



กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจค้าปลีกไทย : กรณีศึกษาบริษัท บิ๊กซูเปอร์ถูก จำกัด Strategy of Thai Retail Business : A Case Study of the Bigsupersave Company Limited

ศิริพร น้อยวงศ์
สุวรรณ เนียมประชา²,
สุจิตรา อร่ามพงษ์พันธ์³
ยิ่งสรรค์ หาพา⁴

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจค้าปลีกไทย : กรณีศึกษา บริษัท บิ๊กซูเปอร์ถูก จำกัด” เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาประวัติความเป็นมาในการดำเนินธุรกิจของ บริษัท บิ๊กซูเปอร์ถูก จำกัด และ 2) เพื่อศึกษากลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของ บริษัท บิ๊กซูเปอร์ถูก จำกัด โดยผู้ให้ข้อมูลหลักในงานวิจัยนี้ได้แก่ ประธานบริษัท พนักงาน และลูกค้า มีการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ให้ข้อมูลหลักจำนวน 16 คน

ผลการวิจัยพบว่า 1) นายธีรพงษ์ พรหมวงษ์ ประธานบริษัท บริษัท บิ๊กซูเปอร์ถูก จำกัด เป็นผู้ที่สนใจเรียนรู้ด้านธุรกิจ และกล้าคิดกล้าลงทุน ได้เริ่มดำเนินธุรกิจค้าปลีกมาตั้งแต่ปี 2550 กระทั่งปัจจุบัน ได้ทำการจดทะเบียนร้านค้าปลีกทั้ง 6 สาขาเป็นบริษัทจำกัด โดยใช้ชื่อ บริษัท บิ๊กซูเปอร์ถูก จำกัด 2) นายธีรพงษ์ พรหมวงษ์ ประธานบริษัท บริษัท บิ๊กซูเปอร์ถูก จำกัด ได้ดำเนินธุรกิจโดยมีการวางแผนงานอย่างเป็นระบบ มีการกำหนดกฎระเบียบในการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และใช้กลยุทธ์ทางการตลาดที่เหมาะสม ร่วมกับการใช้ระบบเทคโนโลยีด้านโปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่ทันสมัย เพื่อบริหารธุรกิจค้าปลีกของตนเองให้มีความก้าวหน้าและเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง

คำสำคัญ : ธุรกิจค้าปลีก, กลยุทธ์การดำเนินธุรกิจ

Abstract

The research “ Strategy of Thai Retail Business: A Case study of The BIGSUPERSAVE Company Limited “ is a qualitative research. The objectives are: 1) to study the history of business conduct for BIGSUPERSAVE Company Limited and 2) to study the business conduct strategy of BIGSUPERSAVE Company Limited. The data employed in this research were collected from 16 key informants comprised of President of BIGSUPERSAVE Company Limited, employees and consumers. The method of data collection was in-depth interviews.

¹ อาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจค้าปลีก วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย

² อาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการตลาด วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย

^{3,4} อาจารย์ประจำหลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการธุรกิจระหว่างประเทศ วิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย



The results indicated that:

Mr.Treerapong Phomwong, President of BIGSUPERSAVE Company Limited who is interested in business learning and who dare to think and to invest. He has started up his retail business since 2007. Presently, he register his 6 retail shops to be Company Limited with the new name “BIGSUPERSAVE Company Limited” 2) Mr.Treerapong Phomwong, President of BIGSUPERSAVE Company Limited, conducts his business by using a system planning, a clear statement rule, a good marketing strategy and also a modern computer technology in order to make his retail business grows continuously.

Keywords : Retail Business, Business Strategy

บทนำ

ธุรกิจค้าปลีกไทยประสบปัญหาการเติบโตที่ชะลอตัวจนถึงขั้นติดลบ ตัวเลขดัชนีการค้าปลีกของไทยมีอัตราการเติบโตถดถอยตั้งแต่ปี 2012 เป็นต้นมา (<http://positioningmag.com/1090819>) ในปี 2559 ที่ผ่านมานี้ แนวโน้มการเติบโตของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ (Modern Trade) โดยเฉพาะโมเดลที่เน้นจับตลาดกลางและล่างอย่างไฮเปอร์มาร์เก็ต (Hypermarket) ยังมีแนวโน้มได้รับผลกระทบจากรายได้เกษตรกรที่คาดว่าจะหดตัวต่อเนื่องจากสถานการณ์ภัยแล้ง และราคาสินค้าโภคภัณฑ์ในตลาดโลกที่อยู่ในระดับต่ำ หากผ่านฤดูแล้งและฝนตกได้ตามฤดูกาล รวมทั้งมาตรการของภาครัฐเริ่มเห็นผล สภาวะอ่อนแอของกำลังซื้อเกษตรกรอาจจะทยอยปรับตัวดีขึ้น และในช่วงครึ่งปีหลัง ของปี 2559 คาดว่า ยอดขายค้าปลีก Hypermarket อาจเติบโตเพียงร้อยละ 1.5-2.0 แม้ใกล้เคียงกันประมาณร้อยละ 1.8 ในปี 2558 แต่ก็ถือว่าเป็นอัตราที่ต่ำเมื่อเทียบกับค่าเฉลี่ยในอดีต (<http://www.manager.co.th/iBizChannel/ViewNews.aspx?NewsID=959000004542>) และจากสถานการณ์การค้าปลีกของไทยในปัจจุบันที่มีการแข่งขันรุนแรงสูงขึ้นเนื่องจากความนิยมเพิ่มขึ้นในการใช้ตลาดอี-คอมเมิร์ซ และตลาดออนไลน์เป็นช่องทางการตลาด (<http://www.buildernews.in.th/news/propertyconstruction/4364>) แต่ธุรกิจค้าปลีกก็ยังเป็นเติบโตอย่างต่อเนื่องมาโดยตลอด การเปลี่ยนรูปแบบการค้าปลีกจากรูปแบบ

ดั้งเดิม (Traditional Trade) จึงได้ลดจำนวนลง และได้เปลี่ยนเป็นแบบการค้าปลีกสมัยใหม่ (Modern Trade) ที่เน้นความสะดวกสบาย ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคมากขึ้น อย่างไรก็ตามได้มีบริษัทค้าปลีกของคนไทยบริษัทหนึ่งในจังหวัดขอนแก่น ที่ได้ขยายสาขาเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ และมีการจดทะเบียนเป็นบริษัทจำกัดด้วยทุนจดทะเบียนจำนวน 2 ล้านบาท เมื่อวันที่ 6 มกราคม 2560 ได้แก่ บริษัท บิ๊กซูเปอร์ถูก จำกัด จากที่กล่าวมาข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยสนใจเลือกศึกษาถึงภูมิหลังของผู้ประกอบการประวัติความเป็นมาของธุรกิจ ตลอดจนแนวคิดและกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจค้าปลีกไทยของ บริษัท บิ๊กซูเปอร์ถูก จำกัด ทั้งนี้เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติแก่ผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีก ตลอดจนทั้งเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่มีความสนใจทั่วไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาประวัติความเป็นมาในการดำเนินธุรกิจของ บริษัท บิ๊กซูเปอร์ถูก จำกัด
2. เพื่อศึกษากลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของ บริษัท บิ๊กซูเปอร์ถูก จำกัด

วิธีดำเนินการวิจัย

ขอบเขตของการวิจัย การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ศึกษาข้อมูลเชิงอัตชีวประวัติ เป็นการศึกษาวิจัยที่ไม่เน้นข้อมูลเชิงปริมาณ



