

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหาธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิม

ธุรกิจค้าปลีกเป็นธุรกิจที่มีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศเป็นอย่างมากเพราะมีมูลค่าตลาดรวมมากกว่า 535,550 ล้านบาทต่อปี (“ผ่านมาตรการอุ้มชูช่วยเหลือไทยผู้ต่างชาติ”, 2545 : 15) การดำเนินงานและการแข่งขันทางธุรกิจได้ทวีความสำคัญและความรุนแรงขึ้นมากกว่าในอดีต ปัจจัยและเงื่อนไขต่าง ๆ จากสภาวะแวดล้อมภายในและภายนอก ได้เข้ามาบีบบทบาทต่อการดำเนินงานและการแข่งขันของธุรกิจค้าปลีกมากขึ้นทุกขณะ ดังนี้

การเปิดเสรีทางการค้าและการเงินของประเทศไทย ทำให้มีการลงทุนของต่างชาติมากขึ้น มีเงินลงทุนในประเทศเพิ่มขึ้นและทำให้การแข่งขันรุนแรงขึ้น เนื่องจากบริษัทต่างชาติมีบุคลากรที่มีคุณภาพ มีเทคโนโลยีและความรู้ใหม่ๆ มีประสิทธิภาพในการบริหารงานและศักยภาพในการแข่งขันสูงกว่า ซึ่งผู้ประกอบการชาวไทยขนาดเล็กและขนาดกลางไม่สามารถแข่งขันได้

ปัญหาสภาวะเศรษฐกิจถดถอยและค่าเงินบาทอ่อนตัวมีผลต่อธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิมของไทย จากเดิมรูปแบบของธุรกิจมีทั้งผู้ประกอบการไทยดำเนินธุรกิจผู้เดียวหรือการร่วมลงทุนกับผู้ประกอบการต่างชาติ โดยผู้ประกอบการไทยจะเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ในเวลานั้นผู้ประกอบการไทยมีความต้องการลดภาระหนี้สินหรือเพิ่มเงินทุน ประกอบกับรัฐบาลต้องการเงินลงทุนเข้ามากระตุ้นเศรษฐกิจภายในประเทศ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (บีโอไอ) จึงมีนโยบายให้เปิดส่งเสริมการลงทุนแก่ธุรกิจค้าปลีกที่เปิดดำเนินการก่อนวันที่ 1 มกราคม 2542 ผลคือมีการร่วมทุนระหว่างผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกไทยกับผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกต่างชาติ โดยผู้ถือหุ้นรายใหญ่มักจะเป็นผู้ประกอบการต่างชาติ เช่น โลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์ มีทุนจดทะเบียน 30,000 ล้านบาท เครือเจริญโภคภัณฑ์ (ซีพี) ถือหุ้นอยู่น้อยกว่า 7% ที่เหลือเป็นของกลุ่มเทศไถ่จากประเทศอังกฤษถือหุ้นทั้งหมด ศูนย์ค้าส่งแม็คโครมีทุนจดทะเบียน 2,400 ล้านบาท กลุ่มเอสเอชวีกรุ๊ปจากเนเธอร์แลนด์ถือหุ้น 43.5% กลุ่มซีพีและผู้ถือหุ้นอื่น ๆ 24.3% ประชาชนทั่วไปถือหุ้น 32.2% ขณะที่บิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ มีทุนจดทะเบียน 8,250 ล้านบาท โดยกลุ่มกาสิโนจากฝรั่งเศสถือหุ้น 66% กลุ่มเซ็นทรัลรีเทลคอร์ปอเรชั่น (ซีอาร์ซี) ถือหุ้น 13% ส่วนที่เหลือเป็นผู้ถือหุ้นรายย่อย (“คำว่าค้าปลีกต่างชาติ”, 2544 : 15)

