริมทางการตลาด

การส่งเสริมทางการตลาดนั้น ประกอบไปด้วยองค์ประกอบต่าง ๆ ดังนี้ คือ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2541 : 322)

1. การโฆษณา (Advertising) การโฆษณานี้เป็นวิธีทางหนึ่งของการส่งเสริมทางการตลาด การโฆษณา หมายถึง การใช้สื่อกลางที่ไม่ใช่ตัวบุคคลในการเสนอแนะและส่งเสริมความคิดเห็นอันเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือการบริการ ทั้งนี้โดยมีผู้รับเป็นผู้



อุปถัมภ์ในการที่จะออกค่าใช้จ่ายให้ จากความหมายข้างต้นนี้ สรุปได้ว่า การโฆษณาที่ธุรกิจที่จะทำการเผยแพร่ข่าวสารของตนจะต้องใช้สื่อกลางที่ไม่ใช่ตัวบุคคล อันอาจได้แก่ วิทยุ โทรทัศน์ แผ่นภาพโปสเตอร์ ภาพยนตร์ หนังสือพิมพ์ นิตยสาร แผ่นปลิว ฯลฯ การใช้สื่อกลางเหล่านี้ธุรกิจจะเสียค่าใช้จ่ายหรือค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ในการที่จะลงโฆษณา เช่น ค่าเช่าเวลาสำหรับการออกอากาศ ค่าเช่าเนื้อที่ในหน้าหนังสือพิมพ์เหล่านี้ เป็นต้น นอกจากนี้แล้ว การโฆษณาก็เป็นการเสนอแนะข่าวสารและความคิดเห็น ทั้งทางด้านผลิตภัณฑ์ หรือเผยแพร่ข่าวสารของธุรกิจที่ไม่ขายผลิตภัณฑ์แต่ขายบริการแทนก็ได้เช่นกัน ประการสุดท้าย การโฆษณาจะต้องมีผู้อุปถัมภ์รายการและออกค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นหรือที่เรียกว่าจะต้องมี “สปอนเซอร์” สำคัญเหล่านี้เรียกว่า “การโฆษณา”

2. การใช้ตัวบุคคลหรือพนักงานขายเข้าทำการส่งเสริม (Personal Selling) การใช้ตัวบุคคลหรือพนักงานขายเข้ามาทำการส่งเสริมนี้เป็นวิธีทางหนึ่งของการส่งเสริมทางการตลาด สินค้าบางอย่างการใช้โฆษณาเพียงอย่างเดียวอาจไม่ทำให้ผู้ซื้อเกิดความสนใจขึ้นได้ ก็อาจจะต้องใช้พนักงานขายเข้าช่วยอีกแรงหนึ่ง การใช้พนักงานขายจะต้องพบกับปฏิริยาโต้ตอบของลูกค้าพนักงานขายอาจจะต้องใช้เข้าช่วยอีกแรงหนึ่ง การใช้พนักงานขายทำให้การส่งเสริมสามารถปรับให้เข้ากับภาวะของลูกค้าได้เป็นอย่างดี เพราะพนักงานขายจะต้องพบกับปฏิริยาโต้ตอบของลูกค้าพนักงานขายก็จะสามารถปรับการส่งเสริมของตนได้ง่าย เรียกได้ว่า การส่งเสริมการขายด้วยวิธีนี้มีความยืดหยุ่นสูง อีกทั้งการใช้พนักงานขายสามารถทำการซื้อขายเกิดขึ้นได้ เพราะการใช้สื่อกลางอื่น ๆ อาจช่วยกระตุ้นให้เกิดความต้องการแต่ยังไม่เกิดการซื้อ แต่การใช้พนักงานขายได้แนะนำและกระตุ้นความต้องการได้แล้ว เขาก็สามารถที่จะปฏิบัติหน้าที่ทางการขายได้ในเวลานั้นเลย อาทิ มีการเปิดปิดการขาย ын่างไรก็ดีตามการใช้พนักงานขายในการส่งเสริมการขายจำต้องมีพนักงานขายที่มีความสามารถและไว้วางใจได้ มิฉะนั้นการส่งเสริมการขายอาจเป็นการทำให้ลูกค้าเห็นว่าเป็นการถูกรบกวนจากเจ้าหน้าที่ของบริษัทได้เช่นกัน

3. การให้ข่าว (Publicity) หมายถึง การที่ธุรกิจได้จัดการเผยแพร่ข่าวสารมาในลักษณะของการตีพิมพ์เสนอแนะผลิตภัณฑ์ของตนเองในหนังสือสื่อกลางที่ตนกระทำขึ้นมาเองแทนที่จะไปเสียค่าใช้จ่ายเช่าเนื้อที่หรือเช่ารายการจากผู้อื่น ซึ่งลักษณะนั้นเรียกว่า การโฆษณา บางครั้งการที่มีผู้นำเอาสินค้าและบริการของเราไปตีพิมพ์ให้สาธารณชนได้ทราบโดยที่เรา ๆ มิได้เสียค่าใช้จ่ายก็จัดว่าเป็นไปในลักษณะ “การให้ข่าว” นี้เช่นเดียวกัน เช่น มีผู้มารับประทานอาหารที่ร้าน และนำไปเขียนลงในนิตยสารเผยแพร่ต่อไป โดยที่เรา

มิได้ไปว่าจ้างหรือเสียค่าใช้จ่ายให้กับผู้เขียนข่าวคนนั้น เป็นต้น วิธีการเช่นนี้ถือว่ามีลักษณะของการให้ข่าว ดังนั้น การให้ข่าวจึงมักมาในรูปแบบของบทบรรณาธิการเป็นส่วนใหญ่

4. การจัดแสดงสินค้าหรือการตกแต่งร้าน (Display) การจัดแสดงสินค้าหรือการตกแต่งร้านถือว่าการส่งเสริมการตลาด โดยการใช้การตกแต่งและการจัดวางสินค้าให้เป็นที่ดึงดูดลูกค้าให้เข้ามาซื้อสินค้าและบริการ การตกแต่งและการจัดแสดงร้านค้าจะเป็นการช่วยส่งเสริมภาพพจน์ของร้านค้า และช่วยแบ่งสัดส่วนของตลาดได้ด้วย เช่นเดียวกัน อาทิ จะเห็นได้ว่าคนบางคนเห็นว่าร้านค้าที่มีการตกแต่งในสภาพนั้นก็พอจะมองออกว่าจะเหมาะสมกับลูกค้าแบบใดและรายได้แบบใด เหล่านี้เป็นต้น การตกแต่งร้านบางครั้ง อาจกล่าวได้ว่าเป็นวิธีการส่งเสริมที่เสียค่าใช้จ่ายน้อยมาก เช่น อาจนำสินค้ามาจัดให้เป็นระเบียบเรียบร้อย หรือจัดวางให้ดูเด่นขึ้น ฯลฯ

5. การส่งเสริมการขาย (Sales Promotion) การส่งเสริมการขายเป็นวิธีทางการส่งเสริมทางการตลาดแบบอื่น ๆ ที่นอกเหนือไปจากสิ่งที่กล่าวมาแล้วข้างต้น เช่น การส่งเสริมการขายในรูปแบบของการให้ "Promotion" คือ ลูกค้าสามารถซื้อสินค้าอีกชิ้นหนึ่งได้ในราคาที่ถูกลงกว่าปกติ เช่น เมื่อซื้อยาสีฟันหนึ่งกล่องสามารถซื้อสบู่ชนิดนั้น ๆ ได้ในราคาถูกกว่าปกติหรือขายสินค้าทั้งสองอย่างในราคาถูกกว่าปกติ หรือบางครั้งก็ซื้อสินค้าอีกอย่างได้โดยไม่คิดเงิน (ฟรี) วิธีนี้เป็นวิธีที่นิยมใช้กันมากในท้องตลาดเมื่อไม่นานมานี้ การส่งเสริมการขายก็อาจมาในรูปการแจกตัวอย่างสินค้าให้ลูกค้าเอาไปทดลองให้ดู โดยมีการแรกรางวัลแก่ผู้โชคดีหรือมีการแข่งขันเพื่อชิงรางวัล การแจกคู่มือให้นำมาขึ้นเป็นสินค้าหรือรางวัลอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือแจกสมุดปีทางการค้า เมื่อผู้ซื้อได้ซื้อสินค้าคนก็จะได้รับสมุดปีเปรียบเทียบกับราคาสินค้าหรือต่ำกว่า และต่อมาเมื่อผู้ซื้อเก็บครบจำนวนก็สามารถนำมาแลกเปลี่ยนเป็นสินค้าได้