แต่เป็นการศึกษารายละเอียดทางธุรกิจต่างๆ โดยการสังเกต การสัมภาษณ์เชิงลึก

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยทำการวิจัยภาคสนาม (Field-work Research)
2. การวิจัยภาคสนามมุ่งศึกษา แนวคิด วิธีการบริหาร กลยุทธ์และปัญหาต่างๆ ในการดำเนินธุรกิจค้าปลีก
3. กลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการศึกษาประกอบด้วยผู้ประกอบการ พนักงานและลูกค้าที่ใช้บริการ

ผลการวิจัย

ประวัติความเป็นมาของ บริษัท บิ๊กซูเปอร์ถูกจำกัด เริ่มต้นจากธุรกิจค้าปลีกไทย ขนาดเล็กโดยจำหน่ายสินค้าประเภทเดียวคือรองเท้า และพัฒนาธุรกิจค้าปลีกจากการต้องการตอบสนองความต้องการของลูกค้าโดยการนำสินค้าประเภทอื่นๆ เข้ามาจำหน่ายเพิ่มเติม และพัฒนาเพิ่มขึ้นเป็นร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ ที่ยังใช้ภาพลักษณ์ร้านค้าปลีกไทย แต่มีจุดเน้นคือการจำหน่ายสินค้าที่ราคาถูก ปรับปรุงพัฒนาเป็นบริษัทจดทะเบียนที่จำหน่ายสินค้าปลีกขนาดใหญ่ สามารถแข่งขันกับห้างสรรพสินค้าได้ โดยมีการบริหารงานและกลยุทธ์ที่ในการทำธุรกิจดังนี้

การดำเนินธุรกิจบริษัท บิ๊กซูเปอร์ถูก จำกัด ผู้บริหารของบริษัท บิ๊กซูเปอร์ถูก จำกัด ได้ยึดหลักการบริหารงานตามโครงสร้างขององค์กร พร้อมทั้งให้อำนาจและหน้าที่ในการบริหารจัดการตามโครงสร้าง

หลักในการบริหารงานของบริษัท

1. มีการกำหนดโครงสร้างการบริหารงานภายในบริษัทอย่างชัดเจน
2. มีการกำหนดกฎระเบียบของบริษัท เพื่อให้ยึดถือปฏิบัติอย่างเคร่งครัด
3. เมื่อมีปัญหาใช้วิธีการแก้ไขปัญหาตามกฎระเบียบ ข้อบังคับของบริษัท
4. ให้อำนาจบุคลากรตามสายงานในการปฏิบัติงาน

5. รายงานผลการปฏิบัติงานตามขั้นตอน และตามสายบังคับบัญชา

การบริหารจัดการเกี่ยวกับบุคลากร ประธานบริษัทได้ให้อำนาจแก่ผู้บริหารตามลำดับขั้นในการดูแลพนักงานที่ตนเองรับผิดชอบ และเน้นการปฏิบัติตามกฎระเบียบข้อบังคับของบริษัทโดยเคร่งครัด บริหารงานตามโครงสร้างองค์กรแบบราบ โดยแบ่งตามลักษณะหน่วยงาน แบ่งความรับผิดชอบอย่างชัดเจนตามสาขา และทุกส่วนทำงานประสานกัน

การบริหารจัดการสินค้า ประธานบริษัทมีนโยบายในการใช้แผนการคัดเลือกสินค้าเข้าร้านอย่างหลากหลาย คัดเลือกสินค้าทั้งแนวหลัก (Product line) เช่นสินค้าหลายชนิด และหลายผลิตภัณฑ์ ทั้งแนวกว้าง (Product item) เช่นการมีสินค้าหลายๆ แบบ หลายๆ ขนาด ในชนิดเดียวกัน ศึกษาเกี่ยวกับการเพิ่มสินค้าประเภทใหม่ๆ และไม่มีจำหน่ายในห้างสรรพสินค้า เพื่อนำมาจำหน่ายในบริษัท โดยใช้หลักในการเลือกสินค้าและสั่งสินค้าเพื่อจำหน่าย คือการเจรจาต่อรองให้ได้สินค้าในราคาต้นทุนที่ถูกที่สุด และศึกษาคู่แข่งกันอย่างสม่ำเสมอ เพื่อที่จะให้สินค้าของบริษัทถูกกว่าคู่แข่ง

การบริหารการส่งเสริมการตลาด ประธานบริษัทใช้กลยุทธ์ในการส่งเสริมการตลาดคือกลยุทธ์การตลาดบรรลุสู่เป้าหมาย (STP Marketing) และกลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix หรือ 4Ps) ดังนี้

1. **กลยุทธ์การตลาดสู่เป้าหมาย (STP Marketing)** ประกอบด้วย 3 ส่วน ดังนี้

การแบ่งส่วนตลาด (Market Segmentation) บริษัทได้ตั้งสาขาต่างๆ โดยใช้เกณฑ์ศาสตร์ โดยครอบคลุมการให้บริการ อ.เมือง จ.ขอนแก่น ดังนี้

1. สาขานนศรีจันทร์ บ้านหนองใหญ่ อ.เมือง จ.ขอนแก่น ชุมชนสำคัญที่อยู่รอบบริเวณร้านสาขาคือ ตลาดบ้านหนองใหญ่ ชุมชนบ้านหนองใหญ่ หอพักต่างๆ และมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตขอนแก่น
2. สาขานนประชาสโมสร อ.เมือง จ.ขอนแก่น



ชุมชนสำคัญที่อยู่รอบบริเวณร้านสาขาคือโรงพยาบาล ศูนย์ขอนแก่น ชุมชนเรือนจำ และหอพักต่างๆ บริเวณชุมชนเรือนจำ

3. สาขานนรอบเมือง อยู่ใกล้คุ้มหนองคู อ.เมือง จ.ขอนแก่น ชุมชนสำคัญที่อยู่รอบบริเวณร้านสาขาคือ แหล่งที่พักอาศัยของชุมชนคุ้มหนองคู วัดสีนวล และโรงเรียนเทศบาลคุ้มหนองคู

4. สาขาโรงเรียนแก่นนครวิทยาลัย อ.เมือง จ.ขอนแก่น ชุมชนสำคัญที่อยู่รอบบริเวณร้านสาขาคือ สนามกีฬาากลางจังหวัดขอนแก่น และหอพักของนักเรียนโรงเรียนแก่นนครวิทยาลัย

5. สาขาสำนักงานใหญ่ อ.เมือง จ.ขอนแก่น ชุมชนสำคัญที่อยู่รอบบริเวณร้านสาขาคือ ชุมชนการเคหะแห่งชาติ หมู่บ้านจัดสรร ชุมชนวัดหนองแวง บึงแก่นนคร

6. สาขานนมะลิวัลย์ แยก ร.8 อ.เมือง จ.ขอนแก่น ชุมชนที่อยู่รอบบริเวณร้านสาขาคือหมู่บ้านจัดสรร ชุมชนแยก ร.8 ชุมชนบ้านคำไฮ บึงหนองโคตร

การเลือกตลาดเป้าหมาย (Targeting) บริษัท บิ๊กซูเปอร์มาร์เก็ต จำกัด มุ่งเน้นกลุ่มลูกค้าทุกเพศ ทุกวัย ทุกสาขาอาชีพ และทุกกลุ่มรายได้ โดยมุ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้าทุกกลุ่ม ด้วยการจัดหาสินค้าหลากหลายรูปแบบ นานาชนิดมาไว้สำหรับการจำหน่ายให้กับลูกค้า โดยมีหลักว่าเมื่อลูกค้าเดินเข้าร้าน ลูกค้าต้องได้สินค้ากลับไปด้วย

การวางตำแหน่ง (Positioning) บริษัท บิ๊กซูเปอร์มาร์เก็ต จำกัด มุ่งเน้นการทำร้านค้าปลีกแบบไทยที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าทุกกลุ่มหลายระดับ โดยการสร้างเอกลักษณ์ให้กับบริษัทที่เป็นกิจการขายสินค้าราคาถูกทุกวัน และมีสินค้าที่หลากหลายให้เลือกซื้อตามความต้องการของผู้บริโภค

กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix หรือ 4Ps)

1. ผลิตภัณฑ์ (Product) บริษัทได้สร้างความแตกต่างสำหรับธุรกิจโดยจัดหาสินค้าที่หลากหลายเพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าที่มี

หลากหลายกลุ่ม หลากหลายช่วงอายุ และหลากหลายกลุ่มรายได้ เช่นลูกค้ายุวกกลุ่มเด็ก ลูกค้ายุวกกลุ่มนักศึกษา ลูกค้าประชาชนทั่วไป และจัดหาสินค้าที่คู่แข่งทางการตลาดไม่มีการวางจำหน่าย จัดมาไว้สำหรับการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

2. ราคา (Price) บริษัทได้สร้างความแตกต่างและสร้างเอกลักษณ์ให้กับธุรกิจโดยใช้นโยบายขายสินค้าราคาถูกทุกวัน คือกำหนดราคาขายให้ถูกกว่าคู่แข่งอื่น โดยการสังเกตการกำหนดราคาและการจัดการส่งเสริมการตลาด (Promotion) ของคู่แข่งอื่นว่าจะขายถูกในช่วงใด และขายราคาเท่าใด เพื่อนำมาใช้ประกอบการกำหนดราคาขายของตนเอง ซึ่งการกำหนดราคาขายถูกทุกวันจะช่วยสร้างเอกลักษณ์ของธุรกิจ ให้ผู้บริโภคได้จดจำว่าเป็นร้านขายสินค้าราคาถูก และการขายสินค้าราคาถูกทุกวัน ยังช่วยให้ประหยัดต้นทุนในการเปลี่ยนแปลงราคาสินค้า ขึ้นหรือลง ได้ด้วย ประหยัดพนักงานในการเปลี่ยนป้ายราคา และป้องกันการสับสนในการคิดเงินได้

3. ช่องทางการจัดจำหน่าย(Place)
- บริษัทได้กำหนดเวลาเปิด – ปิด สำหรับการให้จำหน่ายสินค้า คือ เปิดทุกวันตั้งแต่เวลา 9.00 – 20.00 น

- ที่ตั้งของทุกสาขา ตั้งอยู่ใกล้แหล่งชุมชน สถานศึกษา หอพัก โรงแรม

- ที่ตั้งของทุกสาขา ตั้งในถนนที่มีการเดินทางสะดวก หาที่จอดรถได้ง่าย

4. การส่งเสริมการตลาด (Promotion)
นโยบายการส่งเสริมการขาย บริษัทจะเน้นการบริการที่ทำให้ลูกค้าเกิดความพอใจสูงสุด โดยลูกค้าสามารถเปลี่ยนสินค้าที่ชำรุดได้ตลอดเวลา ไม่ระบุหรือกำหนดช่วงอายุเวลาของสินค้า เพียงลูกค้านำเอกสารประกอบการเปลี่ยนคืน คือ ใบเสร็จรับเงินหรือบาร์โค้ดที่ติดที่ตัวสินค้า หรือบางครั้งการใช้ความคุ้นเคยกับพนักงานเพื่อยืนยันว่าซื้อสินค้าจากบริษัท

การยอมขายสินค้าบางรายการเท่าต้นทุนหรือขายราคาขาดทุน เพื่อเชิญชวนให้ลูกค้าสนใจเข้ามา



เลือกซื้อสินค้าและซื้อสินค้าราคาปกติ รายการอื่นๆ ด้วย
การบริหารจัดการด้านการเงิน ประธาน
 บริษัทใช้เงินทุนส่วนตัว สำหรับการจดทะเบียน ทำให้ไม่มี
 ปัญหาเรื่องการคืนทุน หรือการระดมเงินทุน