การดำเนินการของร้านค้าปลีกสมัยใหม่ (Modern Trade) มีหลายรูปแบบ เช่น ร้านค้าส่งแบบเงินสดและบริการตนเอง (Cash & Carry Wholesaler) ร้านค้าสะดวกซื้อ (Convenience Store) แคนทากอรี คิลเลอร์ (Category Killer Store) และร้านค้าปลีกในปั้มน้ำมัน (Gas Station Store) เป็นต้น

การพัฒนาแนวคิดและวิธีการในการแข่งขันรูปแบบใหม่ ได้แก่ การพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีทำให้เกิดนวัตกรรมใหม่ๆ ซึ่งมีผลทำให้วงจรชีวิตของสินค้าชนิดต่างๆ สั้นลง การรับรู้ข้อมูลข่าวสารต่างๆของผู้บริโภคมีความสะดวกและรวดเร็วมากขึ้น การเปลี่ยนแปลงในด้านพฤติกรรมและวิธีการดำรงชีวิตของผู้บริโภค รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมการใช้จ่ายใช้สอยและการบริโภคไปตามสภาพเศรษฐกิจและสังคม

ผลของการเปลี่ยนแปลงต่างๆที่เกิดขึ้นทำให้ธุรกิจค้าปลีกรูปแบบต่างๆตกอยู่ในสภาวะการแข่งขันที่สลับซับซ้อน มีความไม่แน่นอนและไม่สามารถคาดการณ์ได้ล่วงหน้า ซึ่งแนวคิดหรือวิธีการในการบริหารแบบเดิมๆไม่สามารถทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จเหมือนในอดีตได้

ตารางที่ 1.1 แสดงความเคลื่อนไหวของร้านค้าปลีกสมัยใหม่และร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมปี 2544-2545

ประเภท	จำนวน	มูลค่า	ส่วนแบ่ง	คาดการณ์	เปลี่ยน
	สาขา ปี 2544	การขาย ล้านบาท	ตลาด %	สาขา ปี 2545	แปลง %
ร้านค้าส่วนลด (Discount Store)	97	126,000	23.53	117	20.6
ร้านสรรพสินค้า (Department Store)	236	97,400	18.19	230	-2.5
ร้านสรรพอาหาร (Supermarket)	207	22,785	4.25	247	19.3
ร้านค้าสะดวกซื้อ (Convenience Store)	3205	34,175	6.38	3,650	12.3
ร้านค้าเฉพาะอย่าง (Specialty Store)	635	8,545	1.68	650	2.4
รวมร้านค้าปลีกสมัยใหม่	4,425	288,905	53.95	4,894	10.6
ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม*	297,405	246,645	46.05	253,094	-14.9
รวมทั้งสิ้น	301,830	535,550	100	257,988	-14.5
*ร้านขายของส่วนตัว ร้านขายยา และร้านโชห่วย					

ข้อมูลจากกระทรวงพาณิชย์ เมื่อปลายปี พ.ศ. 2544 ดังแสดงในตาราง 1.1 พบว่าธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่มีจำนวนสาขาทั่วประเทศแล้วกว่า 4,425 สาขา มีมูลค่าการขายทั้งระบบรวม 288,905 ล้านบาท ส่วนแบ่งตลาดเท่ากับร้อยละ 53.95 ในขณะที่ยอดขายรวมของร้านค้าปลีกขนาดเล็ก ร้านชำ ร้านโชห่วยทั้งประเทศเท่ากับ 246,645 ล้านบาท คิดเป็นส่วนแบ่งตลาดร้อยละ 46.05 จากร้านค้า

ปลีกแบบดั้งเดิมมีอยู่ทั่วประเทศถึง 297,405 ร้าน/แห่ง และมีการคาดการณ์ว่าภายในสิ้นปี พ.ศ. 2545 ร้านค้าปลีกสมัยใหม่จะมีการขยายสาขาเพิ่มอีก ไม่ต่ำกว่า 469 สาขา คาดว่าส่วนแบ่งการตลาดจะเพิ่มขึ้นอีกไม่ต่ำกว่าร้อยละ 10 (“ผ่านมาตรการอุ้มชูช่วยเหลือไทยผู้ต่างชาติ”, 2545 : 8)