### 3.5 พนักงาน (People)

การจัดการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพด้วยบุคลากรของกิจการ โดยเริ่มตั้งแต่การสรรหาคัดเลือก การพัฒนาและฝึกอบรม รวมไปถึงการจูงใจและปลุกฝังลักษณะที่จำเป็นต่อการให้บริการ เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าหรือผู้ใช้บริการให้มากที่สุดได้แก่ด้านทักษะในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า การทักทายลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ การขอบคุณลูกค้าหรือผู้ใช้บริการทุกครั้งที่มาใช้บริการ

สาเหตุที่พนักงานเป็นส่วนประสมทางการตลาดที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ พนักงานเป็นผู้ที่ลูกค้าพบเป็นอันดับแรกหลังจากเข้ามาติดต่อในบริเวณสำนักงานหรือ

บริเวณที่ให้บริการ ดังนั้น ลูกค้าจะรับรู้และเข้าใจถึงภาพลักษณ์ของบริษัทฯ จากบุคลิกของพนักงานเป็นอันดับแรก ธุรกิจจึงต้องมีการให้พัฒนาและฝึกอบรมพนักงานให้มีบุคลิกที่ดี พนักงานจะครอบคลุม 2 ประเด็น ดังนี้

1. บทบาทของพนักงาน สำหรับธุรกิจบริการ ผู้ให้บริการนอกจากจะทำหน้าที่ผลิตบริการแล้ว ยังต้องทำหน้าที่ขายผลิตภัณฑ์บริการไปพร้อม ๆ กันด้วย การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้ามีส่วนจำเป็นอย่างมากสำหรับการบริการ

2. ความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าด้วยกัน คุณภาพบริการลูกค้ารายหนึ่งอาจมีผลมาจากลูกค้าแนะนำมา ตัวอย่างที่เกิดขึ้นเช่น กลุ่มลูกค้าหรือลูกค้าจากร้านอาหารที่บอกต่อกันไป แต่ปัญหาหนึ่งที่ผู้บริหารการตลาดจะพบก็คือ การควบคุมระดับคุณภาพการบริการให้อยู่ในระดับคงที่

### 3.6 กระบวนการบริการ (Process)

การวางระบบและออกแบบให้มีขั้นตอนที่อำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าหรือผู้ใช้บริการมากที่สุด ลดขั้นตอนที่ทำให้ผู้บริโภคต้องรอนาน จักระบบการไหลของการให้บริการ (services flow) ให้มีอุปสรรคน้อยที่สุด เนื่องจากการให้บริการนาน ๆ อาจทำให้เกิดความพึงพอใจได้ โดยยึดแนวคิด One Stop Service ให้ลูกค้าคือคนที่เรารัก รวมทั้งการพัฒนา SOS หรือ Standard of Service นั่นคือมาตรฐานในการให้บริการ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้า ในกลุ่มธุรกิจบริการ กระบวนการในการส่งมอบบริการมีความสำคัญ เช่นเดียวกับเรื่องทรัพยากรบุคคล แม้ผู้ให้บริการจะมีความสนใจดูแลลูกค้าอย่างดีก็ไม่สามารถแก้ปัญหาลูกค้าได้ทั้งหมด เช่น การเข้าแถวรอ ระบบการส่งมอบบริการ จะครอบคลุมถึงนโยบายและกระบวนการที่นำมาใช้ ระดับการใช้เครื่องจักรกลในการให้บริการ อำนาจตัดสินใจของพนักงานที่มีส่วนร่วมของลูกค้าในกระบวนการให้บริการ แต่อย่างไรก็ตาม ความสำคัญของประเด็นปัญหาดังกล่าวไม่เพียงแต่จะสำคัญต่อฝ่ายปฏิบัติการเท่านั้น แต่ยังมี ความสำคัญต่อฝ่ายการตลาดด้วยเนื่องจากเกี่ยวข้องกับความพอใจที่ลูกค้าได้รับ จะเห็นได้ว่าการจัดการทางการตลาดก็ครอบคลุมถึงประเด็นของกระบวนการนี้ด้วย

### 3.7 สิ่งอำนวยความสะดวกในสำนักงาน (Physical Evidence)

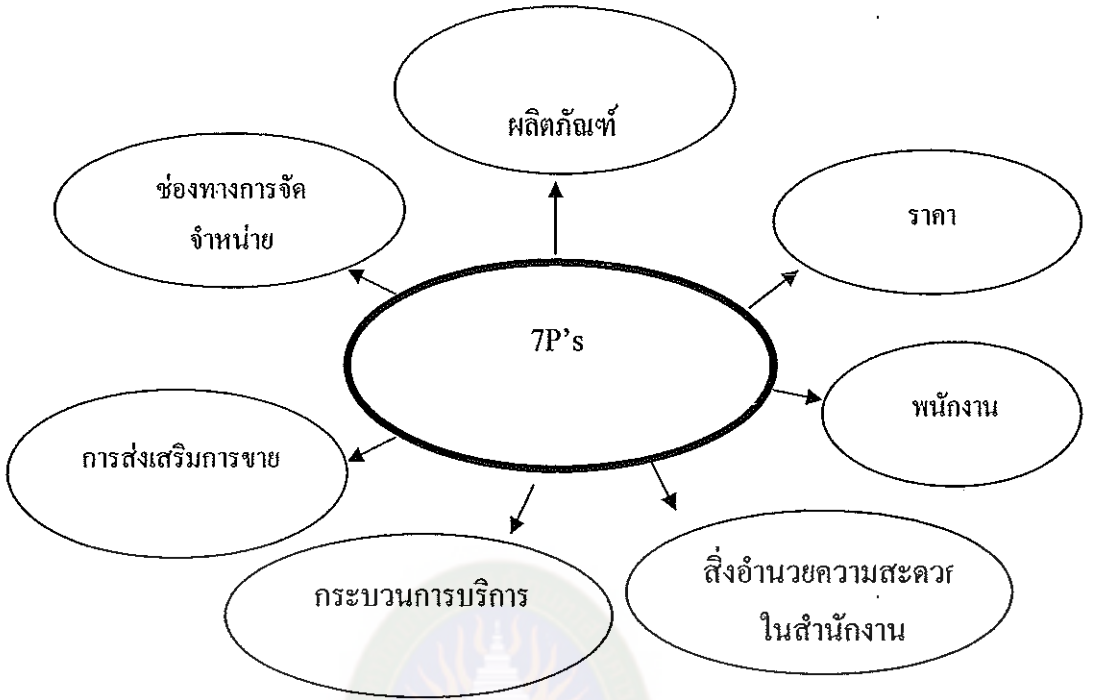
การออกแบบวางผังสำนักงาน การจัดวางโต๊ะทำงาน เฟอร์นิเจอร์ภายในสำนักงาน ให้เรียบร้อยเป็นระเบียบที่เหมาะสมกับลักษณะของร้าน ลูกค้าหรือผู้ใช้บริการจะรับรู้และเข้าใจภาพลักษณ์การให้บริการของกิจการจากสิ่งเหล่านี้ เนื่องจากเมื่อลูกค้ามาใช้บริการ ลูกค้ามองไปรอบ ๆ ตัว มีการตกแต่งสถานที่ได้อย่างเหมาะสมจะทำให้ลูกค้าเกิด

