

บทที่ 3 ผลการศึกษา

ในการศึกษารั้วนี้มีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาถึงทฤษฎีและแนวความคิดที่นำมากำหนดปัจจัยในการเลือกทำเลที่ตั้งของร้านค้าปลีก และศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยที่ผู้ประกอบการของโลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์และบิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ใช้ในการเลือกทำเลที่ตั้งของร้านค้าในภาคเหนือ

สำหรับทฤษฎีและแนวความคิดที่นำมากำหนดปัจจัยในการเลือกทำเลที่ตั้งของร้านค้าปลีก จะศึกษาถึงประเภทของทำเลที่ตั้ง ขั้นตอนในการเลือกทำเลที่ตั้ง ปัจจัยที่ใช้ในการเลือกทำเลที่ตั้ง ทฤษฎีการวิเคราะห์ย่านการค้า ทฤษฎีเกี่ยวกับความหนาแน่นประชากร และทฤษฎีเกี่ยวกับการกระจายราคาที่ดิน ตลอดจนการศึกษาถึงงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

ส่วนในการศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยที่ผู้ประกอบการใช้ในการเลือกทำเลที่ตั้งนั้นจะพิจารณาไปตามขั้นตอนการเลือกทำเลที่ตั้ง คือ ปัจจัยในการเลือกจังหวัด การเลือกย่านการค้าและการเลือกจุดที่ตั้งร้านค้าของโลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์และบิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ หลังจากนั้นเป็นการเสนอผลการเปรียบเทียบปัจจัยที่กิจการทั้งสองแห่งใช้ในการเลือกทำเลที่ตั้งว่ามีความคล้ายคลึงกันหรือแตกต่างกันอย่างไร

ทฤษฎีและแนวความคิดที่นำมากำหนดปัจจัยในการเลือกทำเลที่ตั้งของร้านค้าปลีก

ประเภทของทำเลที่ตั้ง

William H.Bolen กล่าวว่าทำเลที่ตั้ง มี 6 ประเภท⁷ ดังนี้

1. ที่ตั้งในบริเวณศูนย์การค้า (Shopping Center) เป็นแหล่งรวมของร้านค้าปลีกที่มีลูกค้าผ่านไปมา รวมทั้งเข้ามาใช้บริการเป็นจำนวนมาก การคมนาคมขนส่งสะดวกมีที่จอดรถกว้างขวาง มีการตกแต่งทันสมัย ในบริเวณศูนย์การค้าจะประกอบด้วยร้านค้าปลีกแต่ละประเภทหลายร้านเพื่อดึงดูดลูกค้า

⁷ William H.Bolen , Contemporary Retailing , (2nd Ed., New Jersey : Plentice-Hall International , Inc., 1982) , p.102

2. แหล่งที่ตั้งย่านธุรกิจใจกลางเมือง (Central Business District : CBD) เป็นแหล่งรวมของร้านค้าปลีกย่านใจกลางเมือง ประกอบด้วยร้านค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภค และบริการมากมายหลายประเภท ซึ่งถ้าใจกลางเมืองนั้นเป็นย่านที่เจริญแล้วทำให้ที่ดินมีราคาสูงมาก

3. ร้านค้าที่ตั้งเป็นกลุ่ม (Store Cluster) กลุ่มของร้านค้าประเภทต่างๆ ตั้งอยู่เพื่อสนองความต้องการของผู้อยู่อาศัยในบริเวณนั้น ร้านค้าในกลุ่มนั้นประกอบไปด้วย ร้านสะดวกซื้อ (Convenience Store) ร้านเสริมสวย ร้านขายยา ร้านซักรีด ร้านขายหนังสือ และร้านที่ให้บริการซ่อมแซมต่างๆ เช่น บริเวณหน้าและหลังมหาวิทยาลัย

4. ร้านค้าที่ตั้งอยู่บนถนนสายเดียวกัน (String Street Location) ร้านค้าตั้งเรียงรายอยู่บนถนนสายเดียวกัน อาศัยที่จอดรถบริเวณหน้าร้านค้า สามารถแบ่งตามประเภทของถนนได้อีก 3 ประเภท ดังนี้

4.1 ร้านค้าตามถนนหลวง อยู่บริเวณถนนหลวง ซึ่งเป็นเส้นทางที่เชื่อมต่อระหว่างเมือง โดยการขยายตัวของร้านค้าจะเป็นไปตามธรรมชาติไม่ได้มีการวางแผนไว้ล่วงหน้า

4.2 ร้านค้าตามถนนสายสำคัญ เป็นร้านค้าที่ตั้งอยู่บริเวณถนนสายสำคัญของเมือง ในที่นี้หมายถึงถนนที่มีประวัติศาสตร์อันยาวนาน เป็นต้น ถูกค้าที่มาใช้บริการส่วนใหญ่เป็นชาวเมือง โดยร้านค้าจะมีพื้นที่ว่างด้านหน้าสำหรับแสดงหรือขายสินค้า ตามถนนสายรองและตรอก ซอย ร้านค้าจะตั้งอยู่โดดเดี่ยวหรือรวมกลุ่มกันแต่ไม่มาก เพื่อให้บริการแก่ประชาชนที่อยู่อาศัยในบริเวณข้างเคียง

4.3 ร้านค้าตามถนนชานเมือง ถนนที่สร้างขึ้นใหม่ โดยเฉพาะเขตชานเมืองที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ถูกค้าส่วนใหญ่จะอาศัยอยู่ในเขตชานเมือง

5. ร้านค้าที่ตั้งอยู่โดยอิสระ (Free-standing Location) ร้านค้าปลีกที่ตั้งอยู่โดยอิสระมิได้ตั้งอยู่ในศูนย์การค้าทำให้มีอำนาจในการจัดร้านค้าได้อย่างเต็มที่ ไม่ต้องมีสัญญาผูกมัดกับผู้ใดสามารถตกแต่งร้านค้าและจัดวางสินค้าให้มีเอกลักษณ์ของตนเองได้ ร้านค้าที่ตั้งโดยอิสระเช่นนี้ต้องมีความแตกต่างจากร้านค้าอื่นอย่างชัดเจน เพื่อเป็นจุดที่ดึงดูดค้าให้เข้ามายังร้านค้า

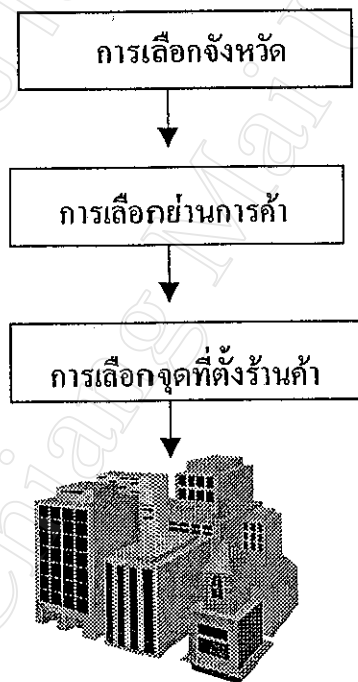
6. ร้านค้าที่ตั้งแยกจากร้านค้าอื่น (Isolated Store Location) ร้านค้าปลีกที่ตั้งอยู่อย่างอิสระ บนแต่ละด้านของถนนใหญ่ ที่มีสภาพของถนนที่ดี มีค่าเช่าถูก อยู่ห่างไกลจากร้านค้าอื่น ทำให้มีการแข่งขันต่ำ มีความยืดหยุ่นในด้านต่างๆ สูง สามารถใช้ประโยชน์จากที่ดินเป็นพื้นที่ใหญ่ได้ และมองเห็นร้านค้าได้อย่างชัดเจนจากถนน รวมทั้งจัดการเรื่องที่จอดรถได้อย่างมีประสิทธิภาพ ร้านค้าชนิดนี้จะต้องมีการจัดการก่อสร้างตัวอาคาร และระบบการรักษาความปลอดภัยของร้านเอง เหมาะกับร้านค้าแบบ One-stop Shopping ที่ลูกค้าสามารถเลือกซื้อสินค้าได้ครบกับความต้องการได้ในสถานที่เดียว

ขั้นตอนในการเลือกทำเลที่ตั้ง

จากทฤษฎีของ Thorstein Veblen⁸ กล่าวว่าในการเลือกทำเลที่ตั้งนั้นผู้ประกอบการต้องพิจารณาถึงประเภทของธุรกิจที่กิจการดำเนินอยู่ว่าเป็นธุรกิจประเภทใด ต้องการทำเลที่ตั้งชนิดใด ประเภทของธุรกิจที่แตกต่างกันจะต้องการทำเลที่ตั้งที่แตกต่างกัน เมื่อกิจการกำหนดประเภทของธุรกิจแล้ว จึงจะมาทำการเลือกในเรื่องทำเลที่ตั้ง 3 ขั้นตอน คือ

1. การเลือกจังหวัด (Selection of the City)
2. การเลือกย่านการค้า (Selection of the Trading Area)
3. การเลือกจุดที่ตั้งร้านค้า (Selection of a Particular Site)

กิจการต้องเริ่มต้นจากการเลือกจังหวัดที่กิจการสนใจจะเปิดซูปเปอร์เซ็นเตอร์ก่อน เมื่อเลือกจังหวัดที่ต้องการได้แล้ว จึงจะมาเลือกย่านการค้าหรือแหล่งที่ร้านจะไปตั้งอยู่ ว่าควรจะอยู่ในเขตใดของเมือง และในขั้นสุดท้ายคือการเลือกจุดที่ตั้งเฉพาะของร้านค้าว่าร้านของเราจะตั้งอยู่ ณ.จุดใดในย่านการค้า นั้น สามารถแสดงลำดับขั้นตอนให้เห็นได้ชัดเจน ดังแผนภาพที่ 1



ภาพที่ 1 ขั้นตอนการเลือกทำเลที่ตั้ง

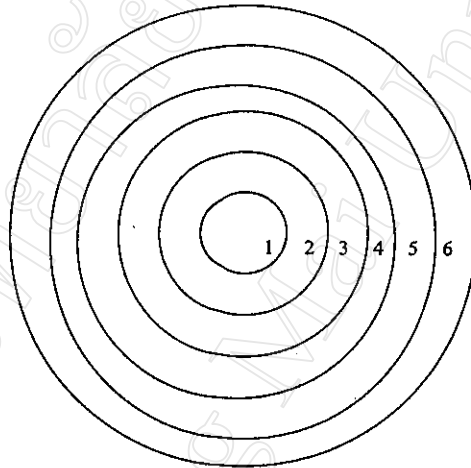
⁸ Thorstein Veblen , The Theory of the Leisure Class , (New York : Macmillan Publishing Company , 1912) , p. 193

ขั้นตอนการเลือกจังหวัด (Selection of the City)

การเลือกจังหวัดมีปัจจัยต่างๆ ในการเลือก ดังต่อไปนี้

1. การวิเคราะห์ย่านการค้าต่างๆ ในจังหวัดนั้น (Trading Area Analysis) หมายถึง กลุ่มของแหล่งที่ตั้งทางภูมิศาสตร์ ซึ่งประกอบด้วยลูกค้าซึ่งมีโอกาสที่จะซื้อสินค้าและเหมาะกับการตั้งร้านค้าปลีก พิจารณาลงจำนวนและขนาดของย่านการค้ามีจำนวนเท่าไร มีขนาดใหญ่เพียงพอหรือไม่ Rom J. Markin, Jr. กล่าวว่าในการวิเคราะห์ย่านการค้าของชุมชนเมือง มีทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ดังนี้⁹

1.1 ทฤษฎีวงกลม (Concentric Zone Theory) ของ Ernest W. Burgess (อ้างใน Rom J. Markin, Jr., 1971) ลักษณะการใช้ที่ดินในเขตเมือง มีลักษณะเป็นวงกลม ที่มีจุดศูนย์กลางเดียวซ้อนกัน 5 วง วงในสุดจะเป็นจุดศูนย์กลางเมือง (Central Business District : CBD) ที่เป็นย่านการค้าหลักที่มีประชากรอยู่หนาแน่น ร้านค้าจะกระจายไปตามพื้นที่พักอาศัยของประชากร

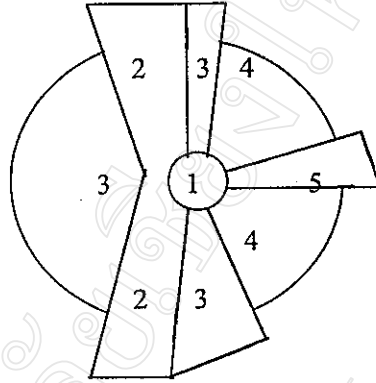


ภาพที่ 2 ทฤษฎีวงกลม

จากภาพอธิบายได้ว่าวงในสุดเป็นจุดศูนย์กลางของเมืองที่เป็นเขตการค้า ถัดออกมาจะเป็นย่านการค้าส่งและย่านชุมชนแออัดที่จะเปลี่ยนเป็นย่านการค้า วงกลมที่ 4 เป็นเขตที่พักอาศัยของแรงงานที่พักเป็นแบบชั่วคราวและมีราคาถูก วงกลมที่ 5 เป็นเขตที่พักอาศัยชั้นดี ราคาแพงที่สุดของจังหวัด เขตนอกสุดเป็นเขตที่พักอาศัยราคาปานกลางจนถึงราคาแพง ผู้พักอาศัยในเขตนี้ต้องเดินทางเข้ามาทำงานในเมือง

⁹ Rom J. Markin, Jr., Retailing Management : A System Approach, (2nd Ed., New York : Macmillan Publishing Company, 1971), p.177

