

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมา

ธุรกิจค้าปลีกเป็นธุรกิจที่มีความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศไทย เป็นรูปแบบธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงมาควบคู่กับเศรษฐกิจและสังคมไทยมาอย่างยาวนาน โดยในปัจจุบันรูปแบบการค้าปลีกของประเทศไทยมี 2 แบบ คือ ธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิม และ ธุรกิจค้าปลีกแบบทันสมัย ซึ่งมีการดำเนินธุรกิจทางการค้าที่แตกต่างกัน จากความแตกต่างของการดำเนินทั้งสองช่องทางนี้มีผลมาจากการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค และการเพิ่มความ ต้องการให้กับผู้บริโภค ตลอดจนระบบเทคโนโลยีที่เข้าใกล้ถึงผู้บริโภค ทุกวันนี้ผู้บริโภค สามารถหาซื้อสินค้าได้ในทั้งสองช่องทาง ขึ้นอยู่กับความต้องการที่จะซื้อสินค้ากับทางร้านค้าปลีก เนื่องจากผู้ซื้อเป็นผู้กำหนดทิศทางการซื้อหาสินค้า ทำให้ธุรกิจค้าปลีกจะต้องมีการปรับเปลี่ยน เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค ดังนั้นปัจจุบันพบว่าการค้าปลีกสมัยใหม่อย่างก้าวไกล เข้าสู่แหล่งชุมชนมากยิ่งขึ้น เป็นผลให้การค้าปลีกแบบดั้งเดิมได้รับผลกระทบให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ในลักษณะการดำเนินการจะต้องแข่งขันดำเนินงานทางการค้าเพื่อความอยู่รอด

ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม มีการเปลี่ยนแปลงไม่มากนัก ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน แม้จะมีการเปลี่ยนแปลงไป ทั้งในด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรม ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงทางสังคมภายในประเทศ จากสังคมเกษตรกรรมมาสู่สังคมอุตสาหกรรม ประกอบกับการพัฒนา ของธุรกิจค้าปลีกแบบต่าง ๆ เมื่อกล่าวถึงร้านค้าปลีกจะหมายถึงร้านค้าปลีกทั้งหมด แต่ก็ยังไม่ได้ ลดความสำคัญของร้านค้าปลีกขนาดเล็ก เพราะจำนวนร้านค้าปลีกมักจะขยายเพิ่มมากขึ้น ตามอัตราการเพิ่มของพลเมือง กล่าวคือ ท้องถิ่นใดมีประชาชนอาศัยอยู่มาก ร้านค้าปลีกเปิดใหม่ ก็จะมีมากขึ้นตามไปด้วย และชนิดของสินค้าปลีกมักจะเป็นไปตามความต้องการสินค้าของประชาชน ที่อาศัยอยู่ในย่านนั้น ลักษณะของร้านค้าปลีกที่เปิดใหม่ในปัจจุบันมีแนวโน้มที่จะเป็นร้านค้า ขนาดใหญ่ และร้านค้าขายสินค้าตามสะดวกที่เปิดตลอด 24 ชั่วโมง เนื่องจากกลุ่มคนทำงานนอกบ้าน เป็นจำนวนมาก ซึ่งเรียกได้ว่าพฤติกรรมความเป็นอยู่ในปัจจุบันนี้เปลี่ยนไปมาก ครอบครัวสมัยใหม่ ทั้งสามีและภรรยาจะต้องออกไปทำงานเพื่อหาเลี้ยงชีพ เพราะสังคมหันไปชื่นชมวัตถุนิยม โดยเฉพาะเงินตรา ประกอบกับ อัตราค่าครองชีพสูงมากและกลุ่ม คนงานเหล่านี้บางครั้งต้องทำงานดึก ไม่มีเวลาแวะที่ไหนเลย เมื่อกลับบ้านก็อาจจะแวะร้านหน้าปากซอยหรือร้านสะดวกซื้อ หรือปั๊มน้ำมันที่ใกล้บ้าน ที่เปิดตลอด 24 ชั่วโมงแล้วก็กลับบ้าน เมื่อเป็นเช่นนี้ก็จะเห็นว่าลูกค้า