ดังนั้นผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิมจึงต้องทบทวนวิธีการที่ใช้ในการแข่งขันว่ามีประสิทธิภาพและเหมาะสมต่อสถานการณ์ปัจจุบันเพียงใด รวมทั้งการให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และสามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว สามารถวิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่างๆ ทั้งภายในและภายนอก การกำหนดภารกิจ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ของธุรกิจให้เหมาะสม และสามารถปรับการดำเนินงานกลยุทธ์ใหม่ได้อย่างรวดเร็วเพื่อให้ธุรกิจสามารถอยู่รอดได้ ตัวอย่างเช่น การปรับตัวต่อเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว การเตรียมความพร้อมในการตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมผู้บริโภค การจัดโครงสร้างในการบริหารและกลยุทธ์การดำเนินงานด้านต่างๆ ให้มีความเหมาะสม นอกจากนี้ผู้บริหารยุคใหม่ต้องปรับปรุงและพัฒนาทักษะความสามารถของตนเองและบุคลากรในระดับต่างๆ อันจะนำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันได้

ธุรกิจค้าปลีกในจังหวัดลำปางเดิมประกอบด้วยร้านค้าขนาดเล็กและขนาดกลางของผู้ประกอบการชาวไทย ซึ่งมีความสามารถในการแข่งขันใกล้เคียงกันทำให้ทุกร้านค้าสามารถดำเนินกิจการอยู่ได้ ต่อมาเมื่อมีการขยายสาขาของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ ในรูปแบบซูเปอร์เซ็นเตอร์คือ บิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์และรูปแบบร้านค้าสะดวกซื้อ (Convenience Store) ได้แก่ ร้านเซเว่นอีเลฟเว่น จำนวน 8 ร้านและร้านเอเอ็มพีเอ็มจำนวน 2 ร้าน ที่จำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคประเภทเดียวกัน ร้านค้าปลีกดังกล่าวมีเงินทุนมาก มีประสบการณ์สูง และมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักทั่วไป ซึ่งต่างต้องการแย่งชิงส่วนแบ่งตลาด ประกอบกับผู้บริโภคมีพฤติกรรมและค่านิยมที่เปลี่ยนแปลงไป จึงทำให้ภาวะการแข่งขันทวีความรุนแรงขึ้นเรื่อยๆ ทำให้ยอดขายและลูกค้าของร้านค้าขนาดเล็กและขนาดกลางลดลง การศึกษาผลกระทบและการปรับตัวของผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมในเขตเทศบาลนครลำปาง จังหวัดลำปาง จะช่วยให้เข้าใจถึงสภาพปัญหาและกลยุทธ์ที่ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมใช้ในการแข่งขันกับร้านค้าปลีกสมัยใหม่ เพื่อให้สามารถดำรงอยู่ในธุรกิจนี้ต่อไปได้

1.2 วัตถุประสงค์ในการศึกษา

1. เพื่อศึกษาปัญหาและผลกระทบจากการดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่รูปแบบต่างๆ ที่มีต่อธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิม
2. เพื่อศึกษาการปรับตัวเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิม

1.3 ขอบเขตของการศึกษา

ศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิมในเขตเทศบาลนครลำปาง จังหวัดลำปาง โดยมีประชากรที่ศึกษาทั้งหมด 252 ราย (สำนักงานทะเบียนการค้าจังหวัดลำปาง, ธันวาคม 2544) แต่เลือกกลุ่มตัวอย่างเพื่อทำการสัมภาษณ์เชิงลึกเพียง 20 ราย

1.4 ประโยชน์ที่จะได้รับจากการศึกษา

1. ทำให้ทราบปัญหาและผลกระทบจากการดำเนินการของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ต่อธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิม
2. ทำให้ทราบแนวทางการปรับตัวเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิม
3. ข้อมูลที่ได้รับจากการศึกษาจะเป็นแนวทางที่ผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิมนำไปใช้ในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น การวางแผนและการกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจในอนาคต