

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Chiang Mai University

ภาคผนวก ก

แบบสัมภาษณ์

แบบสัมภาษณ์สำหรับการวิจัย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

ชื่อ.....นามสกุล.....

ชื่อร้านค้า.....

ที่อยู่.....

.....

ตำแหน่ง.....

สมรส/บุตร-ธิดา.....

วุฒิการศึกษา.....

ประสบการณ์ในการทำธุรกิจค้าปลีก.....ปี

ประสบการณ์ในการทำงานด้านอื่น.....ปี (โปรดระบุว่างานอะไร)

ประวัติความเป็นมาของร้านค้า.....

.....

.....

การปรับปรุงร้านเมื่อ เดือน.....พ.ศ.....เป็นเวลา.....ปี (สำหรับผู้ประกอบ
การธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิมที่ปรับตัวแล้ว)

ลักษณะที่ทำการปรับปรุงได้แก่ 1.....

2.....

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานะแวดล้อมภายนอกของธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิม

1. ในภาวะที่เศรษฐกิจตกต่ำ ร้านค้าของท่านได้รับผลกระทบอย่างไรบ้าง และเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งอื่น ท่านคิดว่าธุรกิจของใครได้รับผลกระทบมากหรือน้อยกว่ากันและในด้านใดบ้าง
2. ท่านคิดว่าพระราชบัญญัติการค้าปลีกของต่างค้าที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน นโยบายการเก็บภาษีและเสถียรภาพทางการเมือง มีผลกระทบต่อร้านค้าของท่านอย่างไรบ้าง

3. พฤติกรรม วิธีการดำเนินชีวิต ค่านิยมและทัศนคติของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปมีผลกระทบต่อร้านค้าของท่านอย่างไร
4. การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาใช้ในการดำเนินธุรกิจ (เช่น เครื่องคิดเงิน คอมพิวเตอร์ ระบบบาร์โค้ด ตู้แช่เย็น) สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันหรือไม่ อย่างไร
5. ท่านคิดว่าการแข่งขันของธุรกิจค้าปลีกในปัจจุบันมีสถานการณ์เป็นอย่างไร ก่อให้เกิดปัญหาหรือผลกระทบในการดำเนินธุรกิจอย่างไร และท่านคิดว่าคู่แข่ง (เช่น บิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ ร้านสะดวกซื้อ ร้านมินิมาร์ท) ใช้กลยุทธ์ใดในการแข่งขัน ท่านสามารถใช้กลยุทธ์แบบเดียวกันนี้ตอบโต้คู่แข่งได้หรือไม่อย่างไร
6. ท่านคิดว่าคู่แข่งรายใหม่ (ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ เช่น ซูเปอร์เซ็นเตอร์ ร้านค้าสะดวกซื้อ ร้านมินิมาร์ท) มีข้อได้เปรียบหรือเสียเปรียบในการเข้าสู่ธุรกิจค้าปลีกอย่างไรบ้าง ส่งผลกระทบต่อการทำงานธุรกิจของท่านในด้านใดบ้าง เพราะอะไร
7. ท่านคิดว่าธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่สามารถทดแทนธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิมของท่านได้หรือไม่ ถ้าได้เพราะปัจจัยอะไรบ้าง (เช่น สินค้าและบริการมีความแตกต่าง ให้อธิบายให้ละเอียด)
8. ท่านคิดว่ากลุ่มลูกค้าเป้าหมายของร้านค้าท่านคือใคร เป็นคนกลุ่มใด อาชีพ บุคลิก ความชอบ และนิสัยในการซื้อเป็นอย่างไร (เช่น ลูกค้าประจำหรือขาจร ปริมาณการซื้อต่อครั้ง อัตราการซื้อซ้ำ พฤติกรรมของลูกค้า ทัศนคติของลูกค้าต่อธุรกิจของท่าน)

ท่านคิดว่ากลุ่มลูกค้าที่จะไปซื้อสินค้าที่ร้านค้าปลีกสมัยใหม่เป็นคนกลุ่มใด เป็นลูกค้ากลุ่มเป้าหมายเดียวกับของท่านหรือไม่

ท่านได้รับผลกระทบอย่างไรบ้างต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของลูกค้า

ท่านคิดว่าลูกค้ามีอำนาจต่อรองมากน้อยเพียงไร (ยกตัวอย่าง ร้านของท่านมีสินค้าที่มีความแตกต่างจากร้านค้าปลีกสมัยใหม่ เช่น สินค้าราคาถูกกว่า มีการให้สินเชื่อ บริการส่งถึงบ้าน บริการ

ห่อของขวัญฟรี รับเปลี่ยนหรือคืนสินค้า เป็นต้น ลูกค้าจึงจำเป็นต้องมาซื้อที่นี่) และเปรียบเทียบกับคู่แข่งที่เป็นร้านค้าปลีกสมัยใหม่

9. ท่านคิดว่าร้านค้าของท่านมีอำนาจต่อรองกับผู้ผลิตและจำหน่ายสินค้า (เช่น พ่อค้าส่ง ซัพพลายเออร์ หน่วยรถเงินสด) มากน้อยเพียงไร เปรียบเทียบกับคู่แข่งกันเป็นอย่างไร (ตัวอย่าง ท่านไม่ซื้อจากผู้จำหน่ายสินค้านี้ท่านสามารถซื้อจากรายอื่นได้ ท่านสั่งซื้อสินค้าเป็นปริมาณมาก ท่านมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อพนักงานขาย เป็นลูกค้าเก่าที่ซื้อขายกันมานาน ท่านเป็นลูกค้าที่ดีชำระเงินตามกำหนด ท่านไม่สร้างเงื่อนไขการซื้อขายเหมือนร้านค้าปลีกสมัยใหม่ ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมเป็นช่องทางที่เข้าถึงผู้บริโภคมากที่สุด เป็นต้น)

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานะแวดล้อมภายในของธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิม

1. การตลาด

- กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของธุรกิจท่านคือใคร มีลักษณะอย่างไร (เช่นอาศัยอยู่บริเวณใกล้เคียง ลูกค้าประจำหรือขาจร ขนาด อายุ อาชีพ) ท่านคิดว่ากลุ่มลูกค้าเป้าหมายมีความต้องการพฤติกรรม ทศนคติ ค่านิยมที่เปลี่ยนแปลงไปหรือไม่ ถ้ามีก่อให้เกิดปัญหาในการดำเนินธุรกิจอย่างไร และได้ปรับปรุงแก้ไขอย่างไรบ้าง ท่านมีแผนการที่จะรักษาลูกค้าเดิมและเพิ่มลูกค้าใหม่อย่างไรบ้าง โปรดอธิบายให้ละเอียด
- สินค้าและบริการที่ท่านส่งมอบให้แก่ลูกค้าได้แก่อะไรบ้าง อะไรที่เป็นจุดเด่นที่สร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า และอะไรที่เป็นจุดอ่อนที่ไม่สามารถตอบสนองลูกค้าได้ ทั้งนี้ท่านมีแผนในการปรับปรุงเสริมจุดแข็งและแก้ไขจุดอ่อนอย่างไร ให้เปรียบเทียบกับคู่แข่ง
- ท่านมีนโยบายในการกำหนดราคาสินค้า (เช่น การบวกส่วนเพิ่ม....% ราคาที่มาจากบริษัท ราคาคตามเทศกาล หรือราคาที่แข่งขันกัน) รวมทั้งนโยบายการให้ส่วนลด การให้สินเชื่ออย่างไรบ้าง และท่านทราบหรือไม่ว่านโยบายการกำหนดราคาของคู่แข่งคืออะไร ท่านมีแผนการที่จะปฏิบัติให้ได้เช่นเดียวกันหรือแตกต่างจากคู่แข่งหรือไม่ เพราะอะไร
- ท่านคิดว่าทำเลที่ตั้งร้านค้าของท่านมีข้อได้เปรียบ เสียเปรียบอย่างไรบ้างเมื่อเทียบกับคู่แข่ง และถ้ามีข้อเสียเปรียบท่านวางแผนแก้ไขอย่างไร
- ท่านมีหลักการตกแต่งร้านค้าและการจัดวางสินค้าอย่างไร ปัจจุบันท่านมีแผนการปรับปรุงรูปแบบร้านให้เหมือนร้านค้าปลีกสมัยใหม่หรือไม่ เพราะอะไร ถ้ามีท่านประมาณการค่าใช้จ่ายไว้เท่าไร

- ธุรกิจของท่านได้โฆษณาผ่านสื่อท้องถิ่นหรือส่วนกลางหรือไม่
 - ถ้าไม่เคย ท่านมีแผนที่จะใช้หรือไม่ เพราะอะไร
 - ถ้าเคย ท่านโฆษณาผ่านสื่ออะไรบ้าง ค่าใช้จ่ายเท่าไร ผลที่ได้รับได้แก่อะไรบ้าง และปัจจุบันท่านใช้การโฆษณาด้วยวิธีอะไร
- ท่านใช้วิธีการส่งเสริมการขายรูปแบบอะไรบ้าง (คูปอง แสตมป์ การสาธิตสินค้าหน้าร้าน การสมัครสมาชิก การขายตรง ลดราคา เปลี่ยนสินค้า บริการส่งสินค้าทางโทรศัพท์ หรือ บริการส่งสินค้าถึงบ้าน)
- ท่านคิดว่าความสามารถของพนักงานขายเป็นอย่างไร มีจุดแข็ง จุดอ่อนในด้านใดบ้าง และท่านมีแผนการพัฒนาประสิทธิภาพอย่างไรบ้าง
- กิจกรรมการโฆษณา การส่งเสริมการขาย การใช้พนักงานขาย เพื่อการดึงดูดลูกค้าของคู่แข่งได้แก่อะไรบ้าง ท่านวางแผนที่จะปฏิบัติให้ได้เช่นเดียวกันหรือไม่ เพราะอะไร
- ท่านได้ทำการวิจัยการตลาดหรือการเก็บข้อมูลลูกค้า เพื่อมาทำการวิเคราะห์และวางแผนการตลาดหรือไม่ เพราะอะไร

2. ด้านการเงิน

- ในภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ ก่อให้เกิดปัญหาหรือมีผลกระทบในด้านการเงินหรือไม่ เพราะอะไร ถ้ามีท่านได้วางแผนการแก้ไขปัญหายังไง
- ท่านมีแผนการลงทุนเพิ่มเติมในอนาคตหรือไม่ ถ้ามีจะลงทุนในด้านใด และท่านมีแผนการจัดหาเงินทุนอย่างไร
- ท่านมีวิธีการจัดการด้านการเงินและควบคุมค่าใช้จ่ายอย่างไรบ้าง

3. การจัดซื้อและการบริหารคลังสินค้า

- ท่านมีหลักเกณฑ์ในการจัดซื้อสินค้าอย่างไร (เวลา ปริมาณ ประเภทสินค้า คุณภาพ ราคา ส่วนลด เงื่อนไขการชำระเงิน และผู้จัดจำหน่าย)
- ท่านซื้อสินค้านำมาจำหน่ายจากแหล่งใดบ้าง ท่านมีการรวมกลุ่มของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิมเพื่อการสั่งซื้อสินค้าหรือไม่ อย่างไร
- เปรียบเทียบกระบวนการจัดซื้อและการบริหารสินค้าคงคลังของธุรกิจท่านกับคู่แข่งในด้านต้นทุน คุณภาพ และความพึงพอใจของลูกค้า

- ท่านเคยประสบปัญหาดังต่อไปนี้หรือไม่ และท่านมีวิธีการแก้ไขปัญหานั้นอย่างไร
 - สินค้าขาด ไม่มีจำหน่าย
 - สินค้าคงเหลือค้างเกิน 3 ปี
 - สินค้าชำรุดหรือล้าสมัยไม่สามารถเปลี่ยนหรือคืนได้
4. การบริหารทรัพยากรบุคคล
- ท่านคิดว่าปัญหาในการดำเนินงานที่เกิดจากพนักงานมีอะไรบ้าง และท่านได้ดำเนินการแก้ไขอย่างไร (คุณสมบัติ ความรับผิดชอบ ความสามารถ อัตราการขาดงาน ลาออก คุณภาพ ความสัมพันธ์ระหว่างลูกจ้าง พนักงาน และผู้บริหาร)
 - เปรียบเทียบการบริหารทรัพยากรบุคคลของธุรกิจท่านกับคู่แข่งในในด้าน
 - ระบบการคัดเลือกและสรรหา
 - อัตราเงินเดือน สวัสดิการ การเลื่อนตำแหน่ง
 - ระบบจูงใจ
 - การพัฒนาและฝึกอบรมเพิ่มประสิทธิภาพ
 - ระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน
 ท่านวางแผนที่จะปรับปรุงให้เหมือนคู่แข่งหรือไม่ เพราะอะไร
5. การวิจัยและพัฒนา
- ธุรกิจของท่านมีระบบข้อมูลสารสนเทศหรือไม่ เพราะอะไร ถ้ามีท่านใช้เครื่องมืออะไรช่วยในการจัดทำ (เป็นเครื่องมือที่พัฒนาขึ้นมาเอง หรือซื้อจากภายนอก) และสิ่งที่ทำอยู่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อธุรกิจอย่างไรบ้าง
 - ท่านมีการทำวิจัยเกี่ยวกับการค้าปลีก หรือซื้อข้อมูลการวิจัย หรือติดตามผลงานการวิจัยจากสื่อต่างๆหรือไม่ ถ้ามีท่านได้นำผลการวิจัยมาใช้ในการปรับปรุงร้านค้าของท่านอย่างไรบ้าง
6. การจัดการ
- โครงสร้างของธุรกิจท่านมีลักษณะอย่างไร (การตัดสินใจเป็นแบบรวมอำนาจหรือกระจายอำนาจ) ใครเป็นผู้ตัดสินใจ และท่านคิดว่ารูปแบบที่ท่านใช้อยู่เหมาะสมกับภาวะการแข่งขันที่รุนแรงในปัจจุบันหรือไม่ และท่านต้องการที่จะปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงอย่างไรบ้าง
 - ท่านได้กำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ วัตถุประสงค์ของธุรกิจหรือไม่ ถ้ากำหนดให้อธิบายด้วย

- กลยุทธ์ที่ธุรกิจท่านใช้อยู่ในปัจจุบันคือกลยุทธ์อะไร สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ภารกิจ และวัตถุประสงค์หรือไม่ อีกทั้งเหมาะสมกับ สถานการณ์ปัจจุบันหรือไม่ อย่างไร และมีแผนการปรับปรุงแก้ไขอย่างไร
- ในภาวะที่เศรษฐกิจตกต่ำ มีการแข่งขันสูง และพฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนแปลง ท่านคิดว่าผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิมควรจะต้องมีคุณสมบัติอย่างไร จึงจะสามารถบริหารให้ธุรกิจอยู่รอด (เช่น ความรู้ ประสบการณ์ แรงผลักดัน ความเป็นผู้นำ ความสามารถในการตัดสินใจและประเมินอนาคต ความสามารถในการบริหารงาน อุปนิสัย)
- ในจังหวัดลำปางมีการรวมกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกหรือไม่
 - ถ้ามี ท่านเป็นสมาชิกหรือไม่ และการรวมกลุ่มให้ประโยชน์อย่างไร
 - ถ้าไม่มี ท่านคิดที่จะจัดตั้งหรือไม่ อย่างไร
- ท่านมีนโยบายในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างร้านค้าและชุมชนหรือไม่ เพราะอะไร

ตอนที่ 4 แนวความคิดเกี่ยวกับธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิมในอนาคต

- ท่านคิดว่าธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิมมีแนวโน้มเป็นอย่างไร ในอนาคตต้องปรับตัวอย่างไร ธุรกิจจึงจะอยู่รอดและสามารถแข่งขันได้
- ท่านต้องการความช่วยเหลือจากภาครัฐบาลและภาคเอกชนในด้านใดบ้าง

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Chiang Mai University

ภาคผนวก ข

ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์

ผลการศึกษารูจกค้าปลีกแบบดั้งเดิมในเขตเทศบาลนครลำปาง จังหวัดลำปาง

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมจำนวน 20 ราย ผู้ให้สัมภาษณ์เป็นเจ้าของกิจการหรือหุ้นส่วนจำนวน 17 ราย พนักงานบัญชี 3 ราย ประวัติการศึกษา มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี 10 ราย ระดับปริญญาตรี 10 ราย ประสบการณ์ในการทำธุรกิจค้าปลีก 5-10 ปี จำนวน 9 ราย 11-20 ปี จำนวน 6 ราย และมากกว่า 20 ปี จำนวน 5 ราย ประวัติความเป็นมาของร้าน เริ่มจากเปิดร้านขนาดเล็ก ๆ จำหน่ายสินค้าประเภทอุปโภค บริโภค เช่น ขนม แป้ง ยาสีฟัน สบู่ ต่อมาเมื่อมีรายได้และกำไรก็จะซื้อของมาขายมากขึ้น ร้านค้ามีขนาด 1 คูหา จำนวน 10 ราย ขนาด 2 คูหาจำนวน 9 ราย และขนาด 4 คูหาจำนวน 1 ราย ทำเลที่ตั้งอยู่ใกล้โรงเรียน สถานีรถไฟ ตลาดสด ชุมชน หอพัก สามารถจอดรถได้สะดวก มีป้ายแสดงชื่อร้านค้าจำนวน 14 ร้านและไม่มีป้ายแสดงชื่อร้านค้าจำนวน 6 ร้าน ลักษณะการตกแต่งหน้าร้านจะเรียบง่ายบางร้านค้าด้านหน้ากันเป็นห้องกระจก ชั้นวางสินค้าจะเน้นประโยชน์การใช้สอยและความคงทนมากกว่าความสวยงาม ผู้โชว์สินค้าจะเป็นของเดิม และผู้โชว์สินค้าของผู้ผลิตสินค้า (Supplier) การจัดวางสินค้าตามความสะดวกและความเคยชินของผู้ประกอบการ มีตู้แช่เครื่องดื่มแบบเก่าจำนวน 5 ราย สินค้าที่จำหน่ายมีหลากหลายตราสินค้าและมีหลายขนาดต่าง ๆ กัน ลูกค้าไม่สามารถเลือกสินค้าได้ ผู้ประกอบการเป็นผู้ให้บริการแก่ลูกค้า สินค้าที่จำหน่ายมีทั้งของใช้ในชีวิตประจำวัน อาหารเครื่องดื่ม ขนมขบเคี้ยว บุหรี่ สุรา อุปกรณ์เครื่องเขียน เช่น ปากกา ยางลบ สมุด หนังสือพิมพ์ นิตยสารต่าง ๆ น้ำดื่ม น้ำแข็ง