ความมั่นใจมากขึ้น และอุปกรณ์ต่างๆ ไม่จำเป็นต้องมีราคาแพง เพียงแต่ให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมภายในร้าน ธุรกิจบริการจำนวนมากที่ไม่มีลักษณะทางกายภาพของบริการเข้ามาเกี่ยวข้อง ดังนั้นส่วนประกอบที่เป็นลักษณะทางกายภาพที่ปรากฏอยู่บ้าง ก็จะมีผลต่อการตัดสินใจของลูกค้าหรือผู้ให้บริการ เช่น คำว่าลักษณะทางกายภาพ หมายความว่ารวมถึงสภาพแวดล้อม เช่น การตกแต่งบรรยากาศ สีสนั้ นรูปแบบร้านที่บริการเสี ยง เป็นต้น ตัวอย่างบริการที่สามารถใช้ลักษณะทางกายภาพไปสนับสนุนการขายได้ อาทิ บริการรถเช่า จลาของสายการบิน หรือการบรรจุหีบห่อของร้านซักแห้งที่ต้องเน้นความสะอาด เป็นต้น

เครื่องมือทั้ง 7 ประการนี้ เราเรียกว่า ส่วนประสมทางการตลาดบริการ 7P's ซึ่งประกอบด้วย ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านการจัดจำหน่าย ด้านการส่งเสริมการตลาดด้านพนักงาน ด้านกระบวนการบริการ และด้านสิ่งอำนวยความสะดวกในสำนักงาน ดังจะเห็นได้ดังแผนภูมิต่อไปนี้



มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม  
RAJABHAT MAHASARAKHAM UNIVERSITY



แผนภูมิที่ 3 ส่วนประสมทางการตลาดบริการ

ที่มา : (ศิริวรรณ เสรีรัตน์. 2541 : 400)

จากการศึกษาข้างต้นนี้ ผู้วิจัยสรุปได้ดังนี้ ส่วนประสมทางการตลาดมีส่วนสำคัญมากสำหรับการประกอบธุรกิจ มีการปรับเปลี่ยนปัจจัยหรือองค์ประกอบให้เหมาะสมกับสถานการณ์และความจำเป็นของตลาดและคู่แข่งกันที่มีการเปลี่ยนแปลง และเป็นที่น่าพอใจว่า องค์ประกอบแต่ละตัวของส่วนประสมการตลาดนั้น อาจมีการซ้ำซ้อนกันอยู่บ้าง ผู้วิจัยจึงไม่สามารถที่จะทำการตัดสินใจใด ๆ โดยอาศัยองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งเท่านั้น นอกจากนั้นองค์ประกอบหนึ่ง ๆ ก็จะลงความสำคัญเพียงช่วงเวลาหนึ่ง ๆ เท่านั้น นั่นก็เป็นสาเหตุทำให้ผู้วิจัยต้องการทราบถึงกลยุทธ์การปรับตัวทางการตลาดของร้านสะดวกซื้อว่ามีการปรับกลยุทธ์ไปในทิศทางใด เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้ประกอบการร้านสะดวกซื้อในการปรับกลยุทธ์ของธุรกิจต่อไป และในประเด็นใดบ้าง



#### 4. ธุรกิจค้าปลีกและร้านสะดวกซื้อ

การค้าปลีก (Retailing) หมายถึง กิจกรรมทั้งหมดที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการขายผลิตภัณฑ์ให้กับผู้บริโภคขั้นสุดท้าย เพื่อการใช้ส่วนตัวที่ไม่ใช่เป็นการใช้เพื่อธุรกิจ จากความหมายจะเห็นลักษณะของการค้าปลีก คือ

- 1) เป็นกิจกรรมทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับการขายสินค้าหรือบริการ
- 2) ลูกค้า คือผู้บริโภค (Consumer) หรือผู้บริโภคขั้นสุดท้าย (Ultimate Consumer) ซึ่งเป็นสถาบันที่ซื้อสินค้าเพื่อใช้ส่วนตัวไม่ใช่เพื่อธุรกิจ

##### 4.1 ประเภทของธุรกิจค้าปลีก

การจัดประเภทของธุรกิจค้าปลีกได้มีนักวิชาการ และผู้ที่อยู่ในวงการธุรกิจค้าปลีกให้ความเห็นหลากหลาย มีการยึดเกณฑ์ของการจัดประเภทแตกต่างกัน ซึ่งสามารถจำแนกประเภทได้ดังนี้ (เทวฤทธิ์ นิกรเทศ. 2544 : 22-26)

4.1.1 การพิจารณาจากกลยุทธ์การดำเนินงาน ประกอบด้วยลักษณะของสินค้าและบริการของราคาสินค้า รวมทั้งรายละเอียดในด้านของขนาดและทำเลที่ตั้งของร้านค้า แบ่งได้เป็น 7 ลักษณะ ได้แก่

- 1) ห้างสรรพสินค้า (Department Store) เป็นร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ มีสินค้าไว้บริการแก่ลูกค้าจำนวนมาก จัดแยกสินค้าเป็นหมวดหมู่ชัดเจน สินค้ามีคุณภาพ ราคาแพง และทันสมัย มีให้เลือกครบครัน ทั้งรูปแบบและตราสินค้า เปรียบเสมือนการนำร้านขายของเฉพาะอย่างเข้ามาอยู่ภายในหลังคาเดียวกัน การบริการค่อนข้างซับซ้อน มีพนักงานจำนวนมาก เน้นการบริการที่สมบูรณ์แบบ
- 2) ซูเปอร์มาร์เก็ต (Supermarket) เป็นร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ที่เน้นจำหน่ายสินค้าอุปโภค บริโภค จำเป็นต่อชีวิตประจำวัน โดยให้ความสำคัญความสดใหม่และความหลากหลายของอาหารสินค้าส่วนใหญ่ ได้แก่ อาหารสด เครื่องกระป๋องของชำ และสิ่งจำเป็นที่ใช้ในบ้าน เน้นการขายแบบบริการตนเอง เพื่อลดค่าใช้จ่าย ลดต้นทุน ทำให้ขายสินค้าได้ถูกต้อง
- 3) ซูเปอร์สโตร์ (Super Store) เป็นรูปแบบการพัฒนาจากซูเปอร์มาร์เก็ต เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าสู่หลักการพัฒนาของการซื้อสินค้าได้ครบทุกอย่างในที่เดียวในอนาคตจะได้รับการยอมรับมากขึ้น เพราะสามารถตอบสนองลูกค้าในระดับปานกลางได้มากกว่าสร้างกำไรมาในบ้านเรา

4) ไฮเปอร์มาร์เก็ต (Hypermart) เป็นร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ และลักษณะเป็นคลังสินค้า (Warehouse) มีพื้นที่กว่า 300,000 ตารางฟุต หรือใหญ่กว่า 6 เท่าของซูเปอร์มาร์เก็ต มีสินค้าจำหน่ายกว่า 5,000 ชนิด ขนาด และราคาก็ถูกกว่าซูเปอร์มาร์เก็ต การบริหารการค้าจึงมีความซับซ้อนกว่าร้านค้าทั่วไป ต้องให้ได้ต้นทุนที่ต่ำ การจัดการขายให้เป็นแบบบริการตนเอง ปัจจัยสำคัญ คือ การบริการสินค้าคงคลังอย่างมีประสิทธิภาพ