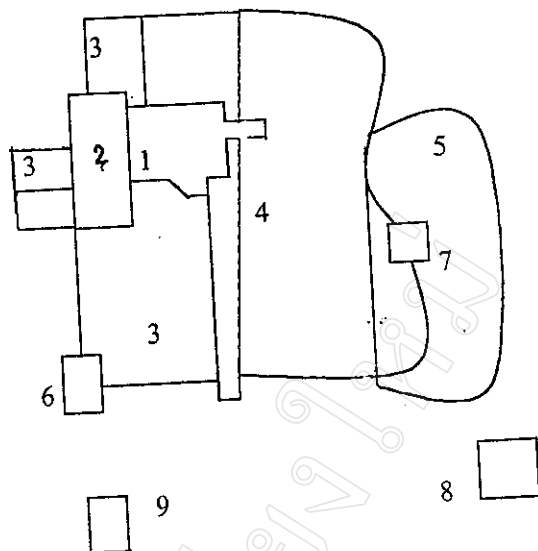
1.2 ทฤษฎีรูปเสี้ยว (Sector Theory) ของ Homer Hoyt (อ้างใน Rom J. Markin, Jr., 1971) ได้นำทฤษฎีวงกลมของ Burgess มาพัฒนาเป็นทฤษฎีรูปเสี้ยว ทฤษฎีนี้มีสมมติฐานว่าเมืองมีลักษณะการเจริญเติบโตเป็นวงกลมเช่นเดียวกับทฤษฎีวงกลม แต่ย่านการค้าจะกระจายไปตามเส้นทางคมนาคมที่อยู่ใกล้กับที่อยู่อาศัยซึ่งเป็นกลุ่มที่มีกำลังซื้อเพียงพอ



ภาพที่ 3 ทฤษฎีรูปเสี้ยว

เขตที่ 1 เป็นเขตธุรกิจการค้าใจกลางเมือง เขตที่ 2 เป็นเขตอุตสาหกรรมเบา เช่น เย็บผ้า และการค้าส่ง เขตที่ 3 เป็นเขตที่พักอาศัยราคาถูกของชนชั้นกลาง เขตที่ 4 เป็นเขตที่พักอาศัยของชนชั้นกลาง เช่น ข้าราชการซึ่งเป็นคนส่วนใหญ่ของจังหวัด และเขตที่ 5 เป็นเขตที่พักอาศัยของชนชั้นสูง

1.3 ทฤษฎีหลายศูนย์กลาง (Multiple Nuclei Theory) ของ Chauncy D. Harris and Edward L. Ullman (อ้างใน Rom J. Markin, Jr., 1971) เป็นการประยุกต์ทฤษฎีวงกลมและทฤษฎีรูปเสี้ยว พร้อมทั้งเสนอแนวความคิดใหม่ ได้ตั้งข้อสังเกตว่า หลายๆ เมืองรวมทั้งเมืองใหญ่ๆ ไม่ได้มีการเจริญเติบโตแบบมีจุดศูนย์กลางของเมืองที่เดียว แต่จะมีจุดศูนย์กลางเมืองหลายแห่ง ซึ่งอาจเกิดจากสาเหตุ เช่น ธุรกิจร้านค้าปลีกต้องการความสะดวกสบายเป็นพิเศษ จึงต้องการทำเลที่ตั้งที่เข้าถึงได้สะดวก หรือธุรกิจบางประเภทที่เหมือนกันต้องการอยู่ใกล้กัน เพื่อให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน เช่น แหล่งการเงินธนาคาร อยู่ใกล้กันเพื่อความสะดวกในการติดต่อ ธุรกิจบางประเภทไม่สามารถหาทำเลที่ตั้งตามที่ต้องการได้ จึงต้องเลือกทำเลที่รองลงไป ขณะเดียวกันกิจการร้านค้ายังคงคำนึงถึงความสะดวกในการเข้าถึงเป็นสำคัญ กลุ่มของร้านค้าจะขยายออกไปจากจุดศูนย์กลางของเมืองไปตามเส้นทางคมนาคม



ภาพที่ 4 ทฤษฎีหลายศูนย์กลาง

เขตที่ 1 เป็นเขตธุรกิจการค้าใจกลางเมือง เขตที่ 2 เป็นเขตอุตสาหกรรมเบา เช่น เย็บผ้า เขตที่ 3 เป็นเขตที่พักอาศัยของชนชั้นกลาง เขตที่ 4 เป็นเขตที่พักอาศัยของชนชั้นกลาง เขตที่ 5 เป็นเขตที่พักอาศัยของชนชั้นสูง เขตที่ 6 เป็นเขตอุตสาหกรรมหนัก เช่น การต่อเรือ เขตที่ 7 เป็นแหล่งธุรกิจการค้านอกเมือง เขตที่ 8 เป็นเขตที่พักอาศัยรอบนอกไม่ไกลจากเมือง และเขตที่ 9 เป็นเขตตั้งศูนย์รับ-เย็น ผู้ที่พักอาศัยในเขตนี้ต้องเดินทางเข้ามาทำงานในเมือง

2. ดัชนีความสามารถในการซื้อ (Buying Power Index : BPI) เป็นดัชนีที่วัดศักยภาพในการซื้อของประชากรในจังหวัดนั้น วัดจากยอดขายรวมของร้านค้าปลีก จำนวนและรายได้ของประชากร ซึ่งจะเป็นตัวชี้ศักยภาพของการขายในจังหวัดนั้นๆ

3. ดัชนีการอิ่มตัวของธุรกิจค้าปลีก (The Index of Retail Saturation : IRS) เป็นดัชนีที่วัดสภาพการแข่งขันของธุรกิจค้าปลีกว่าจังหวัดที่สนใจนั้นมีจำนวนของร้านค้าปลีกมากเพียงพอหรือไม่ และระดับการแข่งขันเป็นอย่างไร มีการแข่งขันมากหรือมีการแข่งขันน้อย

4. ขนาด ลักษณะ และแนวโน้มของประชากร (Size , Characteristic and Demographic Trend) พิจารณาจากจำนวนของประชากรทั้งหมด จำนวนประชากรในเขตเทศบาล สัดส่วนของประชากรในแง่ของอายุ เพศ การประกอบอาชีพหลัก และแนวโน้มของประชากร

5. ความมั่นคงทางเศรษฐกิจและโอกาสเจริญเติบโตของชุมชน (Economic Stability and Community Growth) ขึ้นอยู่กับอุตสาหกรรมในจังหวัดนั้นว่า ประกอบด้วยอุตสาหกรรมต่างๆ มากน้อยเพียงใด ถ้ามีเพียงอุตสาหกรรมเดียว และหากมีวิกฤตการณ์เกิดขึ้น ย่อมส่งผลกระทบต่อภาวะการจ้างงานโดยทั่วไป

6. บริการต่างๆ ที่มีอยู่ในพื้นที่นั้น (Supporting Institutions) มีอยู่มากน้อยเพียงใด ย่อมเป็น เครื่องชี้ถึงการพัฒนาของพื้นที่นั้น บริการเหล่านั้น ได้แก่ จำนวนธนาคารพาณิชย์ บริการขนส่งสาธารณะ สื่อโฆษณาที่มีในจังหวัดนั้น เหมาะสมกับธุรกิจหรือไม่ และการอยู่ใกล้กับแหล่งของผู้จัดตั้งสินค้า

7. การแข่งขัน (Competition) จำนวนและขนาดของกลุ่มแข่งขันในจังหวัด มีคู่แข่งเกิดขึ้นใหม่กี่ราย การแข่งขันที่มีในจังหวัดนั้นๆ มีการแข่งขันที่เข้มข้นหรือไม่

8. สภาพของตลาดแรงงาน และค่าแรงขั้นต่ำ (Availability of Labor and Minimum Wage) พิจารณาถึงมีแรงงานที่มีความรู้ความสามารถในการเข้าร่วมในการค้าปลีกมีหรือไม่ การทำงานต้องจ้างเป็นพนักงานประจำหรือพนักงานชั่วคราว นอกจากนี้ควรคำนึงถึงวัฒนธรรมของคนในท้องถิ่น ซึ่งมีผลต่อคุณภาพในการทำงาน ความขยันขันแข็ง การตรงต่อเวลา ความซื่อสัตย์ รวมทั้งค่าแรงขั้นต่ำของจังหวัดนั้นตามประกาศของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม

ขั้นตอนการเลือกย่านการค้า (Selection of the Trading Area)

การเลือกย่านการค้ามีปัจจัยที่ใช้ในการเลือก ดังต่อไปนี้

1. ทำเลของตลาดที่เป็นเป้าหมาย (Location of Target Market) ตลาดที่เป็นเป้าหมายอยู่ในย่านการค้าหรือต้องอาศัยย่านการค้าเป็นเส้นทางผ่านหรือไม่ เมื่อใดที่เขาจะมาจับจ่ายซื้อสินค้าในย่านนั้น ลูกค้านั้นเป็นเป้าหมายสะดวกที่จะมายังย่านนั้นอย่างไร โดยรถยนต์ส่วนตัวหรือรถโดยสารสาธารณะ

2. อุปสรรคทางด้านกายภาพและจิตใจ (Physical and Psychological Barriers) เป็นสิ่งที่กั้นลูกค้าไม่ให้เข้ามาในพื้นที่นั้น เช่น การก่อสร้าง ย่านที่มีการจราจรติดขัด หรือเป็นย่านที่ลูกค้ารู้สึกว่าจะไม่ปลอดภัย เป็นแหล่งอาชญากรรมก็ไม่เหมาะสม

3. ประเภทของทำเลที่ตั้ง (Type of Location) ในเมืองต่างๆ จะมีประเภทของทำเลที่ตั้งแตกต่างกันไปตามจุดต่างๆ ของเมือง เช่น ในแถบชานเมืองบางจุดอาจเป็นที่ตั้งของศูนย์การค้าขนาดใหญ่ พิจารณาว่าในย่านการค้าที่เราต้องการมีประเภทของทำเลที่ตั้งที่เราเลือกหรือไม่ การตัดสินใจเลือกทำเลเช่นใดนั้น ต้องพิจารณาให้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ของกิจการและความต้องการของผู้ค้าปลีกว่าสภาพแวดล้อมของร้านค้าใหม่ที่ต้องการนั้นเป็นอย่างไร

ขั้นตอนการเลือกจุดที่ตั้งร้านค้า (Selection of a Particular Site)

การเลือกจุดที่ตั้งร้านค้ามีปัจจัยที่ใช้ในการเลือก ดังต่อไปนี้

1. ประวัติ ขนาดและรูปร่างพื้นที่ (History, Size and Shape of Location) พื้นที่แห่งนั้นเคยมีร้านค้าตั้งมาก่อนหรือไม่ การดำเนินงานประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวอย่างไร เหตุใดถึงย้ายไปจากที่นั้น ขนาดของพื้นที่มีขนาดที่เพียงพอกับที่ธุรกิจต้องการหรือไม่ รูปร่างของพื้นที่เป็นอย่างไร ถ้าเป็นสี่เหลี่ยมผืนผ้าหรือสี่เหลี่ยมจัตุรัส ก็จะสามารถจัดการในการใช้ประโยชน์จากพื้นที่นั้นได้ง่าย และพื้นที่นั้นเป็นพื้นที่ลุ่มมีน้ำท่วมถึงหรือเป็นพื้นที่ต่ำกว่าพื้นถนนหรือไม่ หากเป็นพื้นที่ต่ำ ต้องมีค่าใช้จ่ายในการจัดการถมที่เพื่อปรับระดับให้ได้ระดับที่ต้องการ

2. ขนาดของที่จอดรถ (Parking Size) พิจารณาจากความถี่ของลูกค้าในการเข้ามาซื้อสินค้าในร้านและยอดขาย ขนาดของที่จอดรถที่เพียงพอพิจารณาได้จากจำนวนรถที่สามารถจอดได้ในฤดูกาลขายปกติ ส่วนในช่วงฤดูกาลขายพิเศษ เช่น ปีใหม่ จะต้องการพื้นที่เพิ่มจากเดิมอีก ร้อยละ 25 ต้องมีการวางแผนพื้นที่สำหรับจอดรถทั้งของลูกค้าและของพนักงาน ระยะทางของที่จอดรถที่เหมาะสมไม่ควรไกลจากร้านเกิน 500 เมตร และขนาดไม่ควรใหญ่จนเกินไปจนทำให้ลานจอดรถว่างเปล่าอยู่เป็นประจำ จะทำให้ภาพพจน์ของร้านเสียหายได้ การกำหนดขนาดของพื้นที่จอดรถที่แน่ชัดเป็นเรื่องยาก ซึ่งอาจจะขึ้นอยู่กับประเภทของร้านค้า ระยะเวลาที่ผู้ซื้อใช้ในการเลือกซื้อสินค้าและพฤติกรรมของผู้ซื้อ เช่น ศูนย์การค้าโดยส่วนใหญ่จะต้องมีพื้นที่จอดรถ 4-5 คันต่อพื้นที่ 1,000 ตารางฟุต ร้านซูเปอร์มาร์เก็ตจะต้องมีพื้นที่จอดรถ 10-15 คัน ในขณะที่ร้านขายเฟอร์นิเจอร์ ต้องการพื้นที่จอดรถเพียง 3-4 คัน และรถยนต์ในปัจจุบันมีขนาดที่เล็กลง ซึ่งจะทำให้จอดรถได้เพิ่มขึ้นอีกร้อยละ 15-30¹⁰

3. การสัญจรไปมาของคนและรถ และการคมนาคมขนส่ง (Traffic Pattern and Transportation) ถ้าจำนวนรถและคนที่ผ่านแหล่งที่ตั้งมาก สามารถเห็นได้ง่ายไม่เป็นมุมอับพื้นที่นั้นย่อมเหมาะกับการตั้งเป็นร้านค้า ให้พิจารณาจากจำนวนรถเข้า-ออก ในช่วงเวลาที่เรากำหนด ณ จุดที่เราสนใจเลือกเป็นที่ตั้งของร้าน รถที่ผ่านออกไปนั้นอยู่ในช่องทางจราจรใดของถนน การสัญจรของรถมีทิศทางอย่างไร เช่น เปิดให้มีการเดินทางเดียวหรือสองทาง และคนในเมืองมีการเดินทางอย่างไร เช่น มีการเดินทางมุ่งหน้าออกจากเมือง หรือเดินทางมุ่งหน้าเข้าสู่ตัวเมือง ชนิดของบริการขนส่งสาธารณะที่มีอยู่ในบริเวณนั้น หากทำเลที่ตั้งย่านใจกลางเมืองใกล้กับบริการขนส่งสาธารณะ จะมีผล

¹⁰ Barry Berman and Joel R. Evan, Retail Management : A Strategic Approach, (3rd Ed. New Jersey : Macmillan Publishing Company, 1986), p. 230

ต่อลูกค้าของกิจการที่ไม่มียานพาหนะเป็นของตนเอง ซึ่งสามารถมายังที่ตั้งของร้านได้โดยง่าย สำหรับลูกค้าที่มียานพาหนะให้พิจารณาในแง่ของถนน ว่าถนนนั้นมีขนาดใหญ่ที่เพียงพอที่จะรองรับการจราจรที่จะเพิ่มขึ้นจากการขับรถเข้ามาใช้บริการของลูกค้าหรือไม่ ย่านที่เลือกเป็นย่านที่มีการจราจรติดขัดด้วยหรือไม่ ลูกค้าที่มียานพาหนะจะสามารถเดินทางไปในระยะทางไกลๆ ได้ถึงแม้ว่าร้านจะอยู่ไกลออกไป