จรรยาบรรณทางธุรกิจความรับผิดชอบ
ขอต่อผู้มีส่วนได้เสีย แนวคิดของประธานบริษัทคือการ
 ไม่สร้างศัตรูกับคู่ค้า และไม่ทำลายคู่แข่งกัน โดยการเลือก
 ทำเลที่ตั้งในการขายสินค้าที่เป็นประโยชน์แก่บริษัท แต่
 ต้องไม่กระทบผู้ค้ารายย่อยรายอื่นๆ ที่อยู่ใกล้เคียง จรรยา
 บรรณสำหรับลูกค้า ถ้าลูกค้าซื้อสินค้าที่มีตำหนิ ยินดีให้
 เปลี่ยนคืนได้ตลอดเวลา จรรยาบรรณกับพนักงาน การ
 บริหารงานด้วยความยืดหยุ่น แต่ต้องไม่ทำผิดกฎระเบียบ
 ของบริษัท

แนวคิดของผู้ประกอบการเกี่ยวกับ
ธุรกิจค้าปลีก คือ การทำธุรกิจต้องมีการสร้างแบรนด์เป็นของ
 ตนเอง เพื่อเป็นการสร้างความน่าเชื่อถือให้กับธุรกิจ เพื่อให้
 ให้ธุรกิจได้มีการเติบโตได้ในอนาคต วิธีการในการทำกร
 ตลาดตามแนวคิดของนายธีรพงษ์ พรหมวงษ์คือการยอม
 ขายสินค้าที่ถูกตลอดเวลา และขายสินค้าเท่าทุน หรือต่ำ
 กว่าทุน สำหรับสินค้าบางตัว เพื่อเป็นการกระตุ้นการซื้อ
 ของผู้บริโภคหรือลูกค้าของบริษัท ให้เข้ามาซื้อสินค้าจาก
 บริษัท เพื่อที่จะได้ขายสินค้ารายการปกติอื่นๆ ของบริษัท
 ได้เพิ่มขึ้นด้วย ซึ่งนายธีรพงษ์ เรียกแนวคิดทางการตลาด
 แบบนี้ว่า แบบกองโจร เพราะยอมขาดทุนเพื่อให้ได้ลูกค้า
 ที่เพิ่มขึ้นและขายสินค้าปกติได้มากขึ้น

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษาเรื่องกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจค้า
 ปลีกไทย : กรณีศึกษาบริษัท บิ๊กซูเปอร์ถูกจำกัด สามารถ
 สรุปประเด็นที่สำคัญมาอภิปราย ดังนี้

บริษัท บิ๊กซูเปอร์ถูกจำกัด มีผู้บริหารระดับสูง
 ที่กล้าคิด กล้าทำ และกล้าลงทุน มีการวางแผนงาน
 กำหนดโครงสร้างขององค์กรอย่างชัดเจน จะทำให้ธุรกิจ
 สามารถขับเคลื่อนการทำงานได้อย่างมั่นคงและพัฒนาได้
 ต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของจิตภินันท์

ชยตพิพัฒน์กุล (2558) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การประกอบ
 การทางธุรกิจ : กรณีศึกษา บริษัท ตั้งจี่สุน ซูเปอร์สโตร์
 จำกัด (อุดรธานี)” และสอดคล้องกับงานวิจัยของภาวันท์
 เจริญรัมย์ (2552) ที่ได้ทำการวิจัยเรื่อง “การประกอบการ
 ทางธุรกิจ : กรณีศึกษาผู้ประกอบการ บริษัท สยามโกลบ
 อลเข้าจำกัด (มหาชน)” โดยสอดคล้องในด้าน
 ผู้บริหารมีภาวะผู้นำ สนใจใฝ่เรียนรู้ กล้าเสี่ยง มีการ
 วางแผน การจัดการองค์กร การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ
 และการควบคุมที่เป็นระบบและชัดเจน บริษัท
 บิ๊กซูเปอร์ถูก จำกัด ใช้กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจคือ
 กลยุทธ์การตลาดบรรลุสู่เป้าหมาย (STP Marketing) และ
 กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix หรือ
 4Ps) โดยมีการแบ่งส่วนการตลาดที่ชัดเจน ครอบคลุม
 แหล่งชุมชนของอำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น เลือกตลาด
 เป้าหมายที่เน้นลูกค้าทุกกลุ่ม ทุกเพศ ทุกวัย วางตำแหน่ง
 ของบริษัทโดยสร้างเอกลักษณ์ให้เป็นบริษัทที่ขายสินค้า
 ราคาถูกทุกวัน กลยุทธ์ส่วนประสมทางการตลาด
 ด้านผลิตภัณฑ์ โดยการจัดหาสินค้าที่หลากหลาย ตอบ
 สนองความต้องการของลูกค้าทุกกลุ่ม ด้านราคาโดยการ
 สร้างเอกลักษณ์เป็นบริษัทที่จำหน่ายสินค้าราคาถูกทุกวัน
 ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายโดยการกำหนดเวลาเปิดปิด
 ที่ชัดเจน สถานที่ใกล้แหล่งเป้าหมาย การเดินทางสะดวก
 ด้านการส่งเสริมการตลาด โดยการลูกค้าสามารถเปลี่ยน
 สินค้าที่ชำรุดได้ตลอดเวลา ไม่มีการกำหนดอายุของสินค้า
 ซึ่งสอดคล้องกับ วิจิตรา อัสถิ (2553) ที่ได้ทำการศึกษา
 เรื่องการศึกษาปัญหาการจัดการเชิงกลยุทธ์ และกลยุทธ์
 การตลาดเพื่อพัฒนาศักยภาพและความสำเร็จในการ
 แข่งขันของธุรกิจค้าปลีกค้าส่งร้านมณเฑียรพาณิชย์
 คณาพร คำมูล (2555) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่องการศึกษา
 การพัฒนาระบบการบริหารจัดการร้านค้าปลีก กรณีศึกษา
 ร้านคัมบุญ ตำบลอาฮี จังหวัดเลย ซึ่งได้ทำการศึกษา
 ครอบคลุมเกี่ยวกับเรื่องภูมิหลังของผู้ประกอบการ ประวัติ
 ความเป็นมาของธุรกิจ และการดำเนินการธุรกิจ
 ธีรพล กาญจนธัญรัตน์ (2554) ได้ทำการศึกษาเรื่อง
 กลยุทธ์การคงอยู่ของร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมในจังหวัดชลบุรี



ประพันธ์ เล็กสุมา (2555) ได้ทำการศึกษาเรื่องรูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจค้าปลีกเครื่องเขียนของผู้ประกอบการรายย่อยในเขตอำเภอเมืองนครปฐม ฐิตารีย์ ดุรงค์ดำรงชัย (2558) ได้ทำการศึกษาเรื่องแนวทางการดำเนินกลยุทธ์การตลาดของร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมในเขตเทศบาลนครขอนแก่น ซึ่งได้ทำการศึกษาคอบคลุมเกี่ยวกับกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจค้าปลีก

ข้อเสนอแนะ

1. การศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษาโดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพ ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ เจ้าของธุรกิจ พนักงานและลูกค้า อาจยังไม่เพียงพอ ควรมีการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณร่วมด้วยเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจนมากขึ้น

2. การศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษาธุรกิจค้าปลีกไทย เพียงธุรกิจเดียว ข้อมูลที่ได้อาจจะไม่เพียงพอต่อการปรับปรุงธุรกิจ ดังนั้นการศึกษาครั้งต่อไปควรเป็นการศึกษาเปรียบเทียบระหว่างธุรกิจค้าปลีกไทย และธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่

เอกสารอ้างอิง

1. คณาพร คำมูล. (2555). การศึกษาการพัฒนาระบบการบริหารจัดการร้านค้าปลีก: กรณีศึกษาร้านคัมภูญ ตำบลอาฮี จังหวัดเลย. กรุงเทพมหานคร: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
2. จิตนันทน์ ชยุดพิพัฒน์กุล. (2558). การประกอบการทางธุรกิจ: กรณีศึกษา บริษัท ตั้งี่สูงชูเปอร์สโตร์ จำกัด (อุตรธานี). ขอนแก่น: วิทยาลัย บัณฑิตศึกษาดูการจัการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
3. ฐิตารีย์ ดุรงค์ดำรงชัย. (2558). แนวทางการดำเนินยุทธศาสตร์การตลาดของ ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมในเขตเทศบาล นครขอนแก่น. ขอนแก่น: มหาวิทยาลัยภาคตะวันออกเฉียงเหนือ.
4. ธงชัย สันติวงษ์. (2545). การจัดการ. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์

มหาวิทยาลัย.

5. อีรพล กาญจนธัญรัตน์. (2554). กลยุทธ์การคงอยู่ของร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมในจังหวัดชลบุรี. ชลบุรี: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยบูรพา.
6. นิตยสาร Builder. (2559). แนวโน้มตลาดค้าปลีกในปี พ.ศ.2559. สืบค้น 10 มกราคม 2560, จาก <http://www.buildernews.in.th/news/propertyconstruction/4364>.
7. ปภาวันท์ เจริญรัมย์. (2552). การประกอบการทางธุรกิจ: กรณีศึกษาผู้ประกอบการบริษัทสยามโกลบอลเฮ้าส์ จำกัด (มหาชน). ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
8. ประพนธ์ เล็กสุมา. (2555). รูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจค้าปลีกเครื่องเขียนของผู้ประกอบการรายย่อยในเขตอำเภอเมืองนครปฐม. กรุงเทพมหานคร: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
9. พิชาภพ พันธุ์แพ. (2554). ผู้นำกับการจัดการการเปลี่ยนแปลง. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
10. ภัทรภร พลพนาธรรม. (2549). การบริหารการค้าปลีกและการค้าส่ง. กรุงเทพมหานคร: คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
11. วิจิตรา อัสถิ. (2553). การศึกษาปัญหาการจัดการเชิงกลยุทธ์ และกลยุทธ์การตลาดเพื่อพัฒนาศักยภาพและความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจค้าปลีกค้าส่งร้านมณเฑียรพาณิชย์. กรุงเทพมหานคร: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
12. ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2559). บทวิเคราะห์ แนวโน้มเศรษฐกิจไทยปี 59. สืบค้น 11 มกราคม 2560, จาก <http://www.manager.co.th/iBizChannelViewNews.aspx?NewsID=9590000004542>.
13. ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2546). การบริหารตลาดยุคใหม่. (ฉบับปรับปรุงปี 2546). กรุงเทพมหานคร: ธรรมสาร.
14. ศรัณยพงศ์ เทียงธรรม. (2559). กลยุทธ์การตลาด



STP. สืบค้น 10 มกราคม 2560, จาก <http://marketeer.co.th/archives/70918>.

15. สุพรรณณี อินทร์แก้ว. (2555). **การบริหารการค้าปลีก**. กรุงเทพมหานคร: บริษัทธนาเพรสจำกัด.
16. สมาคมผู้ค้าปลีกไทย. (2559). **ค้าปลีกโตต่ำสุดในรอบ 20 ปี**. สืบค้น 10 มกราคม 2560, จาก <http://positioningmag.com/1090819>.
17. สารานุกรมเสรี. (2560). **การวิเคราะห์สวอต (SWOT ANALYSIS)**. สืบค้น 10 มกราคม 2560, จาก <https://th.wikipedia.org/wiki>
18. อำนาจ ชีระวนิช. (2546). **การจัดการธุรกิจขนาดย่อม**. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.