5) ร้านสะดวกซื้อ (Convenience Store) เป็นร้านค้าจำหน่ายสินค้าอุปโภค บริโภคที่จำเป็นต่อชีวิตประจำวัน รวมทั้งอาหาร เครื่องดื่มที่ใช้เวลาปรุงเร็ว สามารถรับประทานได้ทันที เน้นการอำนวยความสะดวก นับตั้งแต่ทำเลที่ตั้ง เวลาในการให้บริการ สินค้าที่ให้บริการส่วนใหญ่เป็นลูกค้าประจำ อยู่ไม่ไกลจากร้าน พฤติกรรมการซื้อเป็นลักษณะการซื้อ เพราะขาดเหลือหรือถึงยามจำเป็นทั่วไป เรื่องการจัดส่วนผสมผลิตภัณฑ์ครอบคลุมลูกค้ากลุ่มเป้าหมายลักษณะที่หลายหลายกว่า มีพื้นที่ 50-200 ตารางเมตร มีสินค้าจำนวนประมาณ 2,000 - 3,000 อย่างในแต่ละร้าน เงินลงทุน 200,000-1,300,000 บาทขึ้นไป

6) ร้านค้าปลีกเน้นสินค้าราคาถูก (Discount Store) ร้านประเภทนี้โดยทั่วไปมักจะเน้นจำหน่ายสินค้าประเภท เสื้อผ้าเครื่องนุ่งห่ม อุปกรณ์ไฟฟ้าต่าง ๆ ราคาถูก เน้นกลุ่มลูกค้าเป้าหมายกลางถึงต่ำ การบริการ และการอำนวยความสะดวกค่อนข้างจำกัด พนักงานขายน้อยกว่าห้างสรรพสินค้าเพื่อประหยัดค่าใช้จ่าย การจัดวางสินค้าเน้นราคาถูก จัดวางให้เหมาะสม ร้านค้าปลีกแบบนี้ยังไม่มีในประเทศไทย

7) ร้านขายของชำหรือโชห่วย ((Grocery Store หรือ Provincial Store) จะเป็นร้านค้าดั้งเดิม จัดจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภค มีพื้นที่ขนาด 1-2 คูหา การบริหารยังเป็นแบบครอบครัว มีส่วนของอาหารสดด้วย ร้านค้าแบบนี้จึงมีจำนวนมาก เนื่องจากใช้ทุนน้อยกว่าใช้จ่ายต่ำ แต่กำไรต่ำตามไปด้วย เนื่องจากอำนาจต่อรองในเรื่องการซื้อต่ำ

4.1.2 การพิจารณาจากขอบเขตของสายผลิตภัณฑ์ (Product Line) ที่วางแผนจัดจำหน่ายรวมถึงผลิตภัณฑ์ของการกำหนดราคา ประเภทของธุรกิจค้าปลีกแบบนี้แบ่งได้ 8 ประเภท ดังนี้

- 1) ร้านค้าปลีกสายเดียว (Single Line Store)
- 2) ร้านค้าปลีกเฉพาะอย่าง (Specialty Store)
- 3) ร้านค้าปลีกสินค้าเบ็ดเตล็ด (Variety Store)
- 4) ร้านค้าปลีกห้างสรรพสินค้า (Department Store)

- 5) ร้านสรรพอาหาร (Supermarket)
- 6) ร้านค้าแบบให้ส่วนลด (Discount Store)
- 7) ร้านค้าปลีกประเภทร้านสะดวกซื้อ (Convenience Store)
- 8) การค้าปลีกทางไปรษณีย์ (Mail Order Retailer)

4.1.3 การพิจารณาตามการแบ่งสัดส่วนการตลาด (Market Segmentation) ธุรกิจค้าปลีกของไทยจะมีรูปแบบหลายหลาย สามารถจัดแบ่งได้ 5 ประเภท ดังนี้

- 31) ห้างสรรพสินค้า
- 2) ซูเปอร์สโตร์
- 3.3) ซูเปอร์มาร์เก็ต
- 4) ศูนย์การค้าขนาดใหญ่ (Shopping Complex)
- 5) ร้านสะดวกซื้อ (Convenience Store and Mini mart)

4.1.4 การพิจารณาจากธุรกิจค้าปลีกที่ดำเนินการอยู่ของประเทศไทย ในปัจจุบัน สามารถแยกได้เป็น 4 ลักษณะ

- 1) ห้างสรรพสินค้าหรือดีพาร์ตเมนต์สโตร์ ห้างสรรพสินค้าเน้นบริการกลุ่มผู้บริโภคระดับสูง ส่วนใหญ่สินค้าค่อนข้างเป็นสิ่งฟุ่มเฟือย
- 2) จีเอ็มเอส ย่อมาจาก General Merchandise Store เน้นบริการกลุ่มผู้บริโภคระดับกลางถึงล่าง บริการกลุ่มคนจำนวนมากขึ้น รูปแบบก็จะต้องแตกต่างกับทางห้างสรรพสินค้าในด้านการตกแต่งร้านลงทุนถูกกว่าห้างสรรพสินค้า ซึ่งต้องแต่งดีกว่าเพื่อยกระดับเป็นร้านค้าชั้นสูง สินค้ามีคุณภาพแต่ไม่มีสินค้าที่เป็นที่นิยม แต่คุณภาพทัดเทียมกันและมีราคาถูกกว่า
- 3) ซูเปอร์มาร์เก็ตที่ทำกิจการขนาดใหญ่และขนาดกลาง เน้นลูกค้ากลุ่มแม่บ้านหรือผู้ที่ต้องการใช้ สินค้าอุปโภค บริโภค จำเป็นต่อชีวิตประจำวันและสิ่งจำเป็นที่ใช้ในบ้าน โดยให้ความสำคัญของคุณภาพและความหลากหลายของอาหาร
- 4) ร้านค้าปลีกที่มีขนาดเล็ก ก็คือ มินิมาร์ท (Mini Mart) เป็นกิจการที่ขายความสะดวก ประหยัดเวลา เพราะผู้ซื้อให้ความสำคัญกับเวลามากขึ้น

#### 4.2 ลักษณะเด่นของร้านสะดวกซื้อ

ธุรกิจค้าปลีกขนาดเล็ก ประเภทร้านสะดวกซื้อ เข้ามามีบทบาทสำคัญในการตอบสนองด้านความต้องการของผู้บริโภคที่มีพฤติกรรม ด้านการจับจ่ายซื้อที่เปลี่ยนไป ตาม

สภาพการดำรงชีวิตในปัจจุบันที่ต้องเร่งรีบแข่งกับเวลาและปัญหาการจราจรติดขัดที่รุนแรงขึ้นตามลำดับ ลักษณะเด่นมีความแตกต่างจากธุรกิจค้าปลีกในรูปแบบอื่น ๆ คือ (เทวฤทธิ์ นิกรเทศ. 2544 : 25-26)

4.2.1 ความสะดวกรวดเร็ว ร้านสะดวกซื้อมุ่งเน้นความสะดวกรวดเร็วของผู้ซื้อเป็นสิ่งสำคัญเพื่อสอดคล้องกับพฤติกรรมผู้บริโภคยุคใหม่ จำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคประเภทต่าง ๆ ซึ่งรวมทั้งอาหารสำเร็จรูป เครื่องดื่ม ของใช้ที่จำเป็นการจัดร้านการวางสินค้าอยู่ลักษณะที่สะดวกในการเลือกซื้อสินค้าและชำระเงินสำหรับผู้บริโภค ทำให้ไม่จำเป็นต้องใช้พนักงานจำนวนมาก นอกจากนี้ยังมีช่วงเวลาเปิดบริการนานกว่าห้างสรรพสินค้า บางรายเปิดให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง

4.2.2 ทำเลที่ตั้งกระจายทั่วถึง ร้านสะดวกซื้อใช้พื้นที่น้อยกว่าห้างสรรพสินค้า และไม่ต้องมีที่จอดรถส่วนใหญ่เป็นตึกแถวขนาด 1-2 คูหา ทำให้สามารถขยายเครือข่ายได้กว้างขวางกระจายไปทั่วถึงตามแหล่งชุมชนที่หนาแน่น ซึ่งมีผู้คนเดินผ่านไปมาพลุกพล่านและชุมชนที่อยู่อาศัยบริเวณชานเมืองรอบนอก เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้บริโภค ในการจับจ่ายใช้สอยใกล้บ้านหรือที่ทำงานหรือระหว่างเส้นทางกลับบ้าน