4. สภาพแวดล้อมใกล้เคียง (Environment Surrounding) ไม่ควรเป็นอุปสรรคในการตั้งร้านค้า ถ้าเป็นอุปสรรคที่เป็นอันตราย ควรหลีกเลี่ยงเพราะยากที่จะแก้ไขได้ ผู้บริโภคในปัจจุบันพอใจที่จะได้เลือกซื้อสินค้าในย่านที่อาคารดูทันสมัย และน่าดึงดูดใจ

5. ค่าใช้จ่ายสำหรับทำเลที่ตั้ง (Cost of Location) ธุรกิจจะต้องเสียค่าใช้จ่ายในการได้ทำเลแห่งนั้นเป็นจำนวนเงินเท่าไร รายได้ที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินงานจะคุ้มกับค่าใช้จ่ายที่ต้องเสียไปหรือไม่ รวมไปถึงค่าใช้จ่ายในการก่อสร้างอาคารและตกแต่งบริเวณในพื้นที่นั้น

6. การซื้อหรือการเช่า (Buy or Lease) การลงทุนในเรื่องทำเลที่ตั้งเป็นการลงทุนทางการเงินจำนวนมาก ผู้ลงทุนต้องมีการตัดสินใจให้รอบคอบว่าควรใช้การซื้อหรือการเช่า ซึ่งจะมีผลต่อการดำเนินงานในระยะยาว และจะมีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์ของกิจการในอนาคตด้วย โดยส่วนใหญ่ร้านค้าปลีกที่ตัดสินใจใช้การเช่าจะมีระยะเวลาในการเช่าที่ในช่วงระหว่าง 15, 20 และ 30 ปี การซื้อและการเช่าจะมีข้อดี-ข้อเสียที่แตกต่างกัน ซึ่งแล้วแต่ว่ากิจการจะเลือกใช้กลยุทธ์ใด

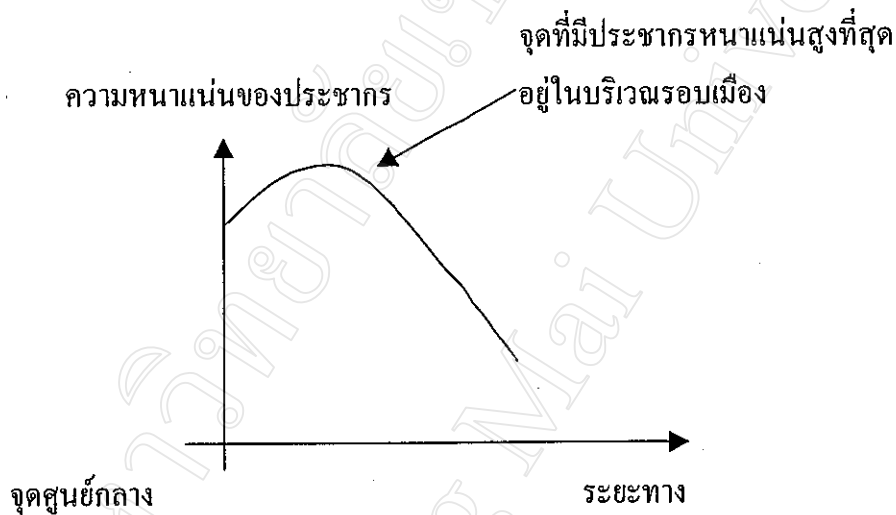
7. ความสามารถในการเข้าถึงทำเลที่ตั้ง (Accessibility of the Location) พิจารณาว่าทำเลนั้นอยู่ติดถนนหรือไม่ มีด้านติดถนนกี่ด้าน ผู้บริโภคสามารถเข้ามายังทำเลนั้นได้โดยง่ายหรือทำเลนั้นเป็นอุปสรรคในการมาซื้อสินค้าของผู้บริโภคหรือไม่ ทำเลของร้านค้าโดยส่วนใหญ่ มักจะอยู่ในบริเวณที่ลูกค้าเข้าถึงสะดวกที่สุด คือ สะดวกสำหรับผู้ที่ใช้รถยนต์เป็นพาหนะ สะดวกสำหรับการขนส่งมวลชนทุกรูปแบบ หรือสะดวกต่อการติดต่อกับแหล่งผู้ขายส่งซึ่งมักจะมีทำเลอยู่รอบๆ ย่านการค้า และสถานประกอบการค้าและบริการอื่นๆ ในบริเวณใกล้เคียงที่ค่อนข้างพังกัน

8. ความสามารถในการมองเห็นทำเลที่ตั้ง (Visibility of the Location) ทำเลที่ตั้งที่ดีควรจะมองเห็นได้ชัดเจนเมื่อมองจากถนน ทำเลที่ตั้งบนฝั่งถนนหรือในศูนย์การค้าจะมีความสามารถในการมองเห็นที่ไม่เท่ากัน โดยส่วนใหญ่ทำเลที่อยู่ใกล้ทางที่ตัดกันเป็นสี่แยก (Corner Location) เป็นทำเลที่มีผู้ต้องการสูงมากเพราะจะมีคนเห็นร้านนั้นได้ชัดเจนจากหลายๆ มุม และหากมีพื้นที่กว้างสามารถสร้างทางในการเข้า-ออกได้หลายทาง บางแห่งสามารถทำทางเข้าได้จากที่จอดรถ ทำให้ทำเลที่ตั้งชนิดนี้มีราคาสูงและมีการแย่งชิงทำเลที่ตั้งชนิดนี้กันมาก เรียกปรากฏการณ์นี้ว่า "Corner Influence"

ทฤษฎีเกี่ยวกับความหนาแน่นของประชากรในเขตชุมชนเมือง

จากทฤษฎีของ Newling (อ้างใน M.H. Yeates, 1990)¹¹ ได้มีการประยุกต์ทฤษฎีความหนาแน่นของประชากรขึ้นใหม่ โดยความหนาแน่นสูงสุดไม่ได้อยู่ในบริเวณจุดศูนย์กลางเมือง แต่จะอยู่ในบริเวณที่ถัดจากจุดศูนย์กลางเมืองออกมาโดยรอบ ทฤษฎีนี้กล่าวว่า ในบริเวณจุดศูนย์กลางเมืองจะมีความหนาแน่นของประชากรในระดับหนึ่งและภายนอกถัดจากจุดศูนย์กลางเมืองออกมาเล็กน้อย จำนวนความหนาแน่นของประชากรจะเพิ่มมากที่สุด ถัดออกมาจากบริเวณนี้ความหนาแน่นของประชากรจะค่อยๆ ลดลง

แสดงได้ด้วยเส้นกราฟดังนี้



ภาพที่ 5 แผนภาพเกี่ยวกับความหนาแน่นของประชากรในเขตชุมชนเมือง

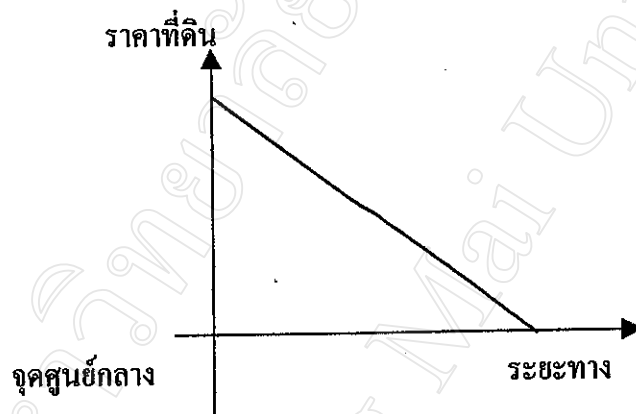
จากภาพที่ 5 อธิบายได้ว่า ที่จุดศูนย์กลางของเมืองเป็นจุดที่มีความหนาแน่นประชากรปานกลาง แต่ในเขตที่เรียกว่ารอบเมือง ระยะทางห่างจากจุดศูนย์กลางไม่มากนักจะมีความหนาแน่นประชากรสูงสุด และจะค่อยๆ ลดลงตามระยะทางที่ห่างจากจุดศูนย์กลางเมืองออกไป

¹¹ M.H. Yeates, The North American City, (New York : Harper Collins Publishers Inc. , 1990), p.137

ทฤษฎีเกี่ยวกับการกระจายราคาของที่ดิน

จากทฤษฎีของ T.A. Hartshorn¹² กล่าวว่าเมื่อเมืองมีการขยายตัวออกไป จึงต้องมีการขยายเส้นทางคมนาคมตามไปด้วย ณ จุดศูนย์กลางของเมืองจะมีต้นทุนในการขนส่งต่ำสุด เนื่องจากเป็นจุดที่สามารถเข้าถึงได้มากที่สุด ราคาที่ดินจะถูกกำหนดโดยค่าใช้จ่ายในการขนส่ง ซึ่งผลกระทบจากค่าใช้จ่ายในการคมนาคมขนส่งนี้ทำให้ที่ดินที่อยู่ใกล้กับเส้นทางคมนาคมมีราคาสูงขึ้น จุดที่ราคาที่ดินมีราคาสูงสุดอยู่ในจุดศูนย์กลางเมือง และราคาที่ดินจะลดลงไปเรื่อยๆ ตามระยะทางที่เพิ่มขึ้นจากจุดศูนย์กลางของเมืองออกไปรอบนอกเมือง

แสดงได้ด้วยเส้นกราฟ ดังนี้



ภาพที่ 6 แผนภาพเกี่ยวกับการกระจายราคาที่ดิน

จากภาพที่ 6 อธิบายได้ว่า จุดศูนย์กลางของเมืองเป็นจุดที่มีการคมนาคมขนส่งสะดวกมากที่สุด ดังนั้นจึงเป็นจุดที่ที่ดินมีราคาสูงที่สุดด้วย ระยะทางที่ห่างจากจุดศูนย์กลางของเมืองออกไป จะมีความสะดวกของการคมนาคมลดลงตามลำดับ ราคาของที่ดินจะมีราคาลดลงไปตามระยะทางที่ห่างออกไปจากเมือง

¹² T.A. Hartshorn , Interpreting the City : An Urban Geography , (New York : John Wiley & Sons Inc. , 1980) , p.216

การศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยในการเลือกทำเลที่ตั้งของร้านค้าปลีกแบบซูเปอร์เซ็นเตอร์
ในภาคเหนือ : กรณีศึกษาโลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์และบิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์

กรณีศึกษาของโลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์

โลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์เป็นร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ที่มุ่งขายสินค้าอุปโภคบริโภคคุณภาพดี ราคาถูก ไม่นั้นตราหือ โดยเน้นที่ความสะดวกในการจับจ่าย เปิดดำเนินการสาขาแรก คือ ซีคอนสแควร์ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร โลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์ในภาคเหนือ อันได้แก่ โลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์ สาขาเชียงใหม่ และ สาขาพิษณุโลก¹³ ผู้บริหารของทั้งสองสาขาเห็นว่าทำเลที่ตั้งที่ดีมีผลต่อความสำเร็จของกิจการมากถึงร้อยละ 70 กิจการมีทำเลที่ตั้งแบบแยกจากร้านค้าอื่น (Isolated Store Location) และใช้ลำดับขั้นตอนการเลือกทำเลที่ตั้งตามทฤษฎีของ Thorstein Veblen 3 ขั้นตอน ได้แก่ การพิจารณาปัจจัยที่ใช้ในการเลือกจังหวัด ปัจจัยที่ใช้ในการเลือกย่านการค้า และปัจจัยที่ใช้ในการเลือกจุดที่ตั้งของร้านค้า ผลการศึกษาเป็นดังนี้

ปัจจัยที่ใช้ในการเลือกจังหวัด

1. การวิเคราะห์ย่านการค้า ในส่วนของการเลือกจังหวัด กิจการมองว่าย่านการค้าในปัจจุบันมีการกระจายตัวตามทฤษฎีที่ 3 คือ ย่านการค้าตามทฤษฎีหลายศูนย์กลาง (Multiple Nuclei Theory) ของ Harris & Ullman ที่เสนอว่าการกระจายของกิจกรรมการค้า จะกระจายไปตามกลุ่มของประชากร และการขยายของเส้นทางคมนาคม
2. ดัชนีวัดความสามารถในการซื้อและดัชนีวัดระดับการอิ่มตัวของธุรกิจ กิจการใช้ดัชนีวัดความสามารถในการซื้อ (Buying Power Index : BPI) และดัชนีวัดระดับการอิ่มตัวของธุรกิจ (Index of Retail Saturation : IRS) ที่เหมือนกับทฤษฎี แต่กิจการใช้สูตรทางคณิตศาสตร์ที่กิจการพัฒนาสูตรขึ้นมาเองจากประสบการณ์

¹³ สัมภาษณ์คุณไชยวัฒน์ มธุสุวรรณ ผู้อำนวยการโลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์สาขาเชียงใหม่ (เก็บข้อมูล 10 ธันวาคม 2541), คุณงามพล สุทธิโรธาส ผู้ผู้อำนวยการโลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์ สาขาพิษณุโลก (เก็บข้อมูล 24 พฤศจิกายน 2541)

ข้อมูลที่ใช้ของทั้ง 2 สาขาประกอบไปด้วย :

- ตัวเลขมูลค่าผลิตภัณฑ์จังหวัดเฉลี่ยต่อหัวต่อปี (GPP per capita)
- จำนวนประชากรที่มีอยู่ในจังหวัดนั้น
- ส่วนประกอบของภาคธุรกิจในจังหวัดที่สนใจเปิดกิจการ ส่วนประกอบของภาคธุรกิจในแต่ละจังหวัดจะประกอบไปด้วยภาคการเงิน ภาคอุตสาหกรรม ภาคเกษตรกรรม และ ภาคบริการ ซึ่งในแต่ละจังหวัดจะมีสัดส่วนในแต่ละภาคธุรกิจไม่เท่ากัน

สำหรับโลดส์ซูปเปอร์เซ็นเตอร์สาขาพิษณุโลก เพิ่มข้อมูลอีก 1 รายการคือ ความสำคัญของจังหวัดนั้นๆ ต่อจังหวัดโดยรอบ

3. ขนาด ลักษณะและแนวโน้มประชากร โลดส์ซูปเปอร์เซ็นเตอร์ให้ความสำคัญกับปัจจัยนี้เพื่อดูว่าจังหวัดที่กิจการสนใจมีขนาดใหญ่เพียงพอที่จะเข้าไปตอบสนองความต้องการหรือไม่ เนื่องจากประชากรเป็นตัวกำหนดขนาดของตลาด ถ้าตลาดเล็กเกินไปก็ไม่คุ้มที่จะเข้าไปเปิดดำเนินการ

4. การแข่งขัน ในจังหวัดที่มีการแข่งขันสูงแต่มีความน่าสนใจ โลดส์ซูปเปอร์เซ็นเตอร์สนใจที่จะเปิดกิจการเช่นกัน เป็นที่สังเกตว่าโลดส์ซูปเปอร์เซ็นเตอร์ทั้ง 2 สาขาอยู่ในจังหวัดที่มีสภาพการแข่งขันด้านการค้าปลีกสูง

กิจการที่โลดส์ซูปเปอร์เซ็นเตอร์ถือว่าเป็นคู่แข่งนั้นพิจารณาจาก

- เป็นธุรกิจค้าปลีกแบบซูปเปอร์เซ็นเตอร์เหมือนกัน
- ลูกค้านุ่มเป้าหมายเป็นกลุ่มเดียวกัน
- นโยบายสินค้าที่จำหน่ายเหมือนกัน คือ เน้นที่คุณภาพดี ราคาถูก ไม่เน้นสินค้าที่มีตราฮ็อทที่มีชื่อเสียง

คู่แข่งในจังหวัดเชียงใหม่ที่เป็นคู่แข่งโดยตรงคือ โอชองไฮเปอร์มาร์เก็ต คาร์ฟูไฮเปอร์มาร์เก็ต รวมถึง แม็คโครและท็อปส์ซูปเปอร์มาร์เก็ตอีก 2 แห่งด้วย

คู่แข่งในจังหวัดพิษณุโลกที่เป็นคู่แข่งโดยตรงคือ บิ๊กซีซูปเปอร์เซ็นเตอร์สาขาพิษณุโลก ห้างสรรพสินค้าท็อปแลนด์พลาซ่า และแม็คโคร

5. ลูกค้านุ่มเป้าหมาย โลดส์ซูปเปอร์เซ็นเตอร์สาขาเชียงใหม่และพิษณุโลก มีลูกค้านุ่มเป้าหมายที่เหมือนกันคือ

กลุ่มเป้าหมายหลัก : บุคคลทุกเพศ ทุกระดับรายได้ มีอายุตั้งแต่ 20 ปี ขึ้นไป
อยู่ในวัยทำงาน

กลุ่มเป้าหมายรอง : ร้านค้าย่อยทั่วไป (ชาป๊ว)

ลูกค้านุ่มเป้าหมายของทั้ง 2 สาขาแตกต่างกันในด้านทำเลที่อยู่ของลูกค้านุ่มเป้าหมายทางด้านภูมิศาสตร์เท่านั้น

โลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์สาขาเชียงใหม่

กลุ่มเป้าหมายหลัก : อยู่ในจังหวัดเชียงใหม่

กลุ่มเป้าหมายรอง : อยู่ในจังหวัดลำพูน

โลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์สาขาพิษณุโลก

กลุ่มเป้าหมายหลัก : อยู่ในจังหวัดพิษณุโลก

กลุ่มเป้าหมายรอง : อยู่ในจังหวัดพิจิตร สุโขทัย อุตรดิตถ์
และเพชรบูรณ์

เนื่องจากความเหมาะสมทางด้านภูมิศาสตร์ของจังหวัดพิษณุโลก เป็นจังหวัดที่มีจังหวัดบริวารโดยรอบหลายจังหวัด สามารถใช้เวลาในการเดินทางจากจังหวัดต่างๆ เหล่านั้นมาไม่เกิน 2 ชั่วโมง ทำให้ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายครอบคลุมพื้นที่กว้างกว่าสาขาอื่น

6. บริการต่างๆ ในพื้นที่นั้น เช่น ธนาคาร บริการขนส่ง และผู้จำหน่ายสินค้าให้กับกิจการ เป็นต้น ผู้บริหารของโลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์มีความเห็นว่าจังหวัดที่เลือกจะต้องมีบริการเหล่านี้พร้อมอยู่แล้ว สำหรับกรณีของผู้จำหน่ายสินค้า (Supplier) ในท้องถิ่นกิจการให้ความสำคัญน้อย เนื่องจากสินค้าส่วนใหญ่เป็นสินค้าสำเร็จรูป มีการจัดส่งมาจากแหล่งต่างๆ ดังนี้

- สินค้าสำเร็จรูปและอาหารสดบางชนิด มีการจัดส่งมาจากศูนย์กระจายสินค้าในส่วนกลางที่อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา โดยใช้ระบบการกระจายสินค้าที่เรียกว่า Logistic System ของตนเอง มีรถตู้คอนเทนเนอร์วิ่งส่งสินค้าจากอำเภอวังน้อยไปยังสาขาต่างๆ

- การจัดส่งจากผู้จำหน่ายสินค้าอื่นๆ มายังร้านโดยตรง เช่น เป๊ปซี่ บริษัทเสริมสุข จำกัด (มหาชน) ผู้ผลิตและจัดจำหน่ายเป๊ปซี่ จะจัดส่งมาให้โดยตรงจากคลังสินค้าของบริษัทในจังหวัดนั้น ดังนั้นโลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์จึงสนใจหาผู้จำหน่ายสินค้าในท้องถิ่นเฉพาะสินค้าที่เป็นอาหารสด เช่น ผัก ผลไม้ เท่านั้น ซึ่งในจังหวัดเชียงใหม่และจังหวัดพิษณุโลกสามารถหาได้อย่างพอเพียง

ปัจจัยที่ใช้ในการเลือกย่านการค้า

1. ทำเลของตลาดที่เป็นเป้าหมาย ซึ่งตลาดที่เป็นเป้าหมายโดยส่วนใหญ่จะอาศัยอยู่ในเมือง แต่ยังไม่ถึงบริเวณร้าน ลูกค้าต้องตั้งใจเดินทางเพื่อจะมาซื้อสินค้าโดยเฉพาะ ทิศทางการเดินทางของลูกค้าโลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์สาขาพิษณุโลก จะเป็นการเดินทางออกนอกเมืองพิษณุโลก ซึ่งจะแตกต่างจากสาขาเชียงใหม่ที่ร้านตั้งอยู่ในชุมชน เป็นย่านที่พักอาศัยหนาแน่น มีหมู่บ้านจัดสรร

ระดับ A และ B อยู่หลายแห่ง ถูกค้าจะมีทิศทางการเดินทางออกนอกเมืองเช่นกัน แต่เป็นการเดินทางเป็นทางผ่านเพื่อกลับที่พักอาศัย และการเดินทางไปยังอำเภอ

2. อุปสรรคทางด้านกายภาพและจิตใจ ครอบคลุม บริเวณแห่งนั้นต้องไม่เป็นอุปสรรคต่อการเข้ามาซื้อสินค้าของลูกค้า เช่น เป็นบริเวณที่ทิ้งขยะมีกลิ่นเหม็นรบกวน และย่านที่เลือกควรจะต้องเป็นย่านที่มีกิจกรรมอยู่ตลอดเวลาถึงจะดี โลดัสซูเปอร์เซ็นเตอร์จึงไม่เลือกย่านที่เป็นสถานที่ราชการ โรงเรียน ค่ายทหาร ฯลฯ เพราะเมื่อเป็นวันหยุดราชการบริเวณนั้นจะเงียบมากจนเกินไปไม่เหมาะสมจะเป็นที่ตั้งร้าน

3. ประเภทของทำเลที่ตั้งที่ต้องการ โลดัสซูเปอร์เซ็นเตอร์ต้องการทำเลที่ตั้งแบบแยกจากร้านค้าอื่น (Isolated Store Location) จำเป็นต้องอยู่ติดถนนใหญ่ ซึ่งถนนแห่งนั้นควรมีมากกว่า 4 ช่องทางการจราจรขึ้นไป จากการสังเกตพบว่าโลดัสซูเปอร์เซ็นเตอร์ทั้ง 2 แห่ง ตั้งอยู่ติดถนนใหญ่

โลดัสซูเปอร์เซ็นเตอร์สาขาเชียงใหม่ ตั้งอยู่ติดถนนเชียงใหม่-ฮอด เป็นถนนใหญ่มี 6 ช่องทางการจราจร เป็นถนนสายหลักของทางทิศใต้ของเมือง เมื่อหันหน้าเข้าหาร้านด้านขวามือของร้านใช้ในการเดินทางออกนอกเมืองไปยังอำเภอหางดง อำเภอสันป่าดง และอำเภอจอมทอง เป็นถนนเชื่อมระดับอำเภอ และด้านซ้ายมือใช้ในการเดินทางเข้าตัวจังหวัดเชียงใหม่¹⁴

โลดัสซูเปอร์เซ็นเตอร์สาขาพิษณุโลก ตั้งอยู่ติดถนนพิษณุโลก-วังทอง มี 4 ช่องทางการจราจร เส้นทางนี้กำลังทำการปรับปรุงถนนและก่อสร้างเพิ่มเป็น ถนน 6 ช่องทางการจราจร ถนนสายนี้เป็นสายหลักสำหรับการเดินทางออกต่างจังหวัด เป็นทางหลวงแผ่นดินหมายเลข 12 และใช้ในการเดินทางไปยังอำเภอวังทอง อำเภอวัดโบสถ์ และอำเภอเนินมะปราง โดยเส้นทางนี้เรียกอีกชื่อหนึ่งว่า ถนนพิษณุโลก-หล่มสัก เมื่อหันหน้าเข้าหาร้านด้านขวามือของร้านสามารถใช้เดินทางไปยังภาคเหนือ (สายใหม่) โดยผ่านไปยังจังหวัดอุตรดิตถ์ และเดินทางไปยังภาคอีสาน โดยผ่านทางจังหวัดเพชรบูรณ์ ส่วนทางซ้ายมือของร้านใช้ในการเดินทางเข้าสู่ตัวจังหวัดพิษณุโลก อีกทั้งยังเป็นเส้นทางในการเดินทางไปยังจังหวัดสุโขทัย¹⁵

¹⁴ รูปภาพที่ 12 หน้า 51. ภาคผนวก ก.

¹⁵ รูปภาพที่ 13 หน้า 52. ภาคผนวก ก.

ปัจจัยที่ใช้ในการเลือกจุดที่ตั้งร้านค้า

1. ประวัติของที่ดิน ถึงแม้ว่าที่ดินแห่งนั้นเคยทำกิจการใดมาก่อนก็จะเลือกหากที่แห่งนั้นเป็นทำเลที่น่าสนใจจริงๆ และมีค่าใช้จ่ายในการรื้อถอนไม่สูงจนเกินไป จากการสัมภาษณ์พบว่าทำเลที่ตั้งของโลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์ทั้ง 2 สาขา แต่เดิมเป็นที่ดินเปล่ายังไม่มีการใช้ประโยชน์มาก่อน

2. ขนาด รูปร่างของพื้นที่ และขนาดของที่จอดรถ เป็นรูปร่างอย่างไรก็ได้แต่ต้องเป็นพื้นที่ที่มีหน้ากว้าง ขนาดของที่ดินขั้นต่ำได้กำหนดไว้ว่าควรอยู่ในระหว่าง 25-40 ไร่ ซึ่งรวมพื้นที่ขายและพื้นที่จอดรถ

ขนาดของพื้นที่ใช้การประมาณจาก 2 ส่วน คือ

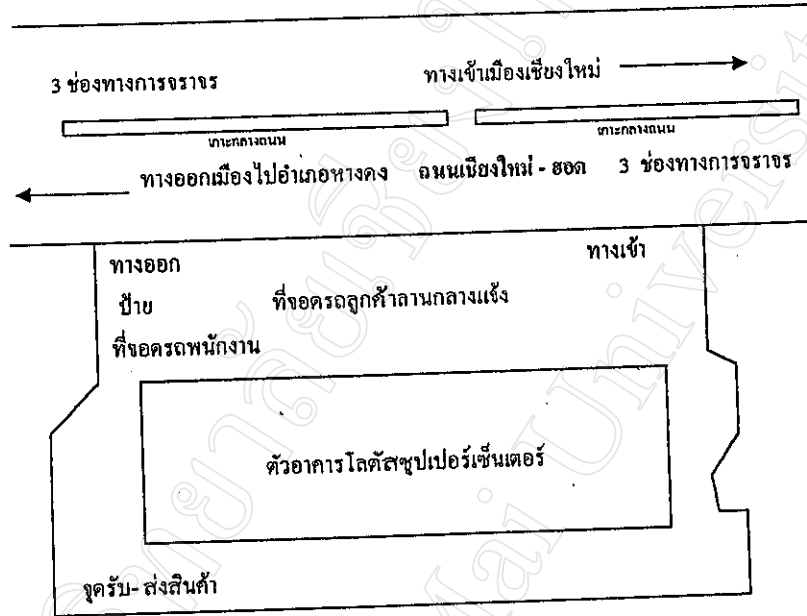
- ประมาณพื้นที่ขาย ประมาณพื้นที่รวมจากพื้นที่ในส่วนของศูนย์อาหาร (Food Center) พื้นที่ให้เช่า และพื้นที่จำหน่ายสินค้าในส่วนของโลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์เอง โดยเริ่มจากการประมาณรายรับของร้านค้าก่อน แล้วจึงประมาณว่ารายได้นั้นควรจะได้จากสินค้าอะไรบ้าง การประมาณความต้องการประเภทของสินค้าใดๆ นั้น โลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์ พิชญ โลก พิจารณาจากองค์ประกอบของภาคธุรกิจที่เป็นส่วนประกอบของจังหวัดนั้นๆ เช่น จังหวัดพิชญ โลก ประชากรส่วนใหญ่อยู่ในภาคเกษตรกรรมและรองลงมาจะเป็นพนักงานอยู่ในภาครัฐบาลและภาคเอกชน โลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์จะไม่เน้นการขายสินค้าที่เป็น ผัก และ อาหารสด เนื่องจากสามารถหาซื้อได้ง่ายในท้องตลาด แต่จะไปเน้นสินค้าแฟชั่น เช่น เสื้อผ้า รองเท้า ลักษณะร้านโลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์ทั้ง 2 สาขาจะใช้ต้นแบบของอาคารเดียวกันคือมี 1 ชั้นครึ่ง พื้นที่ขายจะอยู่ในชั้น 1 ส่วนชั้นลอยจะเป็นศูนย์อาหาร และพื้นที่ให้เช่า