ของร้านค้าปลีกขนาดเล็ก ส่วนหนึ่งจะหายไปทำให้ร้านค้าปลีกขนาดเล็กที่คงเหลืออยู่ในฐานะ
ไม่มั่นคงเหมือนเดิม ส่วนหนึ่งก็ต้องปิดกิจการไป

ตั้งแต่วิกฤตเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นในช่วงปี 2540 ได้ส่งผลกระทบต่อวงการธุรกิจทุกรูปแบบ
ไม่เว้นกระทั่งวงการธุรกิจค้าปลีกก็ประสบกับสถานการณ์ชะงักงัน ปัญหาทางด้านการเงิน
กลายเป็นชนวนสำคัญที่สร้างความสั่นสะเทือนให้กับแวดวงธุรกิจค้าปลีกไทย และ กลายเป็น
จุดเริ่มต้นการแข่งขันธุรกิจค้าปลีกในรูปแบบดิสเคานท์สโตร์ที่ทวีความรุนแรงและเข้มข้นขึ้นเรื่อย ๆ
ซึ่งเป็นผลพวงที่เกิดขึ้นจากกลุ่มยักษ์ใหญ่ในวงการค้าปลีกข้ามชาติ ที่ขยายการลงทุนในไทย
การขยายตัวของธุรกิจค้าปลีกอย่างเสรีของต่างชาติในขณะนี้ โดยเฉพาะกลุ่มดิสเคานท์สโตร์
ขนาดใหญ่ เริ่มส่งผลกระทบต่อผู้ประกอบการรายย่อย ในพื้นที่ที่ห้างดิสเคานท์สโตร์ เข้าไปเปิด
ดำเนินการแล้ว เพราะพื้นที่ขนาดใหญ่มีสินค้าและบริการหลากหลาย ในราคาที่ถูกทำให้ผู้บริโภค
เปลี่ยนพฤติกรรมการซื้อสินค้าจากร้านค้าใกล้บ้าน ไปเป็นดิสเคานท์สโตร์แทน ส่งผลให้
ผู้ประกอบการร้านค้าดั้งเดิมจำนวนมากไม่สามารถประกอบกิจการอยู่ได้ นอกจากนี้ปัญหา
ที่ธุรกิจค้าปลีกขนาดกลางและขนาดเล็กเผชิญคือ การเปิดร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ในตัวเมือง รวมทั้ง
เป็นการเปิดแบบครบวงจรมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นศูนย์อาหาร และการบริการตลอด 24 ชั่วโมง
ดังนั้น ในปี 2544 ธุรกิจค้าปลีกในเมืองไทยแต่ละรูปแบบย่อมมีการปรับตัวเพื่อรองรับการแข่งขัน
ด้วยกลยุทธ์ที่แตกต่างกันไป โดยกลุ่มที่ต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอดในสภาวะการแข่งขัน
ที่ทวีความรุนแรงนี้คือ กลุ่มผู้ประกอบการร้านค้าปลีกขนาดเล็กและกลุ่มห้างสรรพสินค้า ขณะที่
กลุ่มดิสเคานท์สโตร์ และคอนวีเนียนสโตร์นั้นเป็นกลุ่มที่ต้องเร่งปรับกลยุทธ์เพื่อรักษาส่วนแบ่งตลาด
ในธุรกิจค้าปลีกที่มีมูลค่ามหาศาล

ปัจจุบันธุรกิจค้าปลีกขนาดใหญ่มีบทบาทสำคัญมากขึ้นสำหรับผู้บริโภค เนื่องจากมีสินค้า
ให้เลือกหลากหลาย ใช้กลยุทธ์ด้านราคาถูก และมีทำเลที่ตั้งสะดวกมีพื้นที่จอดรถ ทำให้เกิด
การขยายตัวของธุรกิจอย่างรวดเร็ว ซึ่งเปลี่ยนแปลงตามพฤติกรรมผู้บริโภค ทำให้ธุรกิจค้าปลีก
แบบดั้งเดิม ซึ่งแต่เดิมเป็นแหล่งเชื่อมโยงและกระจายสินค้าในขั้นสุดท้ายสู่ผู้บริโภค ซึ่งม
ีความสัมพันธ์อันใกล้ชิดกัน การเป็นอยู่แบบพึ่งพาอาศัย เป็นศูนย์รวมของกลุ่มคนในชุมชน
กระจายข่าวสาร หรือแม้แต่ช่วยเหลือเรื่องการเงิน โดยการให้หยิบยืม ได้แบบสังคมไทย ร้านค้า
ที่ไม่สามารถปรับเปลี่ยนการดำเนินธุรกิจจำเป็นต้องปิดตัวลง เพราะร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม
จะเป็นร้านค้าขนาดเล็กที่ตั้งอยู่ในชุมชน ขายสินค้าเฉพาะที่จำเป็นต่อการอุปโภค บริโภค
ไม่มีความหลากหลาย มีรูปแบบการดำเนินงานแบบครอบครัว ไม่ซับซ้อน และมีเงินลงทุนไม่สูงมาก

ธุรกิจค้าปลีกขนาดใหญ่ที่ประกอบการในพื้นที่เขตอำเภอเมือง จังหวัดตราด ปัจจุบัน
มี 2 ราย ได้แก่ เทสโก้โลตัส และแมคโคร การเข้ามาของห้างค้าปลีกขนาดใหญ่ที่มีการขยายตัวลงมา

ถึงภูมิภาค (ต่างจังหวัด) ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจของร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมโดยมีปริมาณการขายลดลงอย่างมาก จนต้องมีการปิดกิจการหรือเปลี่ยนประเภทสินค้าบางร้าน อันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงของผู้บริโภคที่หันไปใช้บริการห้างค้าปลีกขนาดใหญ่แทน จากปัญหาดังที่กล่าวมาข้างต้น อีกทั้งผู้ทำการวิจัยเป็นผู้ประกอบการค้าปลีก จึงสนใจที่จะศึกษาเรื่องดังกล่าว จึงเป็นที่มาของการศึกษาวิจัย การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงของผู้ประกอบการธุรกิจร้านค้าปลีกในเขตอำเภอเมือง จังหวัดตราด เพื่อประโยชน์ในการดำเนินธุรกิจค้าปลีก

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

1. เพื่อศึกษาการเปลี่ยนแปลงการดำเนินธุรกิจค้าปลีกในปัจจุบันของประเทศไทย โดยเฉพาะในเขตอำเภอเมือง จังหวัดตราด
2. เพื่อศึกษาปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะของผู้ประกอบการจากการเปลี่ยนแปลงการดำเนินธุรกิจค้าปลีกในเขตอำเภอเมือง จังหวัดตราด
3. เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงสำหรับร้านค้าปลีกของผู้ประกอบการในเขตอำเภอเมือง จังหวัดตราด

ประโยชน์ของการวิจัย

1. ผลที่ได้จากการศึกษา จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ประกอบการร้านค้าปลีกซึ่งจะใช้เป็นแนวทางในการปรับเปลี่ยนการดำเนินธุรกิจค้าปลีกในอนาคต และรองรับพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปของร้านค้าปลีก ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดตราด
2. ผลที่ได้จากการศึกษาสามารถนำไปประยุกต์ใช้กับผู้ประกอบการร้านค้าที่มีลักษณะเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน และสามารถพัฒนากลยุทธ์การบริหารกิจการของตนเองต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้ประกอบการธุรกิจร้านค้าปลีกที่ขึ้นทะเบียนการค้าในเขตอำเภอเมืองตราด จังหวัดตราด จำนวน 370 ราย
2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย คือ ผู้ประกอบการธุรกิจร้านค้าปลีก ในเขตอำเภอเมืองตราด จังหวัดตราดที่ขึ้นทะเบียนการค้ากับองค์การบริหารส่วนตำบล โดยแบ่งพื้นที่ 14 ตำบล ประชากร 370 ราย กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยอ้างอิงตารางของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie and Morgan.

1970 : 608 - 610) จะได้กลุ่มตัวอย่างประมาณ 188 ราย เมื่อแจกแจงตามสัดส่วนแต่ละตำบล รวมกลุ่มตัวอย่าง 191 ราย ซึ่งวิธีเลือกกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental Sampling)

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ คือ ภูมิหลังของผู้ประกอบการ ได้แก่

- 1.1 เพศ
- 1.2 อายุ
- 1.3 ระดับการศึกษา
- 1.4 รายได้เฉลี่ยของร้านต่อเดือน
- 1.5 ประเภทร้านค้า
- 1.6 การดำเนินธุรกิจ
- 1.7 การตัดสินใจ
- 1.8 สมาชิกในร้านค้า
- 1.9 ระยะเวลาดำเนินธุรกิจ
- 1.10 แหล่งเงินทุน

2. ตัวแปรตาม คือ การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงของร้านค้าปลีกในเขตอำเภอเมือง จังหวัดตราด แต่ละด้าน ได้แก่

- 2.1 ด้านการวางแผนกลยุทธ์
 - 2.1.1 การริเริ่มการเปลี่ยนแปลง
 - 2.1.2 การยอมรับการเปลี่ยนแปลง
 - 2.1.3 การสร้างแนวร่วมการเปลี่ยนแปลง
 - 2.1.4 การสร้างวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ และการสื่อสาร
- 2.2 ด้านการพัฒนาขีดความสามารถการเปลี่ยนแปลง
 - 2.2.1 พนักงาน
 - 2.2.2 การจัดการ
 - 2.2.3 เงินทุน
 - 2.2.4 เทคโนโลยี

2.3 ด้านการฝึกกำลังและขยายผลการเปลี่ยนแปลง

2.4 ด้านการสร้างความรู้เพื่อความยั่งยืนของร้านค้า

2.4.1 การจัดตั้งกลุ่มและปลูกฝังการเปลี่ยนแปลงในวัฒนธรรมของร้านค้า

นิยามศัพท์เฉพาะ

ผู้ประกอบการร้านค้าปลีก หมายถึง เจ้าของกิจการร้านค้าปลีกที่ขายสินค้าอุปโภคบริโภคให้กับผู้บริโภคคนสุดท้ายโดยตรง

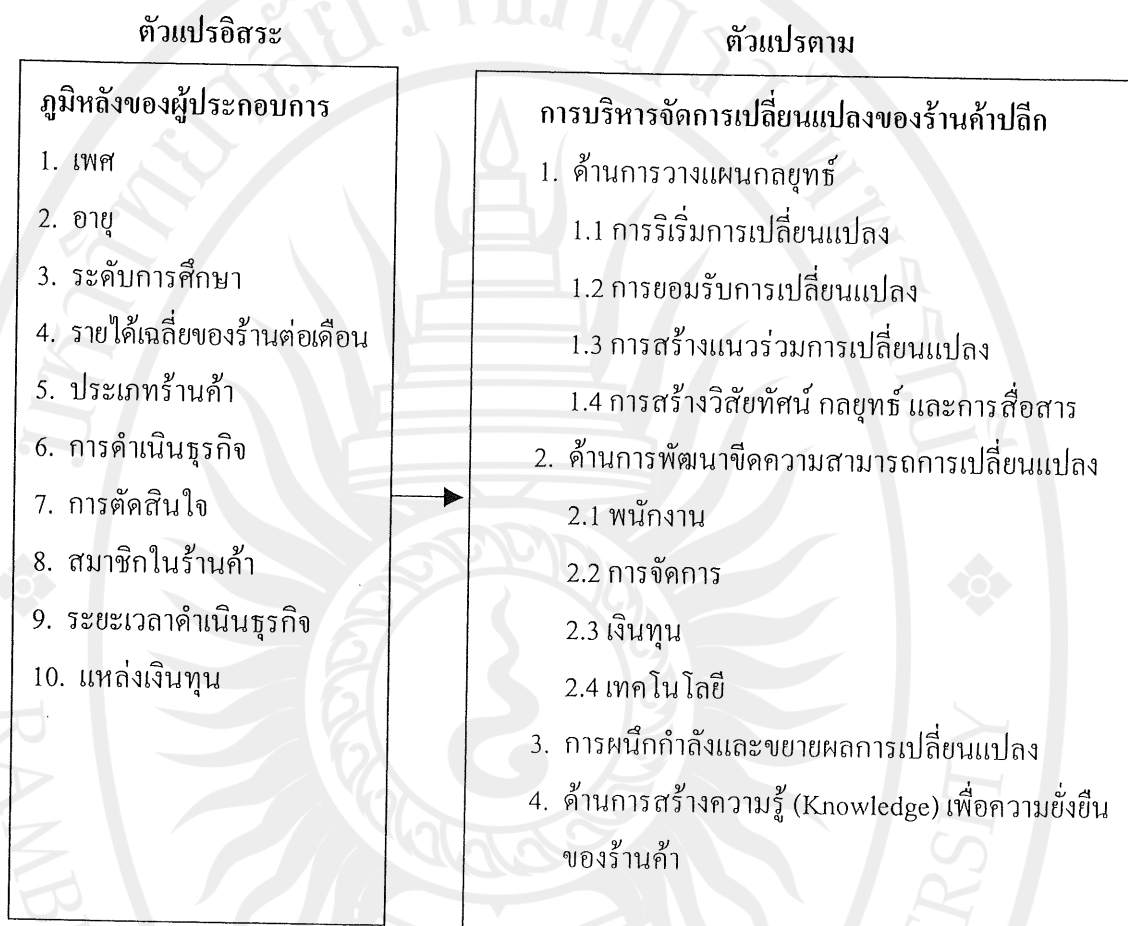
ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม (ร้านขายของชำหรือร้านโชห่วย) หมายถึง ร้านที่ขายสินค้าอุปโภคบริโภคให้กับผู้บริโภคคนสุดท้าย (Final Consumer) โดยตรง มีลักษณะร้านค้าที่มีพื้นที่ไม่มากนัก การตกแต่งไม่ทันสมัย การจัดวางสินค้าไม่เป็นหมวดหมู่ โดยเน้นความสะดวกของเจ้าของร้าน ส่วนใหญ่ผู้ขายจะเป็นผู้ให้บริการลูกค้าเอง การดำเนินงานส่วนใหญ่เป็นธุรกิจครอบครัว มีความคล่องตัวในการตัดสินใจ มีการใช้เทคโนโลยีในระดับที่ไม่สูงมาก ไม่มีการจัดการด้านการตลาด การบริหารงานเป็นแบบง่าย ๆ ไม่มีหลักการที่แน่นอน ไม่ซับซ้อน มีการลงทุนน้อย