ผู้ประกอบการบางรายได้ทำการปรับปรุงร้าน ลักษณะที่ทำการปรับปรุงได้แก่ เปลี่ยนชั้นวางสินค้าใหม่ 13 ร้าน ปรับปรุงการจัดวางสินค้าโดยแยกกลุ่มสินค้าเป็นหมวดหมู่ 17 ร้าน ลูกค้าสามารถเดินเลือกซื้อสินค้าได้เอง 10 ร้าน เพิ่มตู้เย็นแช่อาหารและเครื่องดื่ม 10 ร้าน เปลี่ยนตู้เย็นแช่อาหารและเครื่องดื่มให้มีขนาดใหญ่ 1 ร้าน ตู้ไอศกรีม 12 ร้าน เครื่องคิดเงิน 10 ร้าน เครื่องปรับอากาศ 2 ร้าน เพิ่มการขายหนังสือ หนังสือพิมพ์ นิตยสารต่าง ๆ น้ำดื่ม น้ำแข็ง 9 ร้าน

ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

| ข้อมูล | ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม | |
|--------------------------------|---|---------------|
| สถานะของผู้ให้สัมภาษณ์ | เจ้าของกิจการ | จำนวน 17 ราย |
| | พนักงานบัญชี | จำนวน 3 ราย |
| ประวัติการศึกษา | ต่ำกว่าปริญญาตรี | จำนวน 10 ราย |
| | ปริญญาตรี | จำนวน 10 ราย |
| ประสบการณ์ในการทำธุรกิจค้าปลีก | 5-10 ปี | จำนวน 9 ราย |
| | 11-20 ปี | จำนวน 6 ราย |
| | มากกว่า 20 ปี | จำนวน 5 ราย |
| ขนาดร้านค้า | ขนาด 1 คูหา | จำนวน 10 ร้าน |
| | ขนาด 2 คูหา | จำนวน 9 ร้าน |
| | ขนาด 4 คูหา | จำนวน 1 ร้าน |
| ซื้อร้านค้า | ไม่มีซื้อร้านค้า | จำนวน 6 ร้าน |
| | มีซื้อร้านค้า | จำนวน 14 ร้าน |
| ลักษณะที่ทำการปรับปรุง | เปลี่ยนชั้นวางสินค้าใหม่ | จำนวน 13 ร้าน |
| | ปรับปรุงการจัดวางสินค้า | จำนวน 17 ร้าน |
| | ลูกค้าสามารถเดินเลือกซื้อสินค้าได้เอง | จำนวน 10 ร้าน |
| | เพิ่มตู้เย็นแช่อาหารและเครื่องดื่ม | จำนวน 10 ร้าน |
| | เปลี่ยนตู้เย็นแช่อาหารและเครื่องดื่มให้มีขนาดใหญ่ | จำนวน 1 ร้าน |
| | มีตู้ไอศกรีม | จำนวน 12 ร้าน |
| | เครื่องคิดเงิน | จำนวน 10 ร้าน |
| | เครื่องปรับอากาศ | จำนวน 2 ร้าน |
| | เพิ่มการขายหนังสือ หนังสือพิมพ์ นิตยสารต่าง ๆ น้ำดื่ม น้ำแข็ง | จำนวน 9 ร้าน |

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานะแวดล้อมภายนอกของร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม

1. สถานะแวดล้อมทางเศรษฐกิจ

จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมจำนวน 20 ราย มีความเห็นว่า

- ผลกระทบจากเศรษฐกิจตกต่ำทำให้ทุกร้านค้ามียอดขายลดลงร้อยละ 10 ถึง 30 ซึ่งผู้ประกอบการคิดว่าเป็นผลกระทบเพียงเล็กน้อยเท่านั้น เพราะสินค้าที่จำหน่ายในร้านเป็นสินค้าอุปโภคบริโภคลูกค้ามีความจำเป็นต้องใช้ในชีวิตประจำวัน แต่ทุกร้านค้าคิดว่าสาเหตุที่ทำให้มียอดขายลดลงมากถึงร้อยละ 50 เกิดจากการขยายสาขาของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ เช่น บิ๊กซี ฯ ทำให้ผู้บริโภคมีทางเลือกมากขึ้นในการซื้อสินค้านี้ราคาถูกลง
- เปรียบเทียบผลกระทบที่เกิดจากเศรษฐกิจตกต่ำ ผู้ประกอบการ 18 รายมีความเห็นว่า ธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิมได้รับผลกระทบด้านยอดขายมากกว่า เพราะเงินทุนน้อยไม่กล้าเสี่ยงลงทุนซื้อสินค้าปริมาณมากและไม่สามารถหาสินค้านี้ราคาถูกลงคุณภาพปานกลางมาขายแข่งกับบิ๊กซี ฯ ได้ มีค่าใช้จ่ายต่าง ๆ สูง เช่น ค่าไฟฟ้า ค่าโทรศัพท์ ค่าบำรุงรักษา เป็นต้น ทำให้ต้นทุนดำเนินการสูง กำไรก็ลดลง
- ในขณะที่บิ๊กซี ฯ ได้รับผลกระทบน้อยกว่าเพราะต้นทุนการดำเนินการต่ำกว่า จำหน่ายสินค้านี้ราคาถูกลง มีเงินทุนมาก ทำให้สามารถรับภาระหนี้สินได้นานกว่า และอีกเหตุผลหนึ่งคือการส่งเสริมการขายของบิ๊กซี ฯ ที่มีตลอดทั้งปีเพื่อกระตุ้นให้ลูกค้าไปใช้บริการ
- ผู้ประกอบการ 2 รายมีความเห็นที่แตกต่างโดยมองว่า ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่อย่างบิ๊กซี ฯ และธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิมได้รับผลกระทบพอ ๆ กัน แต่บิ๊กซี ฯ มีเงินทุนมากจึงสามารถดำเนินการได้ดีกว่า แต่ถ้าธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิมไม่วางแผนการใช้จ่ายการดำเนินการ การจัดการสินค้าคงคลัง ก็อาจจะได้รับผลกระทบต่อเงินทุนหมุนเวียนมากกว่า

2. การเมืองและกฎหมาย

จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมจำนวน 20 ราย มีความเห็นดังนี้

- ผู้ประกอบการส่วนใหญ่แสดงความคิดเห็นว่า พระราชบัญญัติการค้าปลีกของต่างดาวและกฎหมายของไทยไม่เหมาะสมและไม่เป็นธรรมทำให้ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ของต่างชาติได้เปรียบกิจการของคนไทย ทำให้ธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิมเสียหายปิดกิจการมากขึ้น รัฐบาลไม่สามารถใช้กฎหมายที่มีอยู่ควบคุมธุรกิจค้าปลีกต่างชาติได้และคงทำได้ยาก เช่น เวลาเปิดปิดให้บริการ การใช้

กลยุทธ์ต่างๆในการแข่งขัน (เช่น การลดราคา การจัดรายการส่งเสริมการขาย) นอกจากนี้แนวทางการช่วยเหลือจากรัฐบาลในการแก้ไขพระราชบัญญัติและกฎหมายเป็นไปอย่างเชื่องช้า ซึ่งอาจเนื่องมาจากการที่รัฐบาลไม่ได้เอาใจใส่อย่างจริงจัง

- การจัดเก็บภาษี ทุกร้านมีความเห็นว่าสรรพากรพยายามจัดเก็บภาษีให้มากขึ้นเรื่อยๆ ที่ยอดขายลดลงจึงทำให้ไม่สามารถเสียภาษีได้เท่าเดิม (ปัจจุบันนี้ 8 ร้านค้าเสียภาษี 1.5 เปอร์เซ็นต์ และ เสียภาษี 7 เปอร์เซ็นต์ จำนวน 12 ร้านค้า) ในขณะที่บิ๊กซี ฯ เสียภาษีการค้าที่ส่วนกลาง แต่เสียภาษีที่ลำปาง เฉพาะภาษีโรงเรือนและภาษีที่ดิน ซึ่งเป็นจำนวนเงินเพียงเล็กน้อยเมื่อเทียบกับยอดขายที่สูงมากของ บิ๊กซี ฯ ที่เกิดจากการใช้จ่ายของประชาชนชาวลำปาง ดังนั้นบิ๊กซี ฯ จึงควรเสียภาษีที่ลำปางจะเหมาะสมกว่า ซึ่งรัฐบาลควรแก้ไขกฎหมายให้ชำระภาษีในจังหวัดที่มีสาขาอยู่ก็จะช่วยกระตุ้นให้เงินไหลเวียนในท้องถิ่นมากขึ้น

3. พฤติกรรม วิธีการดำเนินชีวิต ค่านิยม และทัศนคติของผู้บริโภค

จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมจำนวน 20 ราย มีความเห็นว่า

- พฤติกรรม วิธีการดำเนินชีวิต ค่านิยม และทัศนคติของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไป ในปัจจุบันผู้บริโภคนิยมใช้บริการที่ห้างสรรพสินค้าหรือซูเปอร์เซ็นเตอร์เพราะให้บริการแบบครบวงจร สามารถไปใช้บริการได้ทั้งครอบครัวแม้แต่เด็กสามขวบก็รู้จักบิ๊กซี ฯ มีความทันสมัย สะดวกสบาย มีบรรยากาศดี มีเครื่องปรับอากาศทำให้เย็นสบาย สถานที่กว้างขวาง สวยงาม สามารถเลือกซื้อและเปรียบเทียบราคาสินค้าได้ โดยจะเลือกสินค้าคุณภาพใกล้เคียงกันแต่ราคาถูกลงกว่า นิยมซื้อปริมาณมากเพื่อที่จะได้สินค้าน่าราคาถูก และมักไปซื้อในช่วงต้นเดือน ถ้าของหมดก็จะมาซื้อที่ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม
- ซึ่งร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมไม่สามารถตอบสนองพฤติกรรมและวิถีชีวิตที่เปลี่ยนแปลงไปได้เลย ผู้บริโภคไม่สามารถเดินดูสินค้าก่อนซื้อ สถานที่คับแคบ เก่า ไม่ทันสมัย สินค้าเก่าและมีราคาแพงกว่า ไม่สามารถเปิดบริการจนถึง 24.00 น. (เที่ยงคืน) หรือให้บริการ 24 ชั่วโมงได้
- ผลกระทบของการที่มีร้านค้าปลีกสมัยใหม่เข้ามามาก คือ ทำให้ยอดขายลดลง

4. สภาวะแวดล้อมทางเทคโนโลยี

จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมจำนวน 20 ราย มีความเห็นว่า

- การใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ในการดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ คิดว่าจำเป็นต้องใช้และก็มีความคุ้มค่าในการลงทุน สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน เช่น ลดต้นทุนการดำเนินงาน ลดค่าใช้จ่ายในการจ้างพนักงาน การตรวจสอบสินค้าคงคลังมีความถูกต้องแม่นยำ สินค้าไม่ขาดหรือค้างในคลัง ลูกค้ามีความพอใจในการใช้บริการ แต่ไม่เหมาะสมสำหรับร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม เพราะเป็นการลงทุนสูง สิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายและไม่คุ้มค่าการลงทุน
- ผู้ประกอบการ 10 รายคิดว่าไม่จำเป็นต้องใช้เพราะเป็นการเพิ่มต้นทุนการดำเนินงาน สิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย และไม่มีความชำนาญในการใช้งาน มีเพียงเครื่องคิดเลขก็สามารถช่วยงานได้ดีแล้ว
- ผู้ประกอบการ 10 ราย คิดว่าการมีเทคโนโลยีแบบง่ายๆช่วยในการดำเนินงานจะทำให้ร้านมีความทันสมัย เช่น เครื่องคิดเงินอัตโนมัติ ตู้เย็นแช่สินค้าและเครื่องคั้น ตู้ไอศกรีม เครื่องปรับอากาศ เป็นต้น
- การบันทึกข้อมูลลูกค้าหรือสินค้าก็ไม่มีความจำเป็นต้องใช้เทคโนโลยีมาช่วย เพราะใช้วิธีจดจำ เนื่องจากลูกค้าส่วนใหญ่เป็นลูกค้าประจำ ซื้อมากันมาเป็น 10 ปีก็จะรู้จักกันดีอยู่แล้ว
- การตรวจนับสินค้าคงคลังของทุกร้าน ใช้วิธีการจดจำหรือการบันทึก และใช้ประสบการณ์ในการค้าขายมานานช่วยประมาณการสั่งซื้อได้ บางครั้งก็เคยเกิดความผิดพลาดบ้าง เช่น สินค้าขาด เก่า ล้าสมัย หมดอายุ ชำรุด เป็นต้น

5. ความรุนแรงของการแข่งขันของธุรกิจค้าปลีกในจังหวัดลำปาง

จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมจำนวน 20 ราย มีความเห็นว่า

- ธุรกิจค้าปลีกในจังหวัดลำปางมีการแข่งขันสูงและมีความรุนแรงมาก เนื่องจากมีธุรกิจค้าปลีกต่างชาติคือบิ๊กซี ฯ และร้านสะดวกซื้อ เช่น เซเว่นอีเลฟเว่น เอเอ็มพีเอ็ม ทำให้มีการแย่งชิงลูกค้า
- ในช่วงที่เศรษฐกิจตกต่ำแต่บิ๊กซี ฯ ยังไม่ได้เปิดดำเนินการนั้น ผู้ประกอบการต่างคาดการณ์ว่า ธุรกิจค้าปลีกเป็นธุรกิจที่จะดำรงอยู่ได้เพราะขายของใช้ที่จำเป็นในชีวิตประจำวัน และการแข่งขันยังไม่รุนแรง เป็นเพียงการแข่งขันระหว่างผู้ประกอบการชาวไทยด้วยกันที่มีศักยภาพใกล้เคียงกัน ซึ่งร้านค้าต่างๆก็ได้พยายามปรับปรุงร้านเพื่อตอบรับกับความเปลี่ยนแปลงในพฤติกรรมและวิถีชีวิตของผู้บริโภค ผลคือยอดขายลดลงเพียงเล็กน้อยซึ่งถือว่าไม่ได้รับผลกระทบมากนัก

- หลังจากการเปิดดำเนินการของบิ๊กซี ฯ ส่งผลให้สถานการณ์การแข่งขันธุรกิจค้าปลีกในจังหวัดลำปางมีการแข่งขันสูงและมีความรุนแรงมาก เพราะการดำเนินกลยุทธ์ต่างๆ ส่งผลให้ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมได้รับผลกระทบมาก
- ผลกระทบที่เกิดต่อทุกร้าน คือ ไม่สามารถแข่งขันได้อย่างเท่าเทียมกัน จำนวนลูกค้าลดลง ยอดขายและกำไรลดลง ส่งผลให้เงินทุนหมุนเวียนลดลง
- ความเห็นเรื่องกลยุทธ์ที่ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ใช้ คิดว่ามีหลายกลยุทธ์ด้วยกัน เช่น
 - 1) กลยุทธ์ด้านราคา สินค้าของบิ๊กซี ฯ จะมีราคาถูกกว่าเพราะซื้อสินค้าปริมาณมากทำให้ต้นทุนสินค้าต่ำ มีความหลากหลายของสินค้าให้ผู้บริโภคมีโอกาสเลือก ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมไม่สามารถใช้กลยุทธ์ด้านราคาได้เพราะมีต้นทุนสินค้าสูงกว่า มีสินค้าน้อยชนิดกว่า เพราะถ้าสั่งซื้อจำนวนมากก็ต้องใช้เงินทุนมาก
 - 2) กลยุทธ์การโฆษณาประชาสัมพันธ์ เพื่อกระตุ้นให้ผู้บริโภคไปใช้บริการมากขึ้น โดยมุ่งเน้นการโฆษณา เรื่องสินค้าราคาถูก แต่ในความเป็นจริงสินค้าที่ลงโฆษณาว่ามีราคาถูกจะมีเพียง 10-20 รายการเท่านั้นที่มีราคาถูกกว่าร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม ในขณะที่สินค้าบางรายการที่ไม่ได้ลงโฆษณาอาจจะมีความแพงกว่าที่ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมจำหน่าย แต่ผู้บริโภคจะไม่ทราบเนื่องจากร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมไม่มีการโฆษณาประชาสัมพันธ์ สำหรับสินค้าที่บิ๊กซี ฯ ผลิตเองจะมีราคาถูกมากแต่ไม่มั่นใจว่าคุณภาพจะดีเท่าสินค้าที่มีตราหือหรือไม่ นอกจากนี้การโฆษณาประชาสัมพันธ์ทำให้ผู้บริโภคมีพฤติกรรมเปลี่ยนแปลงไป นิยมไปใช้บริการตามโฆษณาบ่อยครั้งขึ้น จนเกิดเป็นความเคยชิน ทำให้ความนิยมในการซื้อสินค้าที่ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมลดลงเรื่อยๆ มีร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมเพียง 2 ร้านที่มีการโฆษณาผ่านสื่อท้องถิ่น ผลที่ได้รับหลังการโฆษณาไม่มีความแตกต่างคือ ทำให้ลูกค้ารู้จักร้านแต่ไม่ได้ทำให้ยอดขายเพิ่ม
 - 3) กลยุทธ์การให้บริการเสริมพิเศษ เช่น เวลาในการเปิดให้บริการ บิ๊กซี ฯ เปิดบริการ 9.00 – 23.00 น. ร้านเซเว่น อีเลฟเว่นเปิดให้บริการ 24 ชั่วโมง นอกจากนี้มีโรงพยาบาล ร้านอาหาร เสื้อผ้า คอมพิวเตอร์ ร้านค้าต่างๆ มีสวนสนุกให้เด็กๆ มีบริการสินเชื่อ การส่งสินค้าถึงบ้าน สินค้าแลกซื้อ ผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมใช้กลยุทธ์นี้ได้บางอย่าง เช่น บริการส่งสินค้า บริการสินเชื่อซึ่งจะให้เฉพาะลูกค้าประจำเท่านั้น แต่ไม่สามารถเปิดให้บริการได้ถึง 23.00 น. หรือให้บริการ 24 ชั่วโมงได้ ปกติร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมจะปิดให้บริการในช่วงเวลาประมาณ 20.00 – 22.00 น.

6. การเข้าสู่ธุรกิจค้าปลีกของกลุ่มแข่งขันรายใหม่

จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมจำนวน 20 ราย ทุกร้านมีความเห็นเหมือนกันดังนี้

- ร้านค้าปลีกสมัยใหม่ที่เป็นของต่างชาติจะเข้าสู่ธุรกิจค้าปลีกได้ง่ายกว่า เพราะมีข้อได้เปรียบในเรื่องของเงินทุนที่มีมาก มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักกันดี มีระบบการจัดการที่ดีกว่ามาก มีบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ สินค้าราคาถูก
- ร้านค้าปลีกสมัยใหม่มีข้อเสียเปรียบ คือ กระแสการต่อต้านจากสังคม ในประเด็นที่ทำลายธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิมของไทย
- ผลกระทบที่เกิดจากการมีร้านค้าปลีกสมัยใหม่รูปแบบร้านค้าส่วนลด (Discount Store) เพิ่มขึ้นมีความเห็นว่า ทำให้การแข่งขันรุนแรงขึ้น ผู้บริโภคจะได้รับผลประโยชน์มากขึ้น แต่ธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิมไม่สามารถที่จะแข่งขันได้ ทำให้มียอดขายลดลงและคาดว่าจะมีจำนวนร้านค้าที่ปิดกิจการมากขึ้น
- ผลกระทบที่เกิดจากการมีร้านค้าปลีกสมัยใหม่รูปแบบร้านค้าสะดวกซื้อเพิ่มขึ้นมีความเห็นว่า ถ้ามีการเปิดใหม่ ไม่ส่งผลกระทบต่อร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม เพราะว่าราคาสินค้าแพงกว่า และส่วนใหญ่ผู้บริโภคนิยมซื้อสินค้าประเภทบริโภคมากกว่าสินค้าอุปโภค
- ในช่วงที่เศรษฐกิจตกต่ำ คนหนุ่มสาวรุ่นใหม่ที่ยังเรียนจบยังไม่สามารถทำงานหรือคนที่ถูกเลิกจ้างได้เปิดกิจการร้านค้าปลีกใหม่หลายราย โดยจัดร้านให้มีรูปแบบเหมือนร้านค้าสะดวกซื้อ (เช่น เซเว่นอีเลฟเว่น) คาดว่ามิจะผลกระทบเพียงเล็กน้อยเพราะว่าร้านค้าที่เปิดดำเนินการอยู่ก่อนมีลูกค้าประจำ ทำเลที่ตั้งที่ดี มีเงินทุน ประสบการณ์ในการทำธุรกิจค้าปลีกมากกว่า

7. ความสามารถทดแทนร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม

จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมจำนวน 20 ราย ทุกร้านค้ามีความเห็นเหมือนกัน ดังนี้

- ร้านค้าปลีกสมัยใหม่ในรูปแบบซูเปอร์เซ็นเตอร์สามารถทดแทนร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมได้ เพราะมีสินค้าหลากหลาย บริการครบวงจร มีสิ่งอำนวยความสะดวกมากมาย ผู้บริโภคมีทัศนคติและค่านิยมที่เปลี่ยนแปลงไป
- ร้านค้าสะดวกซื้อสามารถทดแทนร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมได้เช่นกัน เพราะมีความทันสมัยกว่า สินค้าประเภทอาหารมีความหลากหลายและแตกต่างจากร้านอื่น มีบริการเสริม เช่น สินค้าแลกซื้อบริการร้านอาหาร ซึ่งผู้บริโภคกลุ่มเด็กและวัยรุ่นนิยมใช้บริการมาก

- แต่สิ่งที่ร้านค้าปลีกสมัยใหม่ไม่สามารถทดแทนได้ คือ ความสัมพันธ์ที่ดีต่อลูกค้า มีการพูดคุยอย่างเป็นกันเอง การให้คำแนะนำในเรื่องต่าง ๆ สินค้าสามารถแบ่งขายได้ เช่น บุหรี่ขายเป็นมวนได้
- ผลกระทบที่เกิดขึ้นคือ ยอดขายคงลดลง กำไรลดลง เงินทุนหมุนเวียนลดลง

8. อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ

จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมจำนวน 20 ราย ทุกร้านค้ามีความเห็นเหมือนกัน ดังนี้

- ลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย คือ ลูกค้าประจำ ลูกค้าชาจร และลูกค้าเงินเชื่อ ส่วนใหญ่อยู่ในละแวกใกล้เคียงร้าน ในชุมชน หมู่บ้าน หอพักหรือสถานศึกษา กลุ่มลูกค้ามีทั้ง เด็ก ผู้ใหญ่ วัยรุ่น วัยทำงาน
- ลูกค้าเป้าหมายเป็นลูกค้ากลุ่มเดียวกับลูกค้าของร้านค้าปลีกสมัยใหม่ด้วย
- มีลักษณะการซื้อ ดังนี้ ปริมาณการซื้อในแต่ละครั้งไม่มาก แต่มีการซื้อซ้ำ ส่วนใหญ่เป็นการซื้อแบบฉุกเฉิน หรือมีความจำเป็นต้องใช้เดี๋ยวนี้ ก็จะมาซื้อ เช่น ผงซักฟอก สบู่ น้ำปลา บุหรี่ ถ่านไฟฉาย เป็นต้น
- ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมมีอำนาจต่อรองกับผู้บริโภคน้อย เพราะสินค้าไม่หลากหลาย บริการไม่ครบวงจร ไม่ทันสมัย มีร้านค้าจำนวนมากและลูกค้าทราบข้อมูลด้านราคาอยู่แล้วจึงสามารถเลือกใช้บริการได้ตามความพอใจ แต่ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมมีอำนาจต่อรองกับลูกค้าประจำและลูกค้าเงินเชื่อมาก เพราะผู้ประกอบการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความเป็นกันเอง ได้รับบริการที่ดี มีความซื่อสัตย์ต่อลูกค้าและสินค้าราคาถูก อีกทั้งบริการเงินเชื่อได้โดยไม่ต้องค้ำประกันหรือมีหลักฐานทางการเงิน
- ในอนาคตร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมจะมีอำนาจต่อรองกับผู้บริโภคน้อยลงเรื่อยๆ ซึ่งมีสาเหตุมาจากหลายปัจจัย ได้แก่ พฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนไป ภาวะการแข่งขันรุนแรงขึ้น ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ใช้กลยุทธ์ใหม่ ๆ คอยกระตุ้นผู้บริโภคและร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมเองก็ไม่ปรับปรุงบริการ หรือภาพลักษณ์ให้ทันสมัย ซึ่งจะทำให้ยอดขายลดลง
- ผลกระทบที่ได้รับจากการที่ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมมีอำนาจต่อรองน้อย คือ ยอดขายลดลง จำนวนลูกค้าลดลง
- ผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม ส่วนใหญ่มีความเห็นว่าการให้บริการที่ดี การสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ความซื่อสัตย์จริงใจ บริการส่งของถึงบ้าน ในเทศกาลสำคัญก็มีของแถม ของแจกให้ลูกค้าประจำบ้าง สินค้ามีความหลากหลาย ราคาถูกหรือใกล้เคียงกับบิ๊กซี ๆ จะมีผลให้อำนาจต่อรองของลูกค้าลดลง

9. อำนาจต่อรองของผู้จำหน่ายสินค้า

จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมจำนวน 20 ราย มีความเห็น ดังนี้

- มีผู้ประกอบการ 1 รายที่มีความเห็นว่า ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมมีอำนาจต่อรองต่อบริษัทผู้จำหน่ายสินค้าบางรายมาก เพราะว่าร้านค้าเป็นช่องทางที่เข้าถึงผู้บริโภคมากที่สุด มีจำนวนร้านค้ามาก ส่วนใหญ่มียอดขายเฉลี่ยไม่เกิน 30,000 บาท จึงไม่มีปัญหาเรื่องการเรียกเก็บเงิน ผู้จำหน่ายสินค้าไม่มีต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายเพิ่มในเรื่องต่างๆ เหมือนร้านค้าปลีกสมัยใหม่ เช่น การส่งเสริมการขาย การโฆษณา ทำแผ่นพับ การต่อรองราคา หรือการจ่ายค่าวางสินค้า นอกจากนี้มีผู้จำหน่ายสินค้าหลายรายทำให้ผู้ประกอบการไม่จำเป็นต้องผูกขาดรายใดรายหนึ่ง โดยจะพิจารณาจากเหตุผลหลายอย่าง เช่น ความสัมพันธ์กับพนักงานขาย บริการเปลี่ยนคืนสินค้าได้ง่าย การมีส่วนลดส่วนแถม เป็นต้น
- ผู้ประกอบการ 19 รายมีความเห็นว่า ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมมีอำนาจต่อรองกับบริษัทผู้จำหน่ายสินค้าน้อย เพราะยอดขายชื่อน้อย พนักงานขายไม่สนใจที่จะขายสินค้า ถ้าเปรียบเทียบกับคู่แข่งเช่นอย่างร้านค้าปลีกสมัยใหม่ มีความเห็นว่าในอนาคตผู้จำหน่ายสินค้าคงจะให้ความสำคัญแก่ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมเพิ่มขึ้น เพราะร้านค้าปลีกสมัยใหม่ต่อรองราคามากกว่า จ่ายเงินช้ากว่า ถึงแม้จะสั่งซื้อปริมาณมาก แต่จะเป็นการทยอยผลิต ทยอยส่ง ต่อรองการจ่ายชำระ ต้องทำการส่งเสริมการขายร่วม รวมทั้งได้ผลิตสินค้าราคาถูกมาแข่งขันกับสินค้าของผู้จำหน่ายสินค้า ในขณะที่ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมจะไม่ต่อรองหรือมีเงื่อนไขใดๆ อีกทั้งร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมเป็นร้านที่เข้าใกล้ชุมชนมากที่สุด
- ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมมีอำนาจต่อรองต่อร้านค้าส่งมาก เพราะมีร้านค้าส่งหลายร้านทำให้ต้องแข่งขันเรื่องราคา ถ้าร้านไหนราคาถูกมีบริการเงินเชื่อก็จะสั่งสินค้าจากร้านนี้ และมีข้อดี คือสามารถซื้อปริมาณน้อยได้ ไม่ต้องเก็บรักษาสินค้าในปริมาณมาก ทำให้ไม่มีปัญหาเรื่องเงินทุนหมุนเวียน และราคาที่ซื้อจากผู้ค้าส่งก็ใกล้เคียงกับราคาจากบริษัท

ตอนที่ 3 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานะแวดล้อมภายในของธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิม

1. การตลาด

จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมจำนวน 20 ราย มีความเห็นในเรื่องการตลาด ดังนี้

กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

- ลูกค้าเป้าหมาย คือ จะมีทั้งลูกค้าประจำและลูกค้าขาจร ขึ้นอยู่กับทำเลของแต่ละร้าน ถ้าใกล้สถานีรถไฟ สถานีขนส่ง โรงเรียน ตลาด จะมีลูกค้าขาจรพอ ๆ กับลูกค้าประจำ ถ้าทำเลอยู่ใกล้ชุมชน หอพัก หมู่บ้าน สถานที่ราชการ ลูกค้าส่วนใหญ่เป็นลูกค้าประจำที่อยู่ในละแวกนั้น ลักษณะลูกค้ามีทั้งเด็ก นักเรียน นักศึกษา คนทำงาน ทุกอาชีพ ทุกวัย
- กลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นกลุ่มเดียวกับบิกซี ๆ และร้านสะดวกซื้อทั่ว ๆ ไป
- ทักษะคน พฤติกรรมและค่านิยมของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไปมาก ชอบความสะดวกสบายทันสมัย บริการครบวงจร มีความเชื่อว่าสินค้าของร้านค้าปลีกสมัยใหม่ มีคุณภาพดี สินค้าใหม่และราคาถูกกว่า จึงทำให้ผู้บริโภคไปใช้บริการกันมากขึ้น
- ผลกระทบ คือ ยอดขายลดลง เงินทุนหมุนเวียนลดลง สินค้าคงเหลือมาก สินค้าเก่าไม่ทันสมัย
- สำหรับแนวทางแก้ไขปัญหาของผู้ประกอบการคือ ความพยายามรักษาลูกค้าเดิมไว้โดยการให้บริการอย่างเป็นกันเอง สร้างความพอใจให้ลูกค้า จัดหาสินค้าให้เหมาะสมกับความต้องการของลูกค้า จัดหาสินค้าน่าดูคุณภาพปานกลาง ส่วนลูกค้าใหม่ก็พยายามให้เกิดความประทับใจในการให้บริการและความเป็นกันเองของผู้ประกอบการเพื่อจะได้มาเป็นลูกค้าประจำ ตัวอย่างการให้บริการที่ดี เมื่อลูกค้าซื้อสินค้าน่าดูรวมเป็นเงิน 103 บาทก็จะลดราคาให้ 3 บาท เก็บเงินลูกค้าเพียง 100 บาท ซึ่งทำให้ลูกค้าประทับใจและกลายเป็นลูกค้าประจำ แนวทางอื่น ๆ ในการแก้ไขปัญหา เช่น การปรับปรุงร้านให้สะอาด สวยงาม ผู้บริโภคสามารถเดินเลือกซื้อสินค้าได้สะดวก การเพิ่มสินค้าประเภทอาหารขนม ของขบเคี้ยวมากขึ้น เพิ่มตู้แช่ไอศกรีมและเครื่องดื่ม ซึ่งจะตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้ดี

สินค้าและบริการ

- สินค้าที่จำหน่ายเป็นสินค้าอุปโภคบริโภค มีขนาดเล็กและกลาง ขนาดใหญ่จะมีน้อย ยอดขายแต่ละครั้งส่วนใหญ่ไม่เกิน 100 บาทยกเว้นซื้อสุรา
- จุดแข็งของร้านคิดว่าเป็นเรื่องความเป็นกันเองที่ผู้ประกอบการมีให้ลูกค้า มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี มีความซื่อสัตย์ จริงใจ ทำเลดีจอดรถได้สะดวก บางร้านถ้าซื้อปริมาณมากพอมีบริการส่งสินค้า บริการขายเชื่อ สินค้าบางรายการสามารถแบ่งขายได้ เช่น บุหรี่เป็นมวน ซุปไก่เป็นขวด น้ำตาล ข้าวสาร ผ้าเช็ดชนิดของ สีผงทาปาก เกลือของละ1บาท
- จุดอ่อนคิดว่าเกิดจากความเข้าใจของผู้บริโภคที่มองว่าสินค้าของร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมมีราคาแพงกว่าบิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ ในความเป็นจริงสินค้าบางรายการถูกกว่า เพียงแต่ขาดการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ให้ผู้บริโภคทราบ นอกจากนี้อาจจะมีสินค้าให้เลือกน้อย เดินเลือกซื้อเองไม่ได้ ร้านเก่าไม่ทันสมัย ชื่อเสียงของร้านไม่เป็นที่รู้จักเหมือนบิ๊กซี ฯ และร้านสะดวกซื้อ
- การเปรียบเทียบกับคู่แข่ง ผู้ประกอบการมีความเห็นว่า ผู้บริโภคส่วนใหญ่เลือกที่จะไปบิ๊กซี ฯ ทั้งที่สินค้าน่าแพงกว่า แต่เพราะสามารถตอบสนองความต้องการของทุกคนในครอบครัวได้ ตั้งแต่พ่อแม่ลูกปู่ย่าตายาย สินค้ามีทั้งของใช้ อาหารสด อาหารแห้ง สวนสนุก โรงภาพยนตร์ ร้านเสื้อผ้า ร้านโทรศัพท์ ร้านคอมพิวเตอร์ ในขณะที่ร้านเซเว่นอีเลฟเว่นมีสินค้าที่ราคาแพง แต่จะมีจุดเด่นที่กลุ่มอาหารและเครื่องดื่ม เพราะมีอาหารหลากหลายรูปแบบ มีบริการน้ำร้อน บริการปรุงอาหาร เครื่องคัมนานาชนิด บริการเสริมอื่น ๆ เช่น บริการชำระค่าโทรศัพท์ เป็นต้น
- แนวทางแก้ไข คือ รักษาจุดแข็งของร้าน ได้แก่ สังเกตความต้องการของลูกค้า ให้บริการที่ดีมีความจริงใจให้ลูกค้า และพยายามจัดหาสินค้าน่าถูกคุณภาพปานกลางมาจำหน่าย รวมทั้งจะเพิ่มชนิดของสินค้าให้มีความหลากหลายตรงกับความต้องการของผู้บริโภค เช่น อาหาร ขนม เครื่องดื่ม และไอศกรีม

ราคา

- ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมมีนโยบายในการกำหนดราคาสินค้าหลายประการ ตัวอย่างเช่น การตั้งราคาอาจจะดูจากอัตรากำไรของสินค้า สินค้าที่ขายดีและขายมากจะบวกกำไรน้อย แต่สินค้าที่ขายได้น้อยหรือสินค้าเสี่ยงจะบวกกำไรมาก ลูกค้าซื้อเชื่อจะบวกเพิ่มจากราคาน้ำป้าย 5-10 บาท สินค้าบางรายการจะมีราคาติดที่ตัวสินค้าก็จะขายตามราคาที่ติดไว้ แต่บางรายการถ้าซื้อมาปริมาณมาก ได้ส่วนลดมากก็จะตั้งราคาขายต่ำกว่าราคาตามป้าย การตั้งราคาโดยเปรียบเทียบกับคู่แข่งที่เป็นร้านค้าใกล้เคียง เช่น ร้านเซเว่นอีเลฟเว่น และบิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ ผู้ประกอบการ 2 ราย มีนโยบายการตั้งราคาสินค้าต่ำ โดยจะบวกกำไรเพียงเล็กน้อยเพื่อขายสินค้าได้เร็ว

- นโยบายกำหนดราคาสินค้าของคู่แข่งกันอย่างบึกซึ้งซูเปอร์เซ็นเตอร์ คือ การจำหน่ายสินค้าราคาถูกลง และสินค้าผลิตเองซึ่งมีราคาถูกลงอีก (แต่คุณภาพจะดีกว่า) สินค้าจัตรายการส่งเสริมการขายพิเศษจะมีราคาถูกมาก ประกอบกับการ โฆษณาประชาสัมพันธ์จุดเด่นเฉพาะสินค้าที่จัตรายการนั้นๆ แต่สินค้าที่ไม่ได้จัตรายการจะมีราคาแพงกว่าที่ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมขายแต่ผู้บริโภคไม่ทราบ
- ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมไม่สามารถใช้นโยบายสินค้าราคาต่ำได้ เพราะมีต้นทุนสินค้าสูง (จากการซื้อปริมาณน้อย)
- ร้านค้าส่วนใหญ่ไม่ปิดป้ายบอกราคาสินค้า
- ผลกระทบจากนโยบายราคาถูกลงของบึกซึ้ง ๆ คือ มียอดขายลดลง สินค้าหมุนเวียนลดลง สินค้าเก่า ล้าสมัย เงินทุนหมุนเวียนลดลง
- แนวทางแก้ไข คือ พยายามจัดหาสินค้าต้นทุนต่ำที่จะทำให้ร้านสามารถตั้งราคาสินค้าได้ถูกลงจากแหล่งอื่น เช่น ร้านค้าส่ง กระตุ้นให้ผู้บริโภคตระหนักว่าสินค้าที่มีตราหือเป็นสินค้าที่ดีมีคุณภาพสูงและไว้วางใจได้ แนะนำให้ควรเลือกสินค้าที่มีคุณภาพดีและราคาเหมาะสม ไม่ควรเลือกเพราะราคาถูกที่สุด

ทำเลที่ตั้งและการตกแต่งร้านค้า

- จุดแข็ง เนื่องจากร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมจะเปิดดำเนินการมานาน ทำให้ครอบครองทำเลที่ดี ใกล้แหล่งชุมชน หอพัก โรงเรียน สถานที่ราชการ สถานีรถไฟ สถานีขนส่ง ทุกร้านจะมีที่จอดรถสะดวก
- จุดอ่อนเมื่อเทียบกับคู่แข่ง จะเป็นเรื่องขนาดและการตกแต่งร้านไม่ทันสมัย ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมส่วนใหญ่จะมีขนาด 1-2 คูหา ซึ่งจะคับแคบกว่าร้านค้าปลีกสมัยใหม่ การตกแต่งร้านก็จะเป็นลักษณะเดิมๆตั้งแต่เริ่มเปิดกิจการ การจัดวางสินค้าก็จะวางบนชั้น ตามความสะดวกและความเคยชิน
- เมื่อเปรียบเทียบกับบึกซึ้ง ๆ พบว่าบึกซึ้ง ๆ จะมีข้อได้เปรียบในด้านมีเงินทุนสูง ทำให้มีโอกาสครอบครองทำเลที่ดีเช่นเดียวกัน สถานที่กว้างใหญ่ จัดเรียงสินค้าได้มาก การตกแต่งร้านสวยงาม มีป้ายบอกหมวดหมู่สินค้าทำให้สะดวกต่อการเลือกซื้อ มีที่จอดรถกว้างขวาง ชื่อเสียงเป็นที่รู้จักของทุกคน ทุกวัย แม้แต่เด็กเล็กก็รู้จักและอยากไปเที่ยว
- แนวทางการปรับตัว ได้แก่ ร้านค้าบางร้านให้ลูกค้าเดินเลือกสินค้าได้เอง และจัดสินค้าแยกเป็นหมวดหมู่ชัดเจน เช่น อาหาร เครื่องดื่ม จะแยกจากของใช้ประจำวัน สินค้าขายดีหรือสินค้าจัตรายการลดราคา ก็จะวางไว้หน้าร้านให้ลูกค้าเห็นชัดเจน มีการนำเทคโนโลยีแบบง่าย ๆ มาช่วยในการ

ดำเนินงานจะทำให้ร้านมีความทันสมัย เช่น เครื่องคิดเงินอัตโนมัติ ตู้เย็นแช่สินค้าและเครื่องต้ม ตู้ไอศกรีม เครื่องปรับอากาศ เป็นต้น

การโฆษณาและการส่งเสริมการขาย

- การส่งเสริมการขาย คือ บริการเปลี่ยนหรือคืนสินค้าได้ และการส่งเสริมการขายจากบริษัทผู้จำหน่ายสินค้าที่จัดรายการลดราคาหรือมีของแถม
- ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมจำนวน 2 ร้าน ที่มีการโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อท้องถิ่นในรูปแบบวิทยุและหนังสือพิมพ์ท้องถิ่น แต่ไม่มีประสิทธิภาพเพราะไม่ได้เพิ่มยอดขายให้สูงขึ้น
- ไม่มีพนักงานจากบริษัทมาแจกสินค้าตัวอย่างหรือมาช่วยขายสินค้า ไม่มีการสาธิตสินค้าหน้าร้าน ไม่มีคู่มือหรือสินค้าแถมซื้อ
- ไม่มีลูกจ้างโดยผู้ประกอบการทำหน้าที่เป็นพนักงานขาย ซึ่งคิดว่าเป็นข้อได้เปรียบอย่างหนึ่ง เพราะว่าเป็นธุรกิจของตัวเองก็จะให้บริการดี ซื่อสัตย์ต่อลูกค้า จัดจำลูกค้าได้แม่นยำ เอาใจใส่ดี ตัดสินใจได้ทันทีเวลามีปัญหา และคิดว่าดีกว่าบิ๊กซี ฯ และเซเว่นอีเลฟเว่น เพราะว่ามีพนักงานจำนวนมากแต่พนักงานบางคนให้บริการไม่ดี
- เปรียบเทียบระหว่างร้านค้าปลีกสมัยใหม่ ผู้ประกอบการมีความเห็นว่าการโฆษณาหรือการส่งเสริมการขาย จะทำให้ต้นทุนดำเนินการสูงและได้ผลที่ไม่คุ้มค่า เนื่องจากเป็นร้านขนาดเล็กไม่มีสาขาเหมือนคู่แข่ง

การวิจัยการตลาดและการเก็บข้อมูลลูกค้า

- ไม่มีการเก็บข้อมูลลูกค้าอย่างมีระบบ ใช้ประสบการณ์ในการดำเนินงานมาหลายปี การติดตามข่าวสารจากสื่อต่างๆ เช่น หนังสือพิมพ์ สิ่งตีพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ การพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในกลุ่มผู้ประกอบการด้วยกัน รวมทั้งการรับรู้ข่าวสารจากพนักงานขายของบริษัทผู้จำหน่ายสินค้า

2. การเงิน

จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมจำนวน 20 ราย มีความเห็นว่า

- ในภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ ผู้บริโภคส่วนใหญ่จะประหยัดมากขึ้น มีความต้องการซื้อสินค้านำราคาถูกคุณภาพดี ดังนั้นผู้บริโภคที่ไม่ค่อยมีอำนาจซื้อจึงนิยมไปซื้อสินค้าที่บิ๊กซี ฯ ซึ่งจำหน่ายสินค้านำราคาถูกคุณภาพปานกลางและมีสินค้าให้เลือกมากมาย ทั้งสินค้าจากบริษัทผู้จำหน่าย และสินค้าที่บิ๊กซี ฯ ผลิตขึ้นมาเองซึ่งจะมีราคาถูกมากๆ

- ผลกระทบของร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม คือ ยอดขายลดลง เงินทุนหมุนเวียนลดลง
- แนวทางแก้ไข คือ การเลือกส่งสินค้าที่ใช้ในชีวิตประจำวัน สินค้าขายดีมาจำหน่ายในร้าน ลดการเก็บสินค้าในคลังปริมาณมากๆ เพราะทำให้เงินทุนจมอยู่ที่สินค้า การใช้จ่ายเงินทุกวันนี้ใช้ความรอบคอบและระมัดระวังมากกว่าปกติ เงินรายได้จากการขายแบ่งเป็น 3 ส่วน คือ ส่วนที่หนึ่งจะเก็บเป็นเงินทุนสำรอง ส่วนที่สองไว้ใช้จ่ายในชีวิตประจำวัน และส่วนที่สามไว้ซื้อสินค้านำมาขายในร้าน

3. การจัดซื้อและการบริหารสินค้าคงคลัง

จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมจำนวน 20 ราย มีความเห็นว่า

- หลักเกณฑ์ในการจัดซื้อสินค้าจะพิจารณาจาก ประเภทของสินค้า ตราสินค้า คุณภาพ ราคาที่สามารถขายได้โดยไม่แพงเกินไป ปริมาณการขาย รายการส่งเสริมการขายจากทางบริษัทผู้จำหน่ายสินค้า แต่โดยทั่วไปผู้ประกอบการจะไม่สั่งสินค้าในปริมาณมากและไม่เก็บรักษาสินค้าคงคลังไว้มาก เพราะจะทำให้เสี่ยงต่อการขาดเงินทุนหมุนเวียน สินค้าเก่าล้าสมัย

- การสั่งซื้อสินค้าจะมาจากหลายแหล่งด้วยกัน

1) จากพนักงานขายของบริษัทผู้จำหน่ายสินค้าโดยตรง ซึ่งจะมีข้อดีหลายประการคือได้เงื่อนไขการชำระเงิน 1-3 เดือน ได้ส่วนลดเมื่อซื้อปริมาณมาก เปลี่ยนและคืนสินค้าได้ถ้าหมดอายุหรือชำรุด สินค้าที่ได้จะใหม่ ทันสมัย ปัญหาที่เคยพบจากการสั่งซื้อผ่านพนักงานขายของบริษัทผู้จำหน่ายสินค้า ได้แก่ การจัดรายการพิเศษให้สั่งซื้อปริมาณมาก ๆ จะได้ราคาถูกลงมาก แต่ปรากฏว่าเมื่อสั่งสินค้าแล้วบริษัทเปลี่ยนรูปแบบผลิตภัณฑ์ใหม่ ซึ่งทำให้ลูกค้ารู้สึกว่าร้านค้ามีสินค้าเก่าล้าสมัยมาขาย

2) การสั่งซื้อจากหน่วยรถ สามารถสั่งปริมาณน้อยได้ ข้อเสียคือต้องชำระค่าสินค้าด้วยเงินสด พนักงานขายไม่มาประจำทุกเดือน บางครั้งเปลี่ยนหรือคืนสินค้าไม่ได้

3) ร้านค้าส่งในท้องถิ่น ในปัจจุบันร้านค้าหลายรายนิยมสั่งซื้อจากร้านค้าส่งเพราะสินค้าราคาถูกมีให้เลือกมากมาย สะดวกเมื่อสินค้าใกล้หมดก็สามารถซื้อได้ง่าย ไม่ต้องเก็บรักษาสินค้าคงคลัง บางร้านต่อรองราคาได้ ถ้าซื้อขายกันนานก็สามารถซื้อเชื่อได้ แต่ส่วนใหญ่จะต้องซื้อเงินสด เพราะทุกร้านต้องการเงินทุนหมุนเวียนในร้าน

4) บิ๊กซี ฯ จะซื้อเมื่อสินค้าจัดรายการส่งเสริมการขายและมีราคาถูกมาก ๆ เช่น เครื่องดื่มประเภทน้ำอัดลม

- เปรียบเทียบกระบวนการจัดซื้อและการบริหารสินค้าคงคลังกับร้านค้าปลีกสมัยใหม่พบว่า เสียเปรียบในเรื่องต้นทุนของสินค้าที่สูงกว่าเพราะสั่งซื้อปริมาณน้อย เนื่องจากยอดขายต่ำ ร้านมีขนาดเล็ก ไม่มีสาขา มีสินค้าไม่กี่รายการ
- ผู้ประกอบการใช้ประสบการณ์ในการจดจำรายการสินค้าและพิจารณาสั่งซื้อสินค้า เคยประสบปัญหาสินค้าหมดไม่มีจำหน่าย แต่คิดว่าไม่มีผลกระทบมากเพราะสามารถสั่งซื้อจากร้านค้าส่งในท้องถิ่นได้ ส่วนสินค้าชำรุดและล้าสมัยถ้าเปลี่ยนหรือคืนไม่ได้ก็นำมาใช้ส่วนตัวหรือไม่ก็ทิ้งไป
- ในจังหวัดลำปางยังไม่มีกรรวมกลุ่มของผู้ประกอบการค้าปลีกแบบดั้งเดิมเพื่อสั่งซื้อสินค้าร่วมกัน
- แนวทางแก้ไข คือ เลือกซื้อสินค้าที่เหมาะสม สั่งซื้อสินค้าปริมาณน้อยและไม่เก็บรักษาสินค้าคงคลังไว้มาก เพราะจะทำให้เสี่ยงต่อการขาดเงินทุนหมุนเวียนหรือสินค้าเก่าล้าสมัย สามารถสั่งซื้อจากร้านค้าส่งในท้องถิ่นได้ สินค้าชำรุดและล้าสมัยถ้าเปลี่ยนหรือคืนไม่ได้ก็นำมาใช้ส่วนตัว

4. การบริหารทรัพยากรบุคคล

จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมจำนวน 20 ราย พบว่าร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมจะไม่มีพนักงานขาย เพราะสมาชิกในครอบครัวสามารถช่วยกันดูแลกิจการได้ มีข้อดีคือบริการที่ดี ผู้ประกอบการมีมนุษยสัมพันธ์ดี มีความจริงใจ ซื่อสัตย์ สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้เร็ว แต่บางร้านจะมีลูกจ้างช่วยงานบ้านและงานในร้าน เช่น ส่งของ ทำความสะอาด เป็นต้น มีอยู่ 1 ร้านที่เคยมีลูกจ้างแต่มีปัญหาเรื่องสินค้าหายจึงแก้ปัญหาด้วยการเลิกจ้างลูกจ้าง มีจุดอ่อนคือบางครั้งดูแลสินค้าในร้านไม่ทั่วถึง ไม่ได้จัดเรียงสินค้าเพิ่มเมื่อสินค้าขายออกไปพื้นที่ไม่สะอาด สินค้ามีฝุ่นติดเปื้อน ทำให้สินค้าดูเก่า

5. การวิจัยและพัฒนา

จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมจำนวน 20 ราย มีความเห็นว่า ไม่จำเป็นต้องเก็บข้อมูลของลูกค้าหรือทำการวิจัย ส่วนใหญ่ผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิมจะจดจำลูกค้าได้ดี ทราบความต้องการของลูกค้า สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ วิธีการติดตามข่าวสารเกี่ยวกับร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมจะติดตามจากโทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารกับผู้ประกอบการรายอื่นๆและพนักงานขายของบริษัทผู้จำหน่ายสินค้า ซึ่งข้อมูลที่ได้รับจะนำมาวางแผนในการเตรียมตัวรับความเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้น

6. การจัดการ

จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมจำนวน 20 ราย มีความเห็นว่า

- โครงสร้างของธุรกิจมีลักษณะเป็นกิจการของครอบครัว ผู้ประกอบการเป็นผู้มีอำนาจในการตัดสินใจเพียงผู้เดียว แต่บางครั้งก็จะปรึกษาคณะในครอบครัวและหุ้นส่วนบ้าง ซึ่งอาจจะมีการประชุมหรือพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการในเรื่องต่างๆ เช่น ปัญหาการดำเนินงาน การหาแนวทางแก้ไข การคาดการณ์เกี่ยวกับอนาคตของร้านค้า เป็นต้น
- โครงสร้างแบบนี้คิดว่าเหมาะสมดีแล้วเพราะ สะดวก รวดเร็ว แก้ปัญหาได้ทันที
- เนื่องจากเป็นธุรกิจขนาดเล็ก จึงไม่ได้มีการกำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน เพียงแต่วางแผนที่จะสร้างยอดขายให้มาก ๆ
- กลยุทธ์ที่ใช้ คือ มุ่งเน้นกลุ่มลูกค้าละแวกใกล้เคียง สังเกตพฤติกรรมและความชอบของลูกค้า แล้วจึงจัดหาสินค้าให้เหมาะสมกับลูกค้า ผู้ประกอบการต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี การให้บริการที่ดีมีความเป็นกันเอง และต้องซื่อสัตย์ต่อลูกค้าจึงจะทำให้ลูกค้ากลับมาซื้อซ้ำ
- คุณสมบัติของผู้ประกอบการในสถานการณ์เช่นนี้ คือ ต้องมีประสบการณ์ในการทำธุรกิจค้าปลีกซึ่งจะช่วยลดความเสี่ยง ต้องมีความอดทน ตั้งใจจริง ความรอบคอบและการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี
- ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ไม่ทราบว่ามีการรวมตัวของผู้ประกอบการค้าปลีกแบบดั้งเดิมในจังหวัดลำปางหรือไม่ และไม่ได้เป็นสมาชิกของชมรมใดๆ มีเพียง 1 ร้านที่เป็นสมาชิกชมรมจตุรภักดิ์ ซึ่งเป็นชมรมของผู้ประกอบการค้าปลีกแบบดั้งเดิมใน 10 จังหวัดภาคเหนือ แต่ไม่เคยเข้าร่วมประชุมหรือได้ข่าวสารใดๆ ผู้ประกอบการทุกรายเห็นว่าควรจะมีการรวมตัวกัน พร้อมทั้งช่วยเหลือกัน
- ความสัมพันธ์ระหว่างร้านค้าและชุมชน เป็นรูปแบบการให้ความช่วยเหลือแก่สถาบันการศึกษาส่วนราชการ เป็นต้น แต่ไม่ได้มีการประชาสัมพันธ์ให้ทราบทั่ว ๆ กัน

ตอนที่ 4 แนวความคิดเกี่ยวกับธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิมในอนาคต

จากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึกผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมจำนวน 20 ราย มีความเห็นว่า

- ทุกร้านต่างก็พยายามที่จะปรับตัวประกอบกิจการไปเรื่อย ๆ คาดว่าในที่สุดก็คงปิดกิจการเพิ่มมากขึ้น เพราะในภาวะแบบนี้การปรับปรุงร้านก็มีความเสี่ยงสูง ต้องใช้เงินลงทุนมาก และไม่มั่นใจว่าจะได้รับผลดีหรือไม่ แต่ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่น ๆ อีกหลายประการ เช่น เงินทุน ถ้ามีเงินทุนมากก็อยู่ได้นาน ถ้าเงินทุนน้อยโอกาสปิดกิจการก็จะมีมากกว่า ความสามารถของผู้ประกอบการก็เป็นปัจจัยที่สำคัญเช่นกัน ถ้าผู้ประกอบการสามารถวิเคราะห์สถานการณ์และปรับตัวได้เหมาะสม ก็จะช่วยให้กิจการดำเนินต่อไปได้
- ผู้ประกอบการ 7 รายมีความเห็นว่าอีก 2-3 ปีข้างหน้าคงปิดกิจการ เพราะเปลี่ยนไปทำกิจการอย่างอื่น (เช่น ร้านอาหาร) ย้ายภูมิลำเนา ลูกๆจบการศึกษา และไม่ยอมรับภาระ ผู้ประกอบการ 3 รายมีความเห็นว่าการปรับปรุงร้านให้เหมือนร้านค้าปลีกสมัยใหม่ แต่คงต้องพิจารณาในเรื่องเงินทุนก่อน ถ้าต้องกู้ยืมคงไม่ทำการปรับปรุง ส่วนผู้ประกอบการอีก 10 ราย มีความเห็นว่าการตัดสินใจในเรื่องใดๆจะต้องประเมินสถานการณ์ต่างๆด้วยความรอบคอบ หรืออาจจะรออีกประมาณ 2-3 ปี
- ความต้องการความช่วยเหลือจากภาครัฐบาลและส่วนราชการท้องถิ่น (เทศบาล) ได้แก่
 - ภาษีที่จัดเก็บ 1.5% ทุกเดือนขอให้ปรับเป็นแบบเหมาจ่าย 2 ครั้งต่อปี และขอให้ลดภาษีลงบ้างเพราะยอดขายลดลงมาก
 - ต้องการให้รัฐบาลและเอกชนในจังหวัดลำปางช่วยเหลือให้บิกซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ชำระภาษีการค้าให้แก่ท้องถิ่นด้วย เพราะในปัจจุบันบิกซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ชำระเฉพาะภาษีโรงเรือน ภาษีป้ายเท่านั้น
 - การควบคุมราคาสินค้า ไม่ให้ราคาสินค้าต่ำกว่าปกติจนทำให้ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมแข่งขันไม่ได้
 - ต้องการให้ภาครัฐบาลช่วยจัดอบรมให้ความรู้แก่ผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม

ประวัติผู้เขียน

| | |
|-------------------|---|
| ชื่อ | นางปฤษฎางค์ ปิ่นทองงาม |
| วัน เดือน ปี เกิด | 17 มีนาคม 2509 |
| ประวัติการศึกษา | สำเร็จการศึกษา มัธยมศึกษาตอนปลายโรงเรียนนครสวรรค์ นครสวรรค์ ปีการศึกษา 2526 สำเร็จการศึกษา ปริญญาพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ปีการศึกษา 2530 |
| ประสบการณ์ | รับราชการ โรงพยาบาลมหาราชนครเชียงใหม่ ปี พ.ศ. 2531-2534 บริษัทดีทแฮล์ม จำกัด ปี พ.ศ. 2535 บริษัทฟาร์มาเซีย (ประเทศไทย) จำกัด ปี พ.ศ. 2536 - 2537 บริษัทไฟเซอร์ อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด ปี พ.ศ. 2538 - 2540 ทำธุรกิจส่วนตัว ปี พ.ศ. 2541- ปัจจุบัน |