4.2.3 ต้นทุนการดำเนินการของร้านค้า ร้านสะดวกซื้อมีความได้เปรียบคู่แข่งด้านต้นทุนการดำเนินการที่ต่ำกว่า เพราะเป็นธุรกิจขนาดเล็กใช้พื้นที่ไม่มากนัก ซึ่งส่วนใหญ่มักซื้อหรือเช่าตึกแถวขนาด 1-2 คูหา โดยเน้นทำเลที่ตั้งเป็นสำคัญ ทำให้ต้นทุนด้านสถานที่ต่ำกว่าคู่แข่งและร้านสะดวกซื้อสามารถประหยัดค่าใช้จ่ายด้านพนักงานใช้จำนวนน้อยคนลงได้อีก สำหรับผู้ประกอบการรายใหญ่ที่มีการขยายสาขาเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ยังสามารถตั้งซื้อสินค้าได้ในปริมาณและราคาเฉลี่ยต่ำลง นอกจากนี้ร้านสะดวกซื้อมุ่งเน้นจำหน่าย สินค้าประเภทที่มีอัตราการหมุนเวียนสูงทำให้มีสภาพคล่องด้านการเงินอยู่ในระดับสูงตามไปด้วย

4.2.4 ความคล่องตัวร้านสะดวกซื้อ มีความคล่องตัวในการบริหารงานสามารถขยายเครือข่ายได้อย่างรวดเร็ว ทำให้ครอบคลุมพื้นที่จำหน่ายได้กว้างขวาง ทั้งในเขตกรุงเทพและเมืองใหญ่ ๆ ในภูมิภาค

ลักษณะเด่นของร้านสะดวกซื้อที่สำคัญ คือ ร้านปลีกขนาดเล็กที่จำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคประจำวัน โดยคำนึงความสะดวกของผู้บริโภคเป็นสำคัญในลักษณะ (เทวฤทธิ์ นิกรเทศ. 2544 : 26) คือ ความสะดวกด้านของทำเลที่ตั้งร้านค้า ความสะดวกในเรื่องของบริการสินค้า จากการที่ร้านค้าธรรมดาเปลี่ยนแปลงมาเป็นร้านสะดวกซื้อที่

มีลักษณะเด่น โดยการตกแต่งร้านค้าเป็นห้องกระจกมีเครื่องปรับอากาศเย็นสบาย การจัดวางสินค้าให้เลือกอย่างหลากหลายพนักงานต้อนรับให้การทักทายด้วยรอยยิ้มแจ่มใส ผู้บริโภคสามารถเลือกซื้อสินค้าได้ตามต้องการ โดยไม่ต้องร้องขอจากผู้ขายอย่างร้านของของชำเคม ๆ (Clerk Service)

แต่อย่างไรก็ตาม ลักษณะเด่นที่ทำให้ธุรกิจค้าปลีกอย่างร้านสะดวกซื้อประสบความสำเร็จ คือ การบริหารสินค้าอย่างมีประสิทธิภาพ การมีระบบในการจัดให้มีชนิดสินค้าอย่างหลากหลาย เพื่อให้สามารถบริการผู้บริโภคได้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์ภายใต้พื้นที่อันจำกัด อีกทั้งไม่เสียโอกาสการขายในกรณีไม่มีสินค้าครบบริการแก่ผู้บริโภค ด้วยการนำเทคโนโลยีความรู้ต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการควบคุมบริหารสินค้าคงคลัง (Inventory Control) เพื่อให้ร้านสะดวกซื้อสามารถบริหารสินค้าได้อย่างสมบูรณ์แบบ มีการนำระบบการสั่งซื้อสินค้าแบบจำกัดจำนวน จึงทำให้สามารถมีสินค้าจำหน่ายได้ถึง 20,000 - 30,000 รายการ ด้วยพื้นที่ขายประมาณ 50-200 ตารางเมตร

นอกจากสินค้าอุปโภคบริโภคที่จำเป็นแล้ว ร้านสะดวกซื้อหลายแห่งได้เพิ่มบริการด้านอาหารประเภทรับประทานได้ทันที เครื่องดื่มหลากหลายชนิดให้เกิดการจำหน่ายที่ผสมผสานมากขึ้นเวลาในการให้บริการในแต่ละวันก็จะค่อนข้างนาน หลายแห่งเปิดตลอด 24 ชั่วโมง

#### 4.3 กลยุทธ์การตลาดของร้านค้าปลีก

ผู้ค้าปลีกมีความสำคัญต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของธุรกิจ เนื่องจากผู้ค้าปลีกเป็นตัวกลางเชื่อมระหว่างผู้บริโภคกับผู้ผลิต โดยผู้ค้าปลีกทำหน้าที่ในการช่วยเหลือผู้ผลิตสินค้าและบริการและต้องใช้ความพยายามในการขาย หรือกลยุทธ์ในการกระจายสินค้าไปยังผู้บริโภคเป็นขั้นสุดท้าย ในขณะที่เดียวกันผู้ค้าปลีกก็รับข้อมูลความต้องการต่าง ๆ ของผู้บริโภค เช่น ถ้าผู้บริโภคมีความต้องการสินค้ามากขึ้น ก็จะมีผลให้ผู้ผลิตทำการผลิตสินค้าให้เพิ่มมากขึ้นตามความต้องการ กลยุทธ์ที่ผู้ค้าปลีกสามารถใช้ได้มี 2 วิธีใหญ่ ๆ คือ กลยุทธ์ดึง (Pull Strategy) และกลยุทธ์ผลัก (Push Strategy)

ร้านค้าปลีกแต่ละประเภทจะมีแนวทางการใช้กลยุทธ์ที่แตกต่างกัน เช่น ร้านขายสินค้าเฉพาะอย่าง (Specialty Store) จะเน้นกลยุทธ์ในลักษณะ Focus หรือ Niche เพราะร้านขายสินค้าเฉพาะอย่างจะมีสินค้าอยู่ไม่กี่ชนิด ดังนั้นร้านค้าประเภทนี้จะสามารถบริการลูกค้าเฉพาะกลุ่มได้อย่างทั่วถึง ทำให้ลูกค้าได้รับบริการที่ดี และจะกลับมาใช้บริการอีก ส่วนร้านค้าปลีกแบบ Mass Market เช่น ร้านคิสเคาน์สโตร์ (Discount Store) ร้านค้าที่เน้น



ประเภทของสินค้า (Hypermarket) จะมีการเน้นกลยุทธ์จัดการต้นทุนที่ต่ำ (Low Cost Leader) เช่น ร้านคาร์ฟูร์ จะเน้นนโยบายในสโลแกนที่ว่า “ถูกกว่าใคร ไปคาร์ฟูร์” นอกจากทางร้านสินค้าที่มีราคาถูกแล้วยังมีสินค้าให้ลูกค้าได้เลือกจำนวนมากและยังได้ใช้กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiate) เช่น การรับประกันราคา หากลูกค้าซื้อสินค้าแล้วพบว่า มีสินค้าชนิดเดียวกันราคาถูกกว่า สามารถนำหลักฐานมาแสดงพร้อมใบเสร็จทางร้านคาร์ฟูร์จะคืนเงินส่วนต่างให้ 2 เท่าทันที เป็นการรับประกันราคาสูงสุดในกลุ่มร้านคิสเคาน์สโตร์ที่ร้านอื่นให้เพียง 1 เท่า เท่านั้น กลยุทธ์ดังกล่าวเป็นการสร้างความเชื่อมั่นในการที่จะซื้อสินค้าได้ในราคาที่ถูกลง ซึ่งร้านอื่นยังไม่กล้าใช้กลยุทธ์นี้

จากการศึกษาดังกล่าวนั้นทำให้ผู้วิจัยสามารถที่จะทำการสรุปได้ดังนี้ สภาพสังคมปัจจุบันเป็นสังคมที่มีการแข่งขันกันสูงมากทำให้สภาพการดำรงชีวิตของคนได้เปลี่ยนแปลงไป ด้วยเหตุของสภาพแวดล้อมสังคม ความเจริญก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี การแข่งขันทางธุรกิจ และการดำเนินชีวิตประจำวันเปลี่ยนแปลงไป ส่งผลให้คนโดยทั่วไปใช้ชีวิตแบบเร่งรีบ เวลาที่มีค่ามากขึ้น คำนึงถึงความรวดเร็ว สะดวกสบาย และสุขภาพอนามัย คนจึงหันมาให้ความสนใจเกี่ยวกับสินค้าอุปโภคและบริโภค ที่สามารถตอบสนองความต้องการในการดำรงชีวิตประจำวันของตนได้มากที่สุด ซึ่งในปัจจุบันมีธุรกิจที่จำหน่ายสินค้าอุปโภคและบริโภคในลักษณะร้านค้าปลีกและร้านสะดวกซื้อ จึงทำให้ธุรกิจประเภทนี้มีการแข่งขันกันสูง ผู้วิจัยจึงได้นำความรู้จากการศึกษาธุรกิจค้าปลีกและร้านสะดวกซื้อมาเป็นข้อมูลในการทำวิจัยในเรื่องการศึกษากลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดของร้านสะดวกซื้อ

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษากลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาดของร้านสะดวกซื้อ ในจังหวัดร้อยเอ็ด ผู้วิจัยได้ทำการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับร้านสะดวกซื้อ ที่มีผู้ได้ทำการวิจัยมาก่อน เพื่อเป็นแนวทางในการวิจัยและเก็บแบบสอบถาม โดยสรุปผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้องไว้ ดังนี้

บุญบง วงศ์หล่อสายชล (2544 : 90) ได้วิจัยเรื่องผลกระทบที่เกิดจากการขยายตัวของร้านค้าส่วนลดที่มีต่อร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม ในกรุงเทพมหานครกับเจ้าของร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม ผลศึกษาพบว่า การขยายตัวของร้านค้าส่วนลดจะส่งผลกระทบต่อร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้งในส่วนของยอดขาย กำไรและจำนวนลูกค้า รวมทั้งปัจจัยที่เกี่ยวกับด้านคุณภาพ ราคา การส่งเสริมขาย การโฆษณาของสินค้า ทำเลที่ตั้งของร้าน การตกแต่งร้านทั้งภายในและภายนอก สถานที่จอดรถ ขนาดของเงินทุน/ทรัพย์สินที่มีอำนาจ

การต่อรองจากการซื้อสินค้าและเทคโนโลยี ไม่มีผลกระทบต่อร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม

เทวฤทธิ์ นิกรเทศ (2544 : 121) ทำการวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลือกร้านสะดวกซื้อ ในเขตเทศบาลนครอุดรธานี ผลการวิจัยปรากฏดังนี้ ผู้บริโภคในเขตเทศบาลนครอุดรธานี ส่วนใหญ่มาใช้บริการร้านสะดวกซื้อ ในช่วงเวลา 16.01 น.-18.00 น. แต่ไม่สามารถกำหนดวันที่มาใช้บริการแน่นอนได้ ส่วนใหญ่จะมาใช้บริการ 5 ครั้ง ขึ้นไป ต่อเดือนและสินค้าที่ซื้อ คือ อาหาร-เครื่องดื่ม ด้านสินค้า พบว่าผู้ใช้บริการร้านสะดวกซื้อให้ความสำคัญกับสินค้าแต่ละชนิดมีหลายยี่ห้อ และสินค้าตรงตามความต้องการ ด้านราคา พบว่าผู้ใช้บริการร้านสะดวกซื้อให้ความสำคัญกับป้ายราคาสินค้าแต่ละชั้นเห็นชัดเจน และราคาสินค้าต่ำกว่าร้านค้าทั่วไป ด้านการจัดจำหน่าย พบว่า ผู้ใช้บริการร้านสะดวกซื้อให้ความสำคัญกับทำเลของร้านที่สะดวกแก่การมาใช้บริการและความสะดวกภายในร้าน ด้านการส่งเสริมการตลาด พบว่าผู้ใช้บริการร้านสะดวกซื้อให้ความสำคัญกับมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีของพนักงานภายในร้านและการลดแลกแจกแถมของสินค้าต่างๆ ความคิดเห็นที่มีต่อสิ่งที่ควรปรับปรุงร้านสะดวกซื้อ โดยเน้นการปรับปรุงด้านสินค้า (Product) คือ การจัดสินค้าให้เพียงพอและหลากหลาย ด้านราคา (Price) คือ การปรับลดราคาสินค้า ด้านสถานที่ (Place) คือ ควรมีการติดตั้งเครื่องปรับอากาศภายในร้านค้า จัดหาที่จอดรถสำหรับลูกค้าและด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion) คือ และการรับข้อมูลข่าวสารจากสื่อวิทยุ ควรมีการแลกเปลี่ยนสินค้าสมนาคุณ และมีการจัดชิงโชค เพศ อายุ และระดับการศึกษา ของผู้บริโภค ไม่มีความสัมพันธ์กับปัจจัยที่มีอิทธิพลในการเลือกร้านค้าสะดวกซื้อ

ระพีพรรณ จันทร์สา (2544 : 112) ได้ทำการวิจัยเรื่องพฤติกรรมการซื้อและปัจจัยที่จูงใจในการซื้อสินค้าที่ร้าน 7-ELEVEN ของประชากรในเขตเทศบาลนครอุดรธานี ผลการศึกษาจะเป็นประโยชน์แก่ผู้ประกอบการค้าปลีกในท้องถิ่น เพื่อใช้ประกอบการวางแผนการดำเนินธุรกิจให้สามารถแข่งขันกับผู้แข่งในระดับมาตรฐานสากล และปรับปรุงกิจการให้ทันสมัยมากขึ้น ผลจากการทดสอบปัจจัยส่วนบุคคลกับพฤติกรรมการซื้อสินค้า พบว่า เพศ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมทางด้านสาเหตุที่เลือกสินค้าที่ร้าน 7-ELEVEN อายุ มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมทางด้านสินค้าที่ซื้อเป็นส่วนใหญ่ และ จำนวนสมาชิกในครอบครัว มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมทางด้านวงเงินที่ใช้ในการซื้อสินค้าต่อครั้ง นอกจากนี้ยังพบว่าลูกค้าที่มีรายได้ต่อเดือนแตกต่างกัน เห็นว่า ปัจจัยด้านราคามีผลในการจูงใจซื้อสินค้าที่ร้าน 7-ELEVEN ด้านสินค้าแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ข้อเสนอแนะสำหรับร้าน 7-ELEVEN ได้แก่ ควรปรับปรุงเรื่องราคาสินค้าให้มีความเหมาะสมเพิ่มบริการตู้ A.T.M มีมุมนั่งรับประทาน

อาหารบริเวณร้านค้าเพิ่มปริมาณสินค้าให้มากขึ้น นำสินค้าที่มีความสดใหม่และทันสมัยมาจำหน่าย การส่งเสริมการตลาดด้านการโฆษณาควรเพิ่มความถี่และเข้าถึงผู้บริโภคให้มากที่สุด และข้อเสนอแนะสำหรับร้านค้าปลีกในท้องถิ่น เพื่อประกอบการวางแผนการดำเนินธุรกิจและปรับปรุงกลยุทธ์การตลาดให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งในระดับมาตรฐานสากล และปรับปรุงแก้ไขให้ทันสมัยมากขึ้น ได้แก่ เพิ่มสินค้าให้มากขึ้น ปรับปรุงราคาสินค้าให้เหมาะสม การบริการที่รวดเร็ว จัดวางสินค้าให้เป็นหมวดหมู่ และตกแต่งร้านค้าให้สะอาดสวยงาม

ศศิธร กกฝ่าย (2545 : 121) ได้วิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านสะดวกซื้อของผู้บริโภคในเขตอำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี เพื่อศึกษาพฤติกรรมการใช้บริการร้านสะดวกซื้อ และเพื่อเปรียบเทียบปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านสะดวกซื้อของประชากรในเขตอำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี ซึ่งได้ทำโดยการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental Sampling) พฤติกรรมการใช้บริการร้านสะดวกซื้อ พบว่า กลุ่มตัวอย่างผู้ใช้บริการร้านสะดวกซื้อใช้บริการร้านสะดวกซื้อ 4 ครั้ง/สัปดาห์ ส่วนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านสะดวกซื้อ โดยผู้ใช้บริการส่วนใหญ่ให้ความสำคัญในระดับมากกับการมีผลิตภัณฑ์จำหน่ายหลากหลายรายการให้เลือก

มะลิวัลย์ นระราทร (2546 : 132) ได้วิจัยเรื่องพฤติกรรมและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการใช้บริการห้างร้อยเอ็ดปลาซ่าของลูกค้าในจังหวัดร้อยเอ็ด ผลการศึกษาพบว่า ลูกค้าส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงอายุ นิยมซื้อสินค้าแผนกกีฬาซื้อเป็นประจำจำนวนเงินที่ซื้อต่อครั้ง น้อยกว่า 500 บาท ความถี่ในการใช้บริการ 1-2 ครั้งต่อเดือน ลูกค้าให้ความสำคัญของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการใช้บริการโดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้านอยู่ในระดับปานกลาง ลูกค้าเพศหญิงให้ความสำคัญของปัจจัยด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ด้านเศรษฐกิจและด้านจิตวิทยา ที่มีอิทธิพลต่อการใช้บริการห้างร้อยเอ็ดปลาซ่า มากกว่าเพศชาย ลูกค้าที่มีให้ความสำคัญของปัจจัยโดยรวมและรายด้านทุกด้าน ลูกค้าที่เป็นนักเรียนนักศึกษาให้ความสำคัญของปัจจัยโดยรวมและรายด้าน 5 ด้านคือด้านสินค้า ด้านราคา ด้านการส่งเสริมการตลาด ด้านสังคมและวัฒนธรรม และด้านบุคคล ที่มีอิทธิพลต่อการใช้บริการห้างร้อยเอ็ดปลาซ่า น้อยกว่าลูกค้าที่มีอาชีพอื่น และลูกค้าที่มีอาชีพเกษตรกรให้ความสำคัญของปัจจัยด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ด้านเศรษฐกิจและด้านจิตวิทยาน้อยกว่าลูกค้าที่มีอาชีพอื่น ๆ พบว่า ลูกค้าให้ความสำคัญของปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการใช้บริการห้างร้อยเอ็ดปลาซ่าโดยรวมทุกด้าน อยู่ในระดับปานกลางทุกด้าน

ศศิธร มุลตรีแก้ว (2546 : 143) จากการวิจัยเพื่อศึกษาและเปรียบเทียบเรื่องแรงจูงใจของลูกค้าในการซื้อสินค้าและบริการร้านเซเว่น-อีเลฟ ในเขตอำเภอเมือง จังหวัด

หนองคาย จากกลุ่มตัวอย่างที่ไปใช้บริการในร้านเซเว่น-อีเลฟเว่น ผลการศึกษาปรากฏดังนี้ (1) ลูกค้านั้นเซเว่น-อีเลฟเว่น ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงเป็นนักเรียน/นักศึกษา มีระดับการศึกษา อนุปริญญา/ปวส (2) ลูกค้านิยมซื้อ ซื้อประมาณสัปดาห์ละ 2-3 ครั้ง ปริมาณการซื้อในแต่ละครั้ง 50-100 บาท สินค้าและบริการที่ซื้อบ่อยที่สุด คือ เครื่องดื่มต่างๆ มีแรงจูงใจในการซื้อและบริการ โดยรวม และ 5 ด้าน อยู่ในระดับมาก คือ ด้านกระบวนการบริการ ด้านการจัดจำหน่าย ด้านบุคลากร ด้านผลิตภัณฑ์/บริการ และด้านราคา และมีแรงจูงใจอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน คือ ด้านการส่งเสริมการตลาด และด้านอื่นๆ (3) ผู้ใช้บริการร้านเซเว่น-อีเลฟเว่น ที่มีเพศต่างกันมีแรงจูงใจในการซื้อสินค้าและบริการด้านผลิตภัณฑ์/บริการแตกต่างกัน แต่ลูกค้าที่มีเพศแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการซื้อสินค้าและบริการอีก 6 ด้าน ไม่แตกต่างกัน แต่ลูกค้าที่มีรายได้ส่วนบุคคลต่อเดือนแตกต่างกันมีแรงจูงใจในการซื้อสินค้าและบริการอีก 2 ด้าน คือ ด้านราคา และด้านการส่งเสริมการตลาด ไม่ต่างกัน (4) ปัญหาจากการซื้อสินค้าและบริการ พบว่า ลูกค้านั้นเซเว่น-อีเลฟเว่น มีปัญหาด้านสินค้ามีราคาแพง สินค้ามีขนาดให้เลือกน้อย และมีสินค้าประเภทอุปโภค เช่น สบู่ แชมพู ยาสีฟัน น้อย ผลการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้สามารถใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานสำหรับการปรับปรุงระบบบริหารจัดการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดของร้านเซเว่น-อีเลฟเว่น หรือ ร้านค้า ร้านสะดวกซื้อแห่งอื่น เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าและเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดของร้านสะดวกซื้อ

ลำพูน ป้องขัน ( 2546 : 123) จากการศึกษาวิจัยเรื่องกลยุทธ์การปรับตัวของร้านค้าปลีกขนาดเล็ก และเปรียบเทียบกลยุทธ์การปรับตัวของผู้ประกอบการร้านค้าปลีกขนาดเล็กที่มีเงินทุนต่างกัน ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ผลการศึกษา ปรากฏดังนี้ (1) ผู้ประกอบการร้านค้าปลีกขนาดเล็ก ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีระดับการศึกษาประถมศึกษา/ต่ำกว่าประถมศึกษา มีจำนวนเงินทุนไม่เกิน 100,000 บาท มีทำเลที่ตั้งติดถนนใหญ่ และมีระยะเวลาในการดำเนินธุรกิจต่ำกว่า 5 ปี (2) กลยุทธ์การปรับตัวโดยใช้การจัดส่วนผสมของการค้าปลีก และการบริหาร โดยใช้หลักองค์ประกอบ 4 ประการ ของผู้ประกอบการร้านค้าปลีกขนาดเล็ก พบว่าด้านสินค้าและบริการ ผู้ประกอบการร้านค้าปลีกขนาดเล็กมีการปรับตัวในเรื่องจัดซื้อสินค้าที่ลูกค้าต้องการมาขาย บริการรวดเร็ว และนำสินค้าที่ใช้ทดแทนกัน ด้านองค์ประกอบของร้าน ผู้ประกอบการร้านค้าปลีกขนาดเล็กมีการปรับตัวในเรื่องดูแลรักษาความสะอาดร้าน การจัดวางสินค้าบนชั้นวางสินค้า และการให้ความสะดวกในการเดินเลือกซื้อ ด้านราคา ผู้ประกอบการร้านค้าปลีกขนาดเล็กมีการปรับตัวในเรื่องมีป้ายราคาสินค้าแต่ละชนิดเห็นชัดเจน และสามารถต่อรองราคาได้ ด้านการส่งเสริมการจัดจำหน่าย ผู้ประกอบการร้านค้าปลีก



ขนาดเล็กมีการปรับตัวในเรื่องจัดแสดง โชว์สินค้า รับแลกเปลี่ยนสินค้าที่ซื้อไปแล้วโดยการคืนเงินหรือเปลี่ยนเป็นสินค้าอื่น และการให้เครดิต ด้านคุณสมบัติของเจ้าของที่เป็นผู้บริหารผู้ประกอบการร้านค้าปลีกขนาดเล็ก มีการปรับตัวในเรื่องมีความกระฉับกระเฉง การมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี และมีความรู้เกี่ยวกับตัวสินค้าและแหล่งที่ซื้อสินค้า ด้านการจัดหาแหล่งเงินทุนผู้ประกอบการร้านค้าปลีกขนาดเล็กมีการปรับตัวในเรื่องการใช้เงินทุนส่วนตัว สถาบันการเงิน และสินเชื่อการค้า ด้านนโยบายที่มีประสิทธิภาพ ผู้ประกอบการร้านค้าปลีกขนาดเล็ก มีการปรับตัวในเรื่องมีส่วนร่วมในชุมชน เลือกลูกค้าที่จะให้เครดิต และพิจารณาเลือกแหล่งเงินทุน ด้านคุณสมบัติของผู้ขายผู้ประกอบการร้านค้าปลีกขนาดเล็กมีการปรับตัวในเรื่องให้ผู้ขายมีความกระตือรือร้น ความซื่อสัตย์และมีหน้าตายิ้มแย้มแจ่มใส ผู้ประกอบการร้านค้าปลีกขนาดเล็กที่มีเงินทุนไม่เกิน 200,000 บาท มีการปรับตัวมากกว่าผู้ประกอบการร้านค้าปลีกขนาดเล็กที่มีเงินทุน 200,000 บาท ด้านราคา ด้านการส่งเสริมการจัดจำหน่าย ด้านการจัดหาแหล่งเงินทุน และด้านนโยบายที่มีประสิทธิภาพ ผลการศึกษาในครั้งนี้ทำให้ทราบถึงกลยุทธ์ในการปรับตัวของร้านค้าปลีกขนาดเล็ก ใช้เป็นสารสนเทศและเพื่อเป็นประโยชน์สำหรับผู้ประกอบการร้านค้าปลีกขนาดเล็กที่จะพัฒนาธุรกิจให้ดำรงอยู่ต่อไป ตลอดจนเป็นสารสนเทศให้แก่ผู้สนใจในธุรกิจร้านค้าปลีกขนาดเล็ก

วชิราพันธุ์ ศรีปัญญา (2546 : 87) ได้วิจัยเรื่องความพึงพอใจของผู้ประกอบการค้าปลีกที่เข้าร่วมบริษัท รวมค้าปลีกเข้มแข็ง จำกัด ในเขตพื้นที่อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี วัตถุประสงค์เพื่อช่วยเหลือธุรกิจค้าปลีก ค้าส่ง ให้อยู่รอดหลังถูกผลกระทบจากกลุ่มค้าปลีกต่างชาติที่เข้ามาเปิดห้างสาขาในพื้นที่ รูปแบบการดำเนินงาน คือ การเปิดรับสมาชิกแล้วมีการรวบรวมคำสั่งซื้อจากสมาชิกจำนวนมากเพื่อเพิ่มอำนาจการต่อรองกับซัพพลายเออร์ ผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีความพึงพอใจต่อการนำเสนอสินค้าและบริการอยู่ในระดับปานกลาง แต่พบว่าผู้ประกอบการมีความพึงพอใจด้านการสั่งซื้อสินค้าอยู่ในระดับน้อย ดังนั้น บริษัท รวมค้าปลีกเข้มแข็ง จำกัด ควรเพิ่มแหล่งกระจายสินค้าให้มากขึ้นกว่าเดิม เพื่อสะดวกในการจัดส่งสินค้าให้แก่ผู้ประกอบการ และเป็นการลดระยะเวลาในการรอสินค้าของผู้ประกอบการอีกด้วย

จรรยาภักดิ์ พงศ์ประจักษ์กุล (2547 : 146) ได้วิจัยเรื่องการบริหารจัดการร้านค้าปลีกแบบโชห่วย ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา ผลการศึกษามีดังนี้ เมื่อพิจารณาด้านการวางแผน พบว่า สิ่งที่ผู้ประกอบการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การวางแผนซื้อสินค้ามาจำหน่ายในแต่ละครั้ง การวางแผนในการควบคุมสต็อก ไม้ให้มีสินค้ามาก



เกินไป ด้านการจัดองค์การ พบว่า สิ่งที่ผู้ประกอบการปฏิบัติอยู่ในระดับมาก ได้แก่ การจัดวางแผนประกอบการของสินค้าในร้านให้มีความสะดวกสบายในการหยิบจับสินค้า ด้านการอำนวยความสะดวก พบว่า สิ่งที่ผู้ประกอบการปฏิบัติในระดับมาก ได้แก่ การสั่งงานด้วยตนเองโดยวาจา ด้านการควบคุม พบว่า สิ่งที่ผู้ประกอบการปฏิบัติในระดับมาก ได้แก่ การตรวจสอบและควบคุมสินค้าคงเหลือ ส่วนด้านจัดคนเข้าทำงาน พบว่า ผู้ประกอบการมีการปฏิบัติอยู่ในระดับน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ส่วนใหญ่จะปฏิบัติในระดับน้อย ได้แก่ การกำหนดคุณสมบัติของพนักงานในร้าน ผู้ประกอบการที่มีระดับการศึกษาต่างกันมีการบริหารจัดการธุรกิจร้านค้าปลีกแบบโชห่วย แตกต่างกัน ทั้ง 5 คน ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการจัดคนเข้าทำงาน ด้านการอำนวยความสะดวก และผู้ประกอบการที่มีประสบการณ์ในการดำเนินกิจการต่างกันมีการบริหารจัดการธุรกิจร้านค้าปลีกแบบโชห่วยแตกต่างกันเพียง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการจัดองค์การ ด้านการจัดคนเข้าทำงาน และการด้านการควบคุม แต่มีการดำเนินงานด้านการอำนวยความสะดวกไม่มีความแตกต่างกัน

จิตภา ชนาธิมา (2548 : 147) วิจัยเรื่องพฤติกรรมการบริโภคของลูกค้าร้านค้าปลีกประเภทโชห่วยในเขตอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา ได้ทำการศึกษาพฤติกรรมการบริโภคปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อจากร้านค้าปลีกประเภทโชห่วย พบว่า ร้านค้าปลีกประเภทโชห่วยมีความสำคัญสำหรับการเลือกซื้อสินค้าอุปโภคบริโภคของผู้บริโภค เป็นส่วนหนึ่งในการดำรงชีวิตประจำวัน ดังนั้นร้านค้าปลีกประเภทโชห่วยจำเป็นต้องเข้าใจความต้องการของลูกค้าเสมอ เพราะมีปัจจัยหลายด้านที่จำเป็นต่อการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าจึงต้องปรับปรุงสินค้าให้สะอาด ทันสมัยราคาไม่แพง ตลอดจนการโน้มน้าวให้ลูกค้าตัดสินใจซื้อสินค้าในร้านของตนเนื่องจากปัจจุบันมีร้านค้ามากมาย ความต้องการของลูกค้าและพฤติกรรมผู้บริโภคก็เปลี่ยนไปอย่างรวดเร็วร้านค้าปลีกประเภทโชห่วยต้องพัฒนาตนเองให้ทันต่อความต้องการของผู้บริโภคโดยเกิดความพึงพอใจสูงสุด

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องนี้ผู้วิจัยได้มีความรู้เกี่ยวกับการใช้ส่วนประสมทางการตลาดร้านสะดวกซื้อ ซึ่งสามารถนำมาปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ในการกำหนดกรอบแนวคิดและแนวทางการวิจัยต่อไป