ร้านค้าปลีกแบบทันสมัย หมายถึง ร้านที่ขายสินค้าอุปโภคบริโภคให้กับผู้บริโภคคนสุดท้าย (Final Consumer) โดยตรง เช่นเดียวกับแบบดั้งเดิม แต่มีการตกแต่งที่ทันสมัย การจัดวางสินค้าเป็นหมวดหมู่ โดยเน้นความสะดวกของลูกค้าในการค้นหาสินค้าเอง การดำเนินงานส่วนใหญ่เป็นธุรกิจมีลูกจ้าง มีการใช้เทคโนโลยีในระดับที่สูง มีการจัดการด้านการตลาด การบริหารงานเป็นรูปแบบหลักการที่แน่นอน มีการลงทุนค่อนข้างสูง เช่น 7-eleven

ห้างค้าปลีกขนาดใหญ่ หมายถึง ร้านที่ขายสินค้าอุปโภคบริโภคให้กับผู้บริโภคคนสุดท้าย (Final Consumer) โดยตรง มีลักษณะร้านค้าที่มีพื้นที่ขนาดใหญ่ การตกแต่งที่ทันสมัย การจัดวางสินค้าเป็นหมวดหมู่ โดยเน้นความสะดวกของลูกค้าบริการตัวเอง การดำเนินงานส่วนใหญ่เป็นธุรกิจขนาดใหญ่ มีการใช้เทคโนโลยีในระดับที่สูงมาก มีการจัดการด้านการตลาด การบริหารงานเป็นแบบซับซ้อน มีหลักการที่แน่นอน มีการลงทุนสูงมาก

การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Management of Change) หมายถึง การจัดการกับกลไกส่วนประกอบต่าง ๆ ขององค์กรให้สามารถเรียนรู้ ปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ทั้งภายนอกและภายในองค์กร เพื่อให้องค์กรได้รับผลดี และลดผลกระทบในทางที่ไม่ดีของการเปลี่ยนแปลง ซึ่งจะช่วยให้องค์กรดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่อง ราบรื่น สามารถอยู่รอดและเจริญก้าวหน้าไปได้

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมุติฐานการวิจัย

ผู้ประกอบการร้านค้าปลีกที่มีภูมิหลังแตกต่างกัน มีความต้องการการเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผนกลยุทธ์ ด้านการพัฒนาขีดความสามารถ การฉีกกำลังและขยายผลการเปลี่ยนแปลง และด้านการสร้างความรู้เพื่อความยั่งยืนของร้านค้า แตกต่างกัน