พื้นที่ขาย : โลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์เชียงใหม่ ประมาณ 13,000 ตารางเมตร

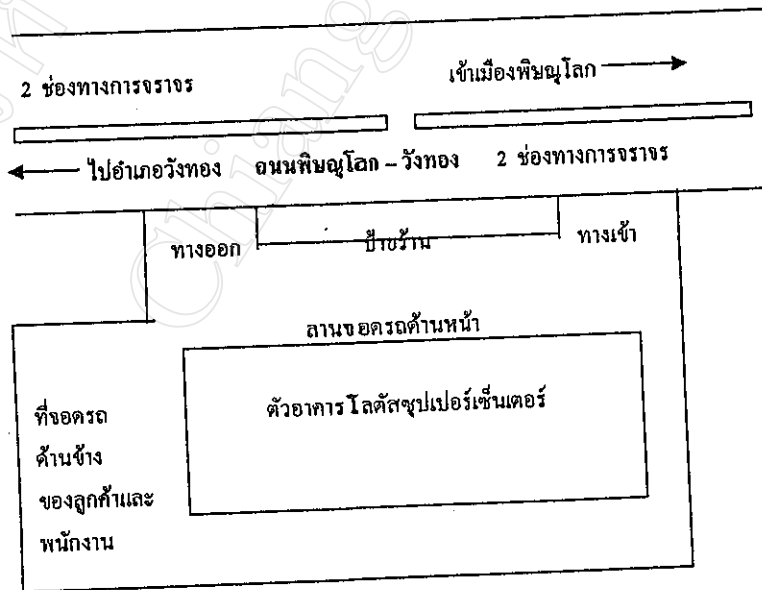
โลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์พิชญ โลก ประมาณ 13,000 ตารางเมตร

- ประมาณพื้นที่จอดรถโดยใช้การคำนวณ เป็น 2 เท่าของพื้นที่ขาย มีการเตรียมการในเรื่องที่จอดรถของพนักงานและของลูกค้า โลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์สาขาเชียงใหม่จัดพื้นที่จอดรถของลูกค้าให้จอดด้านหน้าเพียงด้านเดียว และพนักงานให้จอดรถยนต์ด้านที่ติดริมกำแพง ด้านข้างจัดให้เป็นพื้นที่จอดรถจักรยานยนต์ของลูกค้าและพนักงาน ส่วนโลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์สาขาพิชญ โลก พื้นที่จอดรถของลูกค้าจัดให้จอดด้านหน้าและด้านข้างของร้าน ส่วนที่จอดรถของพนักงานให้จอดด้านข้างของร้าน โลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์ทั้ง 2 สาขา มีเฉพาะที่จอดรถในลานกว้าง ไม่มีที่จอดรถในร่ม

ที่จอดรถ : โถงใต้สะพานเปอร์เซ็นเตอร์สาขาเชียงใหม่ สามารถจอดรถได้ 700 คัน
 โถงใต้สะพานเปอร์เซ็นเตอร์สาขาพิษณุโลก สามารถจอดรถได้ 600 คัน
 เมื่อประมาณพื้นที่ขายและประมาณพื้นที่จอดรถเรียบร้อยแล้วจะทำให้ทราบถึงพื้นที่ที่ต้องการทั้งหมด
 ขนาดของพื้นที่ : โถงใต้สะพานเปอร์เซ็นเตอร์สาขาเชียงใหม่ มีขนาด 27 ไร่
 โถงใต้สะพานเปอร์เซ็นเตอร์สาขาพิษณุโลก มีขนาด 35 ไร่



ภาพที่ 7 รูปร่างที่ดินของโถงใต้สะพานเปอร์เซ็นเตอร์สาขาเชียงใหม่ มีขนาด 27 ไร่



ภาพที่ 8 รูปร่างที่ดินของโถงใต้สะพานเปอร์เซ็นเตอร์สาขาพิษณุโลก มีขนาด 35 ไร่

3. การสัญจรไปมาของคนและรถและการคมนาคมขนส่ง จุดที่ตั้งของร้านค้าต้องคำนึงถึงว่าอยู่ฝั่งใดของถนนด้วย เพื่อความสะดวกในการเข้า-ออกของลูกค้า ทำเลที่ตั้งบนฝั่งซ้ายเป็นฝั่งที่โลดสซูปเปอร์เซ็นเตอร์สนใจมากที่สุด โลดสซูปเปอร์เซ็นเตอร์ไม่สนใจทำเลที่ตั้งที่อยู่บริเวณสี่แยก เหตุผลเนื่องมาจากในบริเวณสี่แยกมีการจราจรคับคั่งลูกค้าเข้า-ออกไม่สะดวก

4. สภาพแวดล้อมใกล้เคียง จุดที่ตั้งร้านค้าไม่จำเป็นต้องเป็นย่านที่เจริญแล้ว โลดสซูปเปอร์เซ็นเตอร์สนใจย่านที่รอการพัฒนาไม่ไกลจากเมืองมากนัก

5. การซื้อหรือการเช่า โลดสซูปเปอร์เซ็นเตอร์สาขาเชียงใหม่ ใช้กลยุทธ์การเช่าที่ดินจากคุณแจ่มจิต เลหาวัฒน์ เป็นระยะเวลา 30 ปี เนื่องจากทำเลที่พิจารณาว่าเหมาะสมไม่มีเจ้าของที่ดินรายใดขายให้ อีกทั้งที่ดินในจังหวัดเชียงใหม่มีราคาสูง ทำให้เป็นการลงทุนในเรื่องทำเลที่ตั้งที่สูงเกินไป จึงต้องใช้กลยุทธ์การเช่าแทน

ส่วนโลดสซูปเปอร์เซ็นเตอร์สาขาพิษณุโลก มีกลยุทธ์ที่แตกต่างกันออกไปคือใช้กลยุทธ์การซื้อที่ดิน เพื่อไม่ต้องกังวลกับเงื่อนไขของผู้ให้เช่า และร้านต้องมีการดำเนินงานในระยะเวลายาวนานหลายสิบปี ไม่มีเจ้าของที่ดินรายใดในจังหวัดพิษณุโลกให้เช่าที่ดินเป็นระยะเวลาที่นานหลายสิบปี อีกทั้งกิจการไม่ทราบระยะเวลาที่จะต้องเช่าด้วย และการซื้อที่ดินจะทำให้คุ้มค่ามากกว่าการเช่า และการดำเนินงานใดๆ ของร้านจะมีความยืดหยุ่นมากกว่า สามารถจัดการสิ่งต่างๆ ได้ โดยไม่ต้องกังวล

6. ค่าใช้จ่ายสำหรับทำเลที่ตั้ง ค่าใช้จ่ายสำหรับทำเลที่ตั้งของโลดสซูปเปอร์เซ็นเตอร์ ประกอบไปด้วยค่าใช้จ่ายในด้านการซื้อหรือการเช่าที่ดิน และค่าใช้จ่ายในด้านการก่อสร้างตัวอาคารและการตกแต่ง ค่าใช้จ่ายหลักจะอยู่ที่ค่าใช้จ่ายในการซื้อที่ดิน ประมาณร้อยละ 70 ของค่าใช้จ่ายรวม

ค่าใช้จ่าย : โลดสซูปเปอร์เซ็นเตอร์สาขาพิษณุโลก ประมาณ 1,200 ล้านบาท

โลดสซูปเปอร์เซ็นเตอร์สาขาเชียงใหม่ ประมาณ 1,100 ล้านบาท

7. ความสามารถในการเข้าถึงและการมองเห็นทำเลที่ตั้ง เนื่องจากทำเลที่กิจการต้องการเป็นทำเลที่ตั้ง ออกมาอยู่โดดเดี่ยว (Isolated Store Location) จึงไม่มีกลุ่มของอาคารหรือบ้านพักอาศัยเข้ามาบดบังทัศนวิสัยการมองเห็นของร้าน โลดสซูปเปอร์เซ็นเตอร์ทั้งสองสาขาไม่มีปัญหาในเรื่องปัจจัยดังกล่าว แต่ต้องการให้เห็นที่ตั้งร้านได้ชัดเจน จึงใช้ป้ายชื่อร้านขนาดใหญ่ตั้งอยู่ตรงกลางของหน้าร้านด้านที่ติดถนนของทุกสาขา มีความสูง 25 เมตร ทำให้ลูกค้าที่ผ่านไปมาสามารถมองเห็นได้ชัดเจน ในระยะไกล เช่น โลดสซูปเปอร์เซ็นเตอร์สาขาเชียงใหม่ ถ้าลูกค้าอยู่ในบริเวณสนามบินเชียงใหม่จะสามารถมองเห็นป้ายโลดสซูปเปอร์เซ็นเตอร์ได้ชัดเจน

8. ฮวงจุ้ย เป็นหลักโหราศาสตร์ของชาวจีนที่นำมาใช้ช่วยในการเลือกทำเลที่ตั้งของโลดสซูปเปอร์เซ็นเตอร์ เมื่อพิจารณาเลือกที่ดินที่ต้องการได้เจ้าหน้าที่ก็จะพาซินแสชาวจีนมา

พิจารณาที่ดินผืนนั้นว่ามีลักษณะสอดคล้องกับความเจริญตามหลักของโหราศาสตร์จีนหรือไม่ เนื่องจากเจ้าหน้าที่ที่พิจารณาจัดหาที่ดินได้คำนึงถึงความเหมาะสมของที่ดินตามหลักเหตุและผล ซึ่งมักจะสอดคล้องกับหลักของฮวงจุ้ยด้วย ดังนั้นที่ดินโดยส่วนใหญ่ที่นำมาให้พิจารณาจึงมักจะไม่ใช่ที่ดินที่ผิดหลัก

กรณีศึกษาของบิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์

บิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์เป็นร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ ที่มุ่งขายสินค้าอุปโภคบริโภค คุณภาพดี ราคาถูก ไม่เน้นตราชื่อ โดยเน้นที่ความสะดวกในการจับจ่าย เปิดดำเนินการสาขาแรก คือ สาขาแจ้งวัฒนะ

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารบิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ในภาคเหนือ อันได้แก่ บิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ สาขาเชียงราย ลำปาง และ พิษณุโลก¹⁶ ผู้บริหารของทั้งสามสาขาเห็นว่าทำเลที่ตั้งที่ดีมีผลต่อความสำเร็จของกิจการ กิจการมีทำเลที่ตั้งแบบแยกจากร้านค้าอื่น (Isolated Store Location) และใช้ลำดับขั้นตอนในการเลือกทำเลที่ตั้งตามทฤษฎีของ Thorstein Veblen 3 ขั้นตอน ได้แก่ การพิจารณา ปัจจัยที่ใช้ในการเลือกจังหวัด ปัจจัยที่ใช้ในการเลือกย่านการค้า และปัจจัยที่ใช้ในการเลือกจุดที่ตั้งร้านค้า ผลการศึกษาเป็นดังนี้

ปัจจัยที่ใช้ในการเลือกจังหวัด

1. การวิเคราะห์ย่านการค้า กิจการมองว่าย่านการค้ามีการกระจายไปตามทฤษฎีที่ 3 คือ ย่านการค้าตามทฤษฎีหลายศูนย์กลาง (Multiple Nuclei Theory) ของ Harris & Ullman ที่เสนอว่าการกระจายของกิจกรรมการค้า จะกระจายไปตามกลุ่มของประชากรและการขยายของเส้นทางคมนาคม

¹⁶ สัมภาษณ์คุณจรุสพงษ์ พงษ์พัฒนกุล ผู้อำนวยการบิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์สาขาเชียงราย (เก็บข้อมูล 4 ธันวาคม 2541), คุณชุลีวรรณ หาญชัยวัฒน์ ผู้ช่วยผู้อำนวยการร้านฝ่ายธุรการ บิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์สาขาลำปาง (เก็บข้อมูล 1 ธันวาคม 2541) และคุณชัชรัตน์ วีระเวชการ ผู้อำนวยการบิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์สาขาพิษณุโลก (เก็บข้อมูล 24 พฤศจิกายน 2541)

2. ดัชนีวัดความสามารถในการซื้อและดัชนีวัดระดับการอิ่มตัวของธุรกิจค้าปลีก กิจการใช้ดัชนีวัดความสามารถในการซื้อ (Buying Power Index : BPI) และดัชนีวัดระดับการอิ่มตัวของธุรกิจ (Index of Retail Saturation : IRS) แต่ไม่ได้เป็นสูตรที่เหมือนกับทฤษฎี เป็นสูตรพัฒนาขึ้นมาเองจากประสบการณ์

ข้อมูลที่ใช้ของทั้ง 3 สาขาประกอบไปด้วย :

- ตัวเลขมูลค่าผลิตภัณฑ์จังหวัดเฉลี่ยต่อหัวต่อปี (GPP per capita)
- จำนวนประชากรที่มีอยู่ในจังหวัดนั้น
- อัตราการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของจังหวัด

3. ขนาด ลักษณะและแนวโน้มประชากร เฉพาะบิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ให้ความสำคัญกับปัจจัยนี้ เนื่องจากประชากรเป็นตัวกำหนดขนาดของตลาด เพื่อดูว่าจังหวัดที่กิจการสนใจมีขนาดใหญ่เพียงพอที่จะเข้าไปตอบสนองความต้องการหรือไม่ ถ้าเล็กเกินไปก็ไม่คุ้มที่จะเข้าไปเปิดดำเนินการ

4. ความมั่นคงทางเศรษฐกิจและโอกาสและเจริญเติบโตของชุมชน เฉพาะบิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์สาขาเชียงรายและสาขาลำปางที่นำปัจจัยนี้มาพิจารณา เนื่องจากทั้งสองจังหวัดยังไม่มีธุรกิจขนาดใหญ่ เปิดดำเนินการ และมีกิจกรรมการค้าปลีกน้อยเมื่อเทียบกับจังหวัดอื่นๆ ผู้บริหารของบิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์เห็นว่าจังหวัดเชียงรายและจังหวัดลำปางมีความมั่นคงทางเศรษฐกิจและสามารถเจริญเติบโตได้ในอนาคต

5. การแข่งขัน บิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์พยายามหลีกเลี่ยงการแข่งขันในจังหวัดที่มีการแข่งขันด้านการค้าปลีกรุนแรง สาขาลำปางและสาขาเชียงรายมีการแข่งขันไม่รุนแรง เนื่องจากมีคู่แข่งอย่างน้อยรายและไม่ได้ถือว่าเป็นคู่แข่งโดยตรงเพราะมีขนาดเล็กและนโยบายในการดำเนินธุรกิจไม่เหมือนกัน บิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์จึงเปิดสาขาที่จังหวัดลำปางและเชียงราย

ส่วนการเปิดสาขาที่พิษณุโลกนั้นถึงแม้ว่าเป็นจังหวัดที่มีการแข่งขันสูง จะเห็นได้จากมีห้างโลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์อยู่ในบริเวณใกล้เคียงและห่างออกไปอีก 1 กิโลเมตรเป็นห้างสรรพสินค้าที่อปแลนด์พลาซ่า และห่างไปอีก 3 กิโลเมตรเป็นห้างแม็คโคร แต่ก็ยังเป็นจังหวัดที่น่าสนใจจะเข้าไปลงทุนเพราะประชากรมีกำลังซื้อสูงและมีจังหวัดใกล้เคียงหลายจังหวัด เช่น สุโขทัย ตาก อุตรดิตถ์ เพชรบูรณ์ ใช้เวลาในการเดินทางมาจังหวัดพิษณุโลกได้ในเวลาไม่เกิน 2 ชั่วโมง

กิจการที่บิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ถือว่าเป็นคู่แข่งนั้นพิจารณาจาก

- ลักษณะธุรกิจค้าปลีกแบบซูเปอร์เซ็นเตอร์เหมือนกัน
- ลูกค้าย่อยเป้าหมายกลุ่มเดียวกัน
- นโยบายของสินค้าที่จำหน่ายเหมือนกันคือ เน้นที่คุณภาพดี ราคาถูก ไม่นั่นสินค้ามีตราที่หือที่มีชื่อเสียง

คู่แข่งชั้นในจังหวัดเชียงราย คู่แข่งขันที่มีในจังหวัดไม่ใช่คู่แข่งชั้นโดยตรงที่เปิดดำเนินการอยู่ คือ ห้างสรรพสินค้าอภิลดาซ่า

คู่แข่งชั้นในจังหวัดลำปาง คู่แข่งขันที่มีในจังหวัดไม่ใช่คู่แข่งชั้นโดยตรงที่เปิดดำเนินการอยู่ คือ ห้างเสรีสรรพสินค้า

คู่แข่งชั้นในจังหวัดพิษณุโลกที่ถือว่าเป็นคู่แข่งชั้นโดยตรงคือ โกลด์ชุปเปอร์เซ็นเตอร์ ห้างสรรพสินค้าท็อปแลนด์พลาซ่า ท็อปแลนด์อาเขตและเม็คโคร

6. ลูกค้ายุทธศาสตร์เป้าหมาย บิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ทั้ง 3 สาขา มีลูกค้ายุทธศาสตร์เป้าหมายที่เหมือนกัน คือ

กลุ่มเป้าหมายหลัก : บุคคลทั่วไปทุกเพศ ทุกระดับรายได้ มีอายุ 20 ปี ขึ้นไป
อยู่ในวัยทำงาน

กลุ่มเป้าหมายรอง : ร้านค้าย่อยทั่วไป

ลูกค้ายุทธศาสตร์เป้าหมายของทั้ง 3 สาขา แตกต่างกันในด้านทำเลที่อยู่ทางภูมิศาสตร์เท่านั้น บิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์สาขาเชียงราย

กลุ่มเป้าหมายหลัก : อยู่ในจังหวัดเชียงราย

กลุ่มเป้าหมายรอง : อยู่ในจังหวัดพะเยา อำเภอฝาง จังหวัดเชียงใหม่

อำเภอวังเหนือ จังหวัดลำปาง และชาวพม่าในแถบชายแดน

บิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์สาขาลำปาง

กลุ่มเป้าหมายหลัก : อยู่ในจังหวัดลำปาง

กลุ่มเป้าหมายรอง : อยู่ในจังหวัดแพร่ น่าน อุตรดิตถ์ และลำพูน

บิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์สาขาพิษณุโลก

กลุ่มเป้าหมายหลัก : อยู่ในจังหวัดพิษณุโลก

กลุ่มเป้าหมายรอง : อยู่ในจังหวัดเพชรบูรณ์ พิจิตร สุโขทัย อุตรดิตถ์

กำแพงเพชร

7. บริการต่างๆ ที่มีอยู่ในพื้นที่นั้น เช่น ธนาคาร บริการขนส่ง ผู้จำหน่ายสินค้าให้กับกิจการ เป็นต้น

ผู้บริหารของบิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์มีความเห็นว่าจังหวัดที่เลือกจะต้องมีบริการต่างๆ เหล่านี้พร้อมอยู่แล้ว สำหรับกรณีผู้จำหน่ายสินค้า (Supplier) ในท้องถิ่น กิจการให้ความสนใจน้อย เนื่องจากสินค้าส่วนใหญ่เป็นสินค้าสำเร็จรูป มีการจัดส่งมาจากแหล่งต่างๆ ดังนี้

- สินค้าสำเร็จรูปที่ไม่ใช่อาหาร (Non-food) เช่น แป้ง ยาลีฟีน มีการจัดส่งมาจาก

ส่วนกลางคือ ศูนย์กระจายสินค้าที่ราษฎร์บูรณะ กรุงเทพมหานคร

- สินค้าที่เป็นอาหารสดจัดส่งให้โดย บริษัท เดวิด โฮลดิ้ง (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งจัดส่งสินค้าให้กับบริษัทในเครือของกลุ่มเซ็นทรัลทั้งหมด รวมถึงที่อปลัสซูเปอร์มาร์เก็ตด้วย

- การจัดส่งจากผู้จำหน่ายสินค้ามายังร้านโดยตรง เช่น เป๊ปซี่ บริษัท เสริมสุข จำกัด (มหาชน) ผู้ผลิตและจัดจำหน่ายเป๊ปซี่ จะจัดส่งมาให้โดยตรงจากคลังสินค้าของบริษัทในจังหวัดที่มีสาขาของบิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์เปิดบริการอยู่

ดังนั้นบิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์จึงสนใจหาผู้จำหน่ายสินค้าในท้องถิ่นเฉพาะสินค้าที่เป็นอาหารสด เช่น ผัก ผลไม้ เท่านั้น ซึ่งสามารถหาได้ในจังหวัดเชียงราย ลำปาง และพิษณุโลก ส่วนของสดที่เป็นอาหารทะเล มีการจัดส่งมาจากตลาดไท ในกรุงเทพมหานคร ดังนั้นผู้จำหน่ายสินค้าในท้องถิ่นจึงไม่ใช่ปัจจัยที่สำคัญในการเลือกทำเลที่ตั้งสำหรับบิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์

ปัจจัยที่ใช้ในการเลือกย่านการค้า

1. ทำเลของตลาดที่เป็นเป้าหมาย โดยส่วนใหญ่จะอาศัยอยู่ในเมือง แต่ยังไม่ถึงบริเวณร้าน ถูกค้าต้องตั้งใจเดินทางเพื่อจะมาซื้อสินค้าโดยเฉพาะ ทิศทางการเดินทางจะเป็นการเดินทางออกนอกเมือง เพื่อมาซื้อสินค้าโดยเฉพาะ ทั้ง 3 สาขา

2. อุปสรรคทางด้านกายภาพและจิตใจ ropolis บริเวณแห่งนั้นต้องไม่เป็นอุปสรรคต่อการเข้ามาซื้อสินค้าของลูกค้า เช่น เป็นบริเวณที่ทิ้งขยะมีกลิ่นเหม็นรบกวน และย่านที่เลือกควรจะต้องเป็นย่านที่มีกิจกรรมอยู่ตลอดเวลาถึงจะดี บิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์จึงไม่เลือกย่านที่เป็นสถานที่ราชการ โรงเรียน ค่ายทหาร ฯลฯ เพราะ เมื่อเป็นวันหยุดราชการ บริเวณนั้นจะเงียบมากจนเกินไป ไม่เหมาะสมจะเป็นที่ตั้งร้าน

3. ประเภทของทำเลที่ตั้ง บิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ต้องการทำเลที่ตั้งแบบแยกจากร้านค้าอื่น (Isolated Store Location) จำเป็นต้องอยู่ติดถนน และถนนแห่งนั้นควรมีมากกว่า 6 ช่องทางการจราจรขึ้นไป จากการสังเกตพบว่าบิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ทั้ง 3 สาขาอยู่ติดถนน

บิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์สาขาเชียงราย ตั้งอยู่ติดถนนซูเปอร์ไฮเวย์เชียงราย-พะเยา มี 4 ช่องทางการจราจร ที่มีไหล่ถนนขนาดใหญ่ ถนนมีลักษณะแยกจากกันระหว่างขาเข้าเมืองและขาออกเมือง เชียงราย โดยมีคูน้ำคั่นกลาง เป็นถนนทางหลวงแผ่นดินหมายเลข 1 เมื่อหันหน้าเข้าหาร้านทางด้านขวามือของร้านใช้ในการเดินทางออกนอกเมืองไปยังอำเภอพาน อำเภอแม่สรวย จังหวัดพะเยา และ

จังหวัดเชียงใหม่ ส่วนทางด้านซ้ายมือของร้านใช้ในการเดินทางเข้าสู่ตัวจังหวัดเชียงราย ผ่านไปอำเภอแม่จัน อำเภอแม่สายและชายแดนไทย-พม่า¹⁷

บิกซีซูเปอร์เซ็นเตอร์สาขาลำปาง ตั้งอยู่ติดถนนซูเปอร์ไฮเวย์ลำปาง-งาว มี 4 ช่องทางการจราจร แต่มีถนนคู่ขนานอีกข้างละ 2 ช่องทาง เป็นถนนทางหลวงแผ่นดินหมายเลข 1 ที่ใช้ในการเดินทางไปยังอำเภอแม่เมาะ และยังใช้เป็นเส้นทางในการเดินทางไปยังจังหวัดแพร่ ผ่านทางอำเภอเด่นชัย ส่วนทางด้านซ้ายมือใช้ในการเดินทางออกนอกเมืองไปยังอำเภอเถิน อำเภอห้างฉัตร และยังเป็นเส้นทางสายหลักที่ใช้ในการเดินทางไปยังจังหวัดลำพูนและจังหวัดเชียงใหม่¹⁸

บิกซีซูเปอร์เซ็นเตอร์พิษณุโลกตั้งอยู่ติดถนนพิจัยสงครามมี 6 ช่องทางการจราจร เป็นทางหลวงแผ่นดินหมายเลข 12 เมื่อหันหน้าเข้าหาทางด้านซ้ายมือใช้ในการเดินทางไปยังตัวจังหวัดพิษณุโลก ส่วนทางด้านขวามือของร้านใช้ในการเดินทางไปยังอำเภอวังทอง อำเภอวัดโบสถ์ และอำเภอเนินมะปราง อีกทั้งยังสามารถใช้เดินทางไปยังภาคเหนือ (สายใหม่) โดยผ่านไปทางจังหวัดอุตรดิตถ์ และเดินทางไปยังภาคอีสาน โดยผ่านทางจังหวัดเพชรบูรณ์ แต่เส้นทางดังกล่าวสามารถหลีกเลี่ยงไปใช้อีกเส้นทางหนึ่งได้คือ ถนนพิษณุโลก-วังทอง¹⁹

ปัจจัยที่ใช้ในการเลือกจุดที่ตั้งร้านค้า

1. ประวัติของที่ดิน ถึงแม้ว่าที่ดินแห่งนั้นเคยทำกิจการใดมาก่อนก็จะเลือกหากที่แห่งนั้นเป็นทำเลที่น่าสนใจจริงๆ แต่ถ้าเป็นทำเลที่ธรรมดาไม่มีจุดเด่นก็ไม่เลือก มีที่ดินเพียงสาขาเดียวที่เคยทำกิจการมาก่อน คือ บิกซีซูเปอร์เซ็นเตอร์สาขาเชียงรายเคยเป็นสวนอาหารโคคาสุกี้ ซึ่งค่าใช้จ่ายในการรื้อถอนนั้นไม่สูง เนื่องจากเป็นสวนอาหารที่เป็นอาคารชั่วคราว อีก 2 สาขานั้นเป็นที่ดินว่างเปล่ายังไม่มีการใช้ประโยชน์มาก่อน

2. ขนาด รูปร่างของพื้นที่และขนาดของท้องจรด ที่ดินที่ต้องการลักษณะเป็นรูปสี่เหลี่ยมผืนผ้า ขนาดของที่ดินขั้นต่ำได้กำหนดไว้ว่าควรอยู่ในระหว่าง 20-40 ไร่ ที่มีด้านยาวอยู่ติดกับถนน ขนาดของที่ดินจะรวมทั้งพื้นที่ขายและพื้นที่จอดรถ บิกซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ต้องการที่ดินขนาดเล็กกว่าโลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์เพราะสร้างอาคารสองชั้นซึ่งใช้เนื้อที่น้อยกว่าอาคารแบบชั้นเดียว

¹⁷ ภาพที่ 14 หน้า 53. ภาคผนวก ก.

¹⁸ ภาพที่ 15 หน้า 54. ภาคผนวก ก.

¹⁹ ภาพที่ 13 หน้า 52. ภาคผนวก ก.

ขนาดของพื้นที่ใช้การประมาณจาก 2 ส่วน คือ

- ประมาณพื้นที่ขาย ประมาณจากพื้นที่ในส่วนของศูนย์อาหาร (Food Center) พื้นที่ให้เช่า และพื้นที่ในส่วนของบิกซ์ชูปเปอร์เซ็นเตอร์เอง มีเพียงบิกซ์ชูปเปอร์เซ็นเตอร์สาขาพิษณุโลกจะเพิ่มในส่วนในพื้นที่โรงพยาบาลนศ 4 โรง จะทำให้ทราบพื้นที่ในการก่อสร้างตัวอาคาร

พื้นที่ขาย : บิกซ์ชูปเปอร์เซ็นเตอร์สาขาเชียงราย ประมาณ 13,000 ตารางเมตร
 บิกซ์ชูปเปอร์เซ็นเตอร์สาขาลำปาง ประมาณ 12,000 ตารางเมตร
 บิกซ์ชูปเปอร์เซ็นเตอร์สาขาพิษณุโลก ประมาณ 12,000 ตารางเมตร

- ประมาณพื้นที่จอดรถ กิจกรรมมีการเตรียมการพื้นที่จอดรถของลูกค้าและพนักงาน โดยจัดให้ลูกค้าจอดรถในลานกลางแจ้งด้านหน้า และที่จอดรถในร่ม ชั้น 1 ด้านล่างของตัวร้าน ส่วนพนักงานจะต้องจอดรถในลานกลางแจ้งด้านที่อยู่ติดถนน ซึ่งเป็นด้านที่ไกลจากตัวอาคารมากที่สุด เนื่องจากลูกค้าไม่อยากจะจอดรถไกลจากอาคาร เพราะต้องเดินไกลและพนักงานสามารถจอดรถในร่มได้แต่ต้องเป็นบริเวณที่ไกลจากประตูทางเข้ามากที่สุด

บิกซ์ชูปเปอร์เซ็นเตอร์สาขาเชียงราย

ที่จอดรถ : ลานจอดรถในร่มชั้น 1 จอดได้ 200 คัน และลานจอดรถกลางแจ้ง จอดได้ 250 คัน รวมทั้งหมด 450 คัน

บิกซ์ชูปเปอร์เซ็นเตอร์สาขาลำปาง

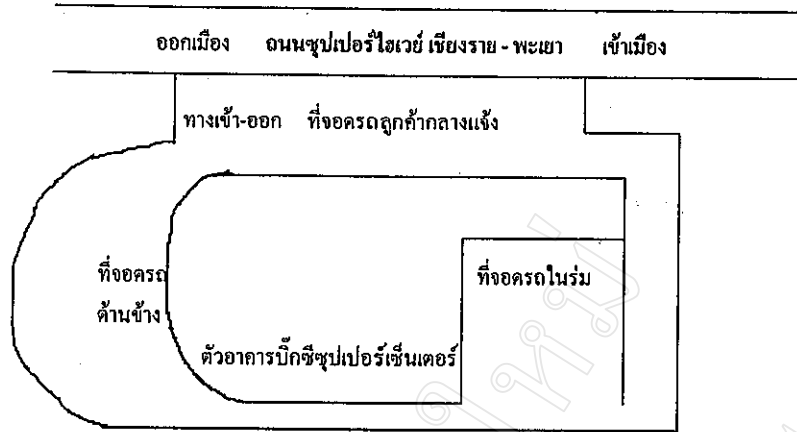
ที่จอดรถ : ลานจอดรถในร่มชั้น 1 จอดได้ 700 คัน และลานจอดรถกลางแจ้ง จอดได้ 700 คัน รวมทั้งหมด 1,400 คัน

บิกซ์ชูปเปอร์เซ็นเตอร์สาขาพิษณุโลก

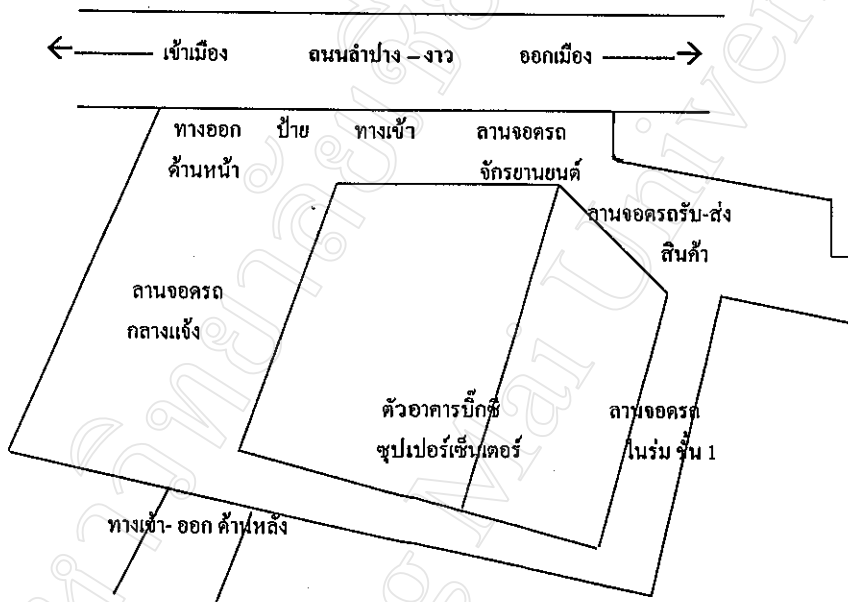
ที่จอดรถ : ลานจอดรถชั้นใต้ดิน จอดได้ 700 คัน และลานจอดกลางแจ้ง จอดได้ 500 คัน รวมทั้งหมด 1,200 คัน

เมื่อประมาณพื้นที่ขายและประมาณพื้นที่จอดรถเรียบร้อยแล้วก็จะทำให้ทราบถึงพื้นที่ที่ต้องการทั้งหมด

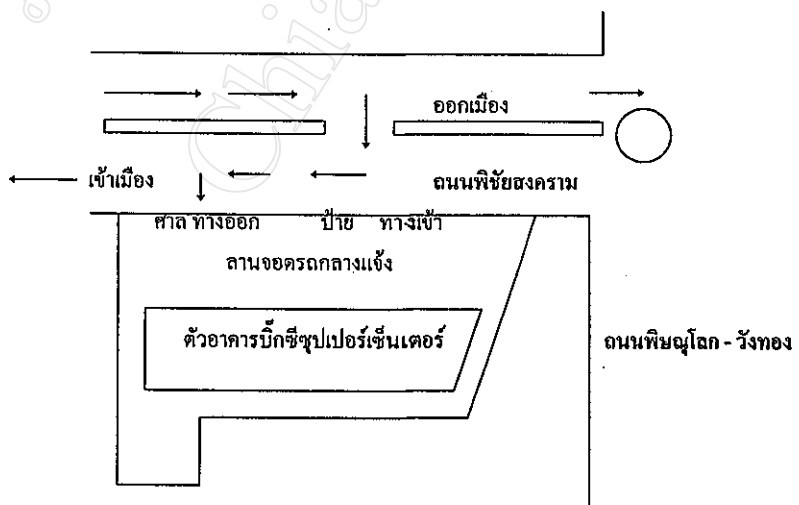
ขนาดของพื้นที่ : บิกซ์ชูปเปอร์เซ็นเตอร์สาขาเชียงราย มีขนาด 23.5 ไร่
 บิกซ์ชูปเปอร์เซ็นเตอร์สาขาลำปาง มีขนาด 42 ไร่
 บิกซ์ชูปเปอร์เซ็นเตอร์สาขาพิษณุโลก มีขนาด 40 ไร่



ภาพที่ 9 รูปร่างที่ดินของบีกซีซูเปอร์เซ็นเตอร์สาขาเชียงราย มีขนาด 23.5 ไร่



ภาพที่ 10 รูปร่างที่ดินของบีกซีซูเปอร์เซ็นเตอร์สาขาลำปาง มีขนาด 42 ไร่



ภาพที่ 11 รูปร่างที่ดินของบีกซีซูเปอร์เซ็นเตอร์สาขาพินิจโลก มีขนาด 40 ไร่

3. การสัญจรไปมาของคนและรถและการคมนาคมขนส่ง ท่าเลที่ตั้งที่สนใจมีการค้ำึงถึง ฟากถนนด้วยเพื่อความสะดวกในการ เข้า-ออก ของลูกค้า ฝั่งซ้ายเป็นฝั่งที่บิกซีซูเปอร์ เซ็นเตอร์สนใจมากที่สุด บิกซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ให้ความสนใจในท่าเลที่ตั้งที่เป็นสี่แยกแต่ให้อยู่ถัดจากสี่แยกกระยะหนึ่ง

4. สภาพแวดล้อมใกล้เคียง ย่านที่ตั้งไม่จำเป็นต้องเป็นย่านที่เจริญแล้ว บิกซีซูเปอร์เซ็นเตอร์สนใจย่านที่รอการพัฒนาไม่ไกลจากเมืองมากนัก

5. การซื้อหรือการเช่าที่ดิน บิกซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ใช้กลยุทธ์ร่วมลงทุนในด้านที่ดินสำหรับ สาขาเชียงรายและสาขาพิษณุโลก มีเพียงสาขาเดียวคือสาขาลำปางที่ใช้กลยุทธ์การซื้อที่ดินจาก 2 ตระกูลใหญ่ในจังหวัดลำปาง โดยสาขาเชียงรายใช้การร่วมลงทุนกับคุณแสวง เครือวิวัฒน์กุล เจ้าของโรงแรมวังคำ เป็นการลงทุนโดยใช้ที่ดินมาลงทุนตีเป็นมูลค่าหุ้นจากมูลค่าของทุนทั้งหมดคิด เป็นร้อยละ 20 ของทุน และสำหรับสาขาพิษณุโลกก็ใช้การร่วมลงทุนเช่นกัน โดยที่ดินที่นำมา ร่วมลงทุนนั้นเป็นของคุณบรรณ เรืองบรรณ เจ้าของห้างสรรพสินค้าที่อปแลนด์พลาซ่าและ โรงแรมที่อปแลนด์ บิกซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ค้ำึงถึงในรูปของผลตอบแทนในระยะยาว เห็นว่าการเช่าที่ดินให้ผลตอบแทนไม่คุ้มค้ำสำหรับกิจการที่มีการค้ำเนินงานในระยะยาว จึงตัดสินใจใช้วิธีการ ซื้อที่ดินหรือการร่วมลงทุนกับเจ้าของที่ดินตามเงื่อนไขของเจ้าของที่ดินในแต่ละแห่งเพื่อให้สามารถ ค้ำึงร้านค้าได้ในท่าเลที่ตั้งที่ต้องการ

6. ค้ำใช้จ่ายสำหรับท่าเลที่ตั้ง ค้ำใช้จ่ายสำหรับท่าเลที่ตั้งของบิกซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ ประกอบไปด้วยค้ำใช้จ่ายในการซื้อที่ดินหรือการเช่าที่ดินและค้ำใช้จ่ายในการก่อสร้างตัวอาคารและ การตกแต่ง ค้ำใช้จ่ายหลักจะอยู่ที่ค้ำใช้จ่ายในการซื้อที่ดิน ประมาณร้อยละ 60 ของค้ำใช้จ่ายรวม ค้ำใช้จ่ายรวมสำหรับท่าเลที่ตั้งของทั้งสามสาขามีดังนี้

ค้ำใช้จ่าย : บิกซีซูเปอร์เซ็นเตอร์เชียงราย : ประมาณ 800 ล้านบาท

บิกซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ลำปาง : ประมาณ 1,300 ล้านบาท

บิกซีซูเปอร์เซ็นเตอร์พิษณุโลก : ประมาณ 1,500 ล้านบาท

7. ความสามารถในการมองเห็นและการเข้าถึงของท่าเลที่ตั้ง เนื่องจากสินค้าที่กิจการ จำหน่ายเป็นสินค้าที่มีกำไรต่อหน่วยค้ำ ต้องขายให้ได้ปริมาณมาก เพื่อให้มีผลต่อการเข้ามาซื้อ สินค้าของลูกค้า จึงจำเป็นที่จะต้องให้มองเห็นท่าเลที่ตั้งของร้านได้ชัดเจน และบิกซีซูเปอร์ เซ็นเตอร์สาขาลำปางและสาขาพิษณุโลกไม่มีปัญหาในเรื่องปัจจัยดังกล่าว ส่วนสาขาเชียงรายมี ปัญหาเรื่องความสามารถในการมองเห็นท่าเลที่ตั้งแต่มีความสามารถในการเข้าถึงได้ง่าย ปัจจัย เรื่องความสามารถในการมองเห็นท่าเลที่ตั้งจึงมีปัจจัยการเข้าถึงมาทดแทน แต่ต้องการให้เห็นที่ตั้ง

ร้านได้ชัดเจนจึงใช้ป้ายชื่อร้านขนาดใหญ่เช่นเดียวกับโลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์ตั้งอยู่ตรงกลางของหน้าร้านที่ติดถนนของทุกสาขา เนื่องจากข้อจำกัดของเทศบาลเมืองที่กำหนดให้ป้ายร้านสูงได้ไม่เกิน 25 เมตร และบิกซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ได้ทำป้ายร้านของบิกซีซูเปอร์เซ็นเตอร์สูง 25 เมตรพอดี ทำให้ลูกค้าที่ผ่านไปมาในระยะ 2.5 กิโลเมตร สามารถมองเห็นได้ชัดเจน นอกจากนี้มีการออกแบบสัญลักษณ์ของร้านค้าที่สะดุดตาใช้สีเขียวอ่อนตัดกับสีแดง สามารถทำให้ลูกค้าเกิดความสนใจได้ดี

การเปรียบเทียบปัจจัยในการเลือกทำเลที่ตั้งของโลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์และบิกซีซูเปอร์เซ็นเตอร์

การเปรียบเทียบปัจจัยในการเลือกทำเลที่ตั้งของโลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์และบิกซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ จะพิจารณาปัจจัยต่างๆ ไปตามขั้นตอนการเลือกทำเลที่ตั้ง ได้แก่ ปัจจัยที่ใช้ในการเลือกจังหวัด ปัจจัยที่ใช้ในการเลือกย่านการค้า และปัจจัยที่ใช้ในการเลือกจุดที่ตั้งร้านค้า

ผลการเปรียบเทียบพบว่า กิจการทั้งสองแห่งมีทำเลที่ตั้งแบบแยกจากร้านค้าอื่น (Isolated Store Location) และใช้ลำดับขั้นตอนการเลือกทำเลที่ตั้งตามทฤษฎีของ Thorstein Veblen 3 ขั้นตอน ได้แก่ การเลือกจังหวัด การเลือกย่านการค้า และการเลือกจุดที่ตั้งร้านค้า ตามลำดับ

ปัจจัยที่ใช้ในการเลือกจังหวัด (Selection of the City)

การเปรียบเทียบปัจจัยในการเลือกจังหวัดพิจารณาจาก การวิเคราะห์ย่านการค้าในจังหวัด ดัชนีวัดความสามารถในการซื้อและดัชนีการอิมพอร์ตของธุรกิจค้าปลีก ขนาด ลักษณะและแนวโน้มประชากร การแข่งขัน ลูกค้านุ่มเป้าหมาย และบริการต่างๆ ที่มีอยู่ในพื้นที่นั้น ตลอดจนความมั่นคงทางเศรษฐกิจและโอกาสเจริญเติบโตของชุมชน

ผลการเปรียบเทียบปัจจัยที่ใช้ในการเลือกจังหวัด

1. การวิเคราะห์ย่านการค้าในจังหวัด ผู้บริหารของโลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์และบิกซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ใช้เป็นปัจจัยที่เหมือนกันในการพิจารณาเลือกจังหวัด โดยกิจการทั้งสองแห่งพิจารณาว่าปัจจุบันย่านการค้ามีการกระจายตัวไปตามทฤษฎีหลายศูนย์กลาง (Multiple Nuclei Theory) มีกิจกรรมการค้ากระจายไปตามเส้นทางคมนาคมและตามกลุ่มที่อยู่อาศัยของประชากร

2. ดัชนีวัดความสามารถในการซื้อและดัชนีวัดระดับการอิมตัวของธุรกิจค้าปลีก ผู้บริหารของโลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์และบิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ใช้เป็นปัจจัยที่เหมือนกันในการพิจารณาเลือกจังหวัด มีการประยุกต์สูตรขึ้นมาใหม่ตามที่กิจการเห็นว่าเหมาะสม

3. ขนาด ลักษณะและแนวโน้มประชากร ผู้บริหารของโลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์และบิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ใช้เป็นปัจจัยที่เหมือนกันในการพิจารณาเลือกจังหวัด เนื่องจากเห็นว่าประชากรเป็นตัวกำหนดขนาดของตลาดและศักยภาพในการซื้อของลูกค้า

4. การแข่งขัน ผู้บริหารของโลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์และบิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ต่างก็ใช้ปัจจัยนี้เหมือนกันในการพิจารณาเลือกจังหวัด แต่มีความแตกต่างกันในรายละเอียด คือ โลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์ให้ความสนใจในจังหวัดที่มีการแข่งขันสูง เพราะเห็นว่าตลาดการค้าปลีกจะได้รับการพัฒนาแล้ว โลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์มั่นใจว่าสามารถชิงส่วนแบ่งตลาดจากผู้ประกอบกิจการค้าปลีกในรูปแบบอื่นที่เปิดดำเนินการอยู่ก่อนแล้วมาได้

ส่วนบิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์นั้นส่วนใหญ่จะหลีกเลี่ยงจังหวัดที่มีการแข่งขันด้านการค้าปลีกสูง จึงไปเปิดดำเนินการในจังหวัดเชียงรายและลำปาง ยกเว้นบิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์สาขาพิษณุโลก ถึงแม้ว่าพิษณุโลกเป็นจังหวัดที่มีการแข่งขันสูง มีภาคธุรกิจค้าปลีกขนาดใหญ่รวมอยู่ในภาคบริการ บิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์เห็นว่าตลาดสามารถขยายได้กว้างไม่ใช่ว่าเฉพาะแต่จังหวัดพิษณุโลกเพียงจังหวัดเดียวมีจังหวัดใกล้เคียง เช่น สุโขทัย อุตรดิตถ์ ที่สามารถเดินทางมาได้ในเวลาไม่เกิน 2 ชั่วโมง จึงให้ความสนใจเปิดบริการในจังหวัดพิษณุโลก

5. ลูกค้านุ่มเป้าหมาย ผู้บริหารของโลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์และบิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ใช้เป็นปัจจัยที่เหมือนกันในการพิจารณาเลือกจังหวัด ทั้งสองแห่งมีกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่มีลักษณะทางด้านประชากรและรายได้คล้ายกัน เพียงแต่มีความแตกต่างกันในด้านที่อยู่อาศัยทางภูมิศาสตร์เท่านั้น

6. บริการต่างๆ ที่มีอยู่ในพื้นที่นั้น ผู้บริหารของโลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์และบิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ใช้เป็นปัจจัยที่เหมือนกันในการพิจารณาเลือกจังหวัดทั้ง โลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์และบิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์มีความเห็นว่าจังหวัดที่เลือกจะต้องมีบริการ เช่น ธนาคาร บริการขนส่ง ผู้จำหน่ายสินค้า เป็นต้น พร้อมอยู่แล้ว สำหรับกรณีผู้จำหน่ายสินค้า (Supplier) ในท้องถิ่นกิจการให้ความสนใจน้อยเนื่องจากสินค้าส่วนใหญ่เป็นสินค้าสำเร็จรูปมีการจัดส่งมาจากศูนย์กระจายสินค้าของกิจการในส่วนกลางและมาจากผู้ผลิตโดยตรง กิจการให้ความสนใจหาผู้จำหน่ายในท้องถิ่นเฉพาะที่เป็นอาหารสด เช่น ผัก ผลไม้ เท่านั้น ซึ่งในจังหวัดต่างๆ ที่ทั้งสองกิจการไปตั้งอยู่สามารถหาได้อย่างพอเพียง

7. ความมั่นคงทางเศรษฐกิจและโอกาสเจริญเติบโตของชุมชน ผู้บริหารของ โลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์ไม่ได้นำปัจจัยนี้มาพิจารณาในการเลือกจังหวัด ส่วนบิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์นั้นมีเฉพาะบิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์

สาขาเชียงรายและสาขาลำปางเท่านั้นที่นำปัจจัยนี้มาพิจารณา เนื่องจากจังหวัดเชียงรายและจังหวัดลำปางยังไม่มีธุรกิจค้าปลีกขนาดใหญ่รายใดเปิดดำเนินการมาก่อน และเป็นจังหวัดที่มีกิจกรรมการค้าปลีกน้อยเมื่อเทียบกับจังหวัดอื่นๆ ในภาคเหนือ จึงนำปัจจัยดังกล่าวมาพิจารณาด้วย

ปัจจัยที่ใช้ในการเลือกย่านการค้า (Selection of the Trading Area)

การเปรียบเทียบปัจจัยในการเลือกย่านการค้าพิจารณาจาก ทำเลของตลาดที่เป็นเป้าหมาย อุปสรรคทางด้านกายภาพและจิตใจ และประเภทของทำเลที่ตั้ง

ผลการเปรียบเทียบปัจจัยที่ใช้ในการเลือกย่านการค้า

1. ทำเลของตลาดที่เป็นเป้าหมาย ผู้บริหารของโลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์และบิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ใช้เป็นปัจจัยที่เหมือนกันในการพิจารณาเลือกย่านการค้า ตลาดที่เป็นเป้าหมายโดยส่วนใหญ่จะอาศัยอยู่ในเมือง แต่ยังไม่ถึงบริเวณร้าน ลูกค้าต้องตั้งใจเดินทางเพื่อจะมาซื้อสินค้าโดยเฉพาะ ทิศทางการเดินทางจะเป็นการเดินทางออกนอกเมืองเพื่อมายังร้าน

2. อุปสรรคทางด้านกายภาพและจิตใจ ผู้บริหารของโลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์และบิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ใช้เป็นปัจจัยที่เหมือนกันในการพิจารณาเลือกย่านการค้า โดยมีความเห็นว่ารอบๆ บริเวณแห่งนั้นต้องไม่เป็นอุปสรรคต่อการเข้ามาซื้อสินค้าของลูกค้า เช่น เป็นบริเวณที่ทิ้งขยะมีกลิ่นเหม็นรบกวน และย่านที่เลือกควรจะต้องเป็นย่านที่มีกิจกรรมอยู่ตลอดเวลาถึงจะดี ทั้งสองกิจการไม่เลือกย่านที่เป็นสถานที่ราชการ โรงเรียน ค่ายทหาร ฯลฯ เพราะ เมื่อเป็นวันหยุดราชการ บริเวณนั้นจะเงียบมากจนเกินไป ไม่เหมาะสมจะเป็นที่ตั้งร้าน

3. ประเภทของทำเลที่ตั้ง ผู้บริหารของโลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์และบิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ใช้เป็นปัจจัยที่เหมือนกันในการพิจารณาเลือกย่านการค้า ทั้งสองกิจการต้องการทำเลที่ตั้งแบบแยกจากร้านค้าอื่น (Isolated Store Location) ต้องอยู่ติดถนนใหญ่ที่มีมากกว่า 4 ช่องทางการจราจรขึ้นไป

ปัจจัยที่ใช้ในการเลือกจุดที่ตั้งร้านค้า (Selection of a Particular Site)

การเปรียบเทียบปัจจัยในการเลือกย่านจุดที่ตั้งร้านค้า พิจารณาจากประวัติ ขนาด รูปร่างของพื้นที่และขนาดของที่จอดรถ การสัญจรของคนและรถและการคมนาคมขนส่ง สภาพแวดล้อมใกล้เคียง การซื้อหรือการเช่าที่ดิน ค่าใช้จ่ายสำหรับทำเลที่ตั้ง ความสามารถในการเข้าถึงและความสามารถในการมองเห็นทำเลที่ตั้ง

ผลการเปรียบเทียบปัจจัยที่ใช้ในการเลือกจุดที่ตั้งร้านค้า

1. ประวัติของที่ดิน ผู้บริหารของโลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์และบิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ใช้เป็นปัจจัยที่เหมือนกันในการพิจารณาเลือกจุดที่ตั้งร้านค้า ทั้งสองกิจการคำนึงถึงในแง่ของที่ดิน หากที่ดินแห่งนั้นเคยทำกิจการมาก่อน ก็จะเลือกหากเป็นทำเลที่น่าสนใจ แต่มีรายละเอียดที่แตกต่างกัน คือ ที่ดินของโลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์ทุกสาขาคิมเป็นที่ดินว่างเปล่ายังไม่มีการใช้ประโยชน์ ส่วนบิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ อีกสองสาขา คือ สาขาลำปางและสาขาพิษณุโลก คิมเป็นที่ดินว่างเปล่ายังไม่มีการใช้ประโยชน์ ยกเว้นบิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์สาขาเชียงรายเพียงสาขาเดียวที่เคยเป็นสวนอาหาร โคคาสุกิมมาก่อน และมีค่าใช้จ่ายในการรื้อถอนไม่สูง

2. ขนาด รูปร่างของพื้นที่และขนาดของที่จอดรถ ผู้บริหารของโลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์และบิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ใช้เป็นปัจจัยที่เหมือนกันในการพิจารณาเลือกจุดที่ตั้งร้านค้า เนื่องจากขนาดของที่จอดรถต้องนำมาคำนวณเพื่อหาขนาดของที่ดินที่ต้องการ การมีที่จอดรถที่เพียงพอเป็นเรื่องสำคัญของธุรกิจค้าปลีก เป็นปัจจัยหนึ่งที่สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า และรูปร่างของพื้นที่ทั้งสองแห่งต้องการลักษณะเป็นรูปสี่เหลี่ยม มีขนาดใกล้เคียงกัน คือ ระหว่าง 20-40 ไร่

3. การสัญจรไปมาของคนและรถและการคมนาคมขนส่ง ผู้บริหารของโลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์และบิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ใช้เป็นปัจจัยที่เหมือนกันในการพิจารณาเลือกจุดที่ตั้งร้านค้า มีการวิเคราะห์ลักษณะการสัญจรของลูกค้าที่จะเข้ามายังร้านจะมีการเดินทางอย่างไรและการจราจรบริเวณด้านหน้าร้านมีการจราจรหนาแน่นหรือเบาบางอย่างไร เคนรทางเดียวหรือสองทาง จุดที่ตั้งต้องคำนึงถึงพาดถนนด้วย ฟังซ้ายเป็นฝั่งที่โลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์และบิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์สนใจมากที่สุด โลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์ทั้งสองสาขาคิมอยู่ฝั่งซ้ายของถนน บิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์มีเพียงสาขาเดียวที่ตั้งอยู่ฝั่งซ้ายของถนน คือ สาขาเชียงราย ส่วนอีกสองสาขา คือ สาขาลำปางและสาขาพิษณุโลกตั้งอยู่ทางฝั่งขวา

4. สภาพแวดล้อมใกล้เคียง ผู้บริหารของโลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์และบิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ใช้เป็นปัจจัยที่เหมือนกันในการพิจารณาเลือกจุดที่ตั้งร้านค้า ย่านที่เลือกเป็นทำเลที่ตั้ง ไม่จำเป็นต้องเป็นย่านที่เจริญแล้ว แต่เป็นย่านที่รอการพัฒนาไม่ไกลจากเมืองมากนัก

5. การซื้อหรือการเช่าที่ดิน ผู้บริหารของโลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์และบิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ต่างก็ใช้ปัจจัยนี้เหมือนกันในการพิจารณาเลือกจุดที่ตั้งร้านค้า โดยที่โลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์สาขาเชียงใหม่ใช้การเช่าที่ดินเป็นระยะเวลา 30 ปี และสาขาพิษณุโลกใช้การซื้อที่ดิน

ส่วนบิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์สาขาเชียงรายและสาขาพิษณุโลกใช้กลยุทธ์การร่วมลงทุนกับนักลงทุนท้องถิ่น และสาขาลำปางใช้การซื้อที่ดิน

6. ค่าใช้จ่ายสำหรับทำเลที่ตั้ง ผู้บริหารของโลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์และบิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ใช้เป็นปัจจัยที่เหมือนกันในการพิจารณาเลือกจุดที่ตั้งร้านค้า ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นไม่ควรสูงจนเกินไป จะส่งผลกระทบต่อการทำงานในระยะยาว ทั้งสองแห่งมีการกำหนดวงเงินค่าใช้จ่ายสำหรับทำเลที่ตั้งไว้ไม่ควรเกิน 2,000 ล้านบาท

7. ความสามารถในการเข้าถึงและความสามารถในการมองเห็นทำเลที่ตั้ง ผู้บริหารของโลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์และบิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ใช้เป็นปัจจัยที่เหมือนกันในการพิจารณาเลือกจุดที่ตั้งร้านค้า ซูเปอร์เซ็นเตอร์ทุกแห่งตั้งอยู่ติดถนนใหญ่ มีขนาดอย่างต่ำ 4 ช่องทางการจราจร และมีการทำป้ายชื่อร้านขนาดใหญ่ไว้ด้านหน้าร้านทุกสาขา เพื่อให้ลูกค้ามองเห็นได้ชัดเจนในระยะไกล