

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม เพื่อกำหนดกลยุทธ์สำหรับธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิม ภายใต้ภาวะวิกฤติ  
กรณีศึกษาในพื้นที่รอบมหาวิทยาลัยขอนแก่น อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น  
The analysis of the environment to formulate strategies for traditional retail business  
under crisis: case study in area around Khon Kaen University  
Muang Khon Kaen District, Khon Kaen province

ปิยวรรณ ฤงเงิน<sup>1</sup>, อารีย์ นัยพินิจ<sup>2</sup>

Piyawan Thung ngoen<sup>1</sup>, Aree Naipinit<sup>2</sup>

<sup>1</sup>นักศึกษาระดับปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการผู้ประกอบการพาณิชย์ และนวัตกรรม มหาวิทยาลัยขอนแก่น

<sup>2</sup>หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการผู้ประกอบการพาณิชย์ และนวัตกรรม มหาวิทยาลัยขอนแก่น

<sup>1,2</sup>Faculty of Business Administration and Accountancy, Khon Kaen University

Corresponding author. Email: Piyawan.t@kkumail.com

(Received: November 16, 2022; Revised: February 24, 2023; Accepted: March 2, 2023)

#### บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านค้าปลีกของผู้บริโภค การปรับตัวของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิม และกำหนดกลยุทธ์สำหรับธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิมภายใต้ภาวะวิกฤติ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือผู้บริโภคที่อาศัยอยู่ในพื้นที่รอบมหาวิทยาลัยขอนแก่น และผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมในพื้นที่รอบมหาวิทยาลัยขอนแก่น เครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัยคือ แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูลกับผู้บริโภค และการสัมภาษณ์เชิงลึกที่ใช้ในการเก็บข้อมูลกับผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติให้อยู่ในรูปแบบของ Descriptive statistics และการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกด้วยการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) ผลการศึกษาพบว่า (1) ปัจจัยการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านค้าปลีกของผู้บริโภค ได้แก่ ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ คือสินค้าในร้านมีให้เลือกหลากหลาย ปัจจัยด้านลักษณะทางกายภาพ คือร้านค้ามีการติดป้ายราคาสินค้าอย่างชัดเจน และปัจจัยด้านบุคคล คือผู้ขายมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ให้บริการอย่างเต็มใจ (2) การปรับตัวของผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม ได้แก่ สินค้าที่นำมาจำหน่ายไม่เน้นสินค้าที่มีความหลากหลาย เนื่องจากอาจจะทำให้ผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมขาดทุนในส่วนของสินค้าที่ไม่เป็นที่ต้องการ การเพิ่มช่องทางการชำระเงินผ่านบริการธนาคารทางโทรศัพท์มือถือ เช่น พร้อมเพย์ และการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บริโภค จะทำให้ผู้บริโภคเกิดความประทับใจ และกลับมาซื้อสินค้าซ้ำอีกครั้ง (3) กลยุทธ์สำหรับธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิม ภายใต้ภาวะวิกฤติ ได้แก่ กลยุทธ์เชิงรุก : การสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บริโภค เพื่อรักษาลูกค้าประจำให้คงอยู่ในระยะยาว กลยุทธ์เชิงแก้ไข : การนำเอาเทคโนโลยีที่ช่วยบริหารจัดการร้านค้าปลีกด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อช่วยลดปัญหาด้านการบริหารจัดการภายในร้านค้าปลีก และการเพิ่มช่องทางการขายสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ กลยุทธ์เชิงป้องกัน : ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมควรลดต้นทุนด้านค่าใช้จ่ายคงที่ และเข้าใจความต้องการของผู้บริโภค และกลยุทธ์เชิงรับ : การปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

**คำสำคัญ :** การตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านค้าปลีก; การปรับตัวของร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม; กลยุทธ์ภายใต้ภาวะวิกฤติ

## Abstract

The purpose of this study was to study the consumer's decision factor in choosing a retail store service, adaptation of traditional retail operators and suitable strategies for traditional retail business under crisis. The sample group used in the study are consumers and traditional retailers in the area around Khon Kaen University. The tools used in this research are Questionnaires used to collect data on consumers and in-depth interviews used to collect data with traditional retail operators. By analyzing data obtained from questionnaire responses with a statistical package program in the form of descriptive statistics and analyzing data obtained from in-depth interviews with Content Analysis. The results showed that (1) Consumer's decision factors for choosing retail stores are: Product factor which is a variety of products in the store to choose from. Physical evidence factor is that the store has clearly labeled the price of the product. And personal factors is that the seller has a good human relationship to be willing to serve. (2) Adjustment of traditional retail operators are as follow: products that are sold do not focus on a variety of products which may cause traditional retail operators to lose money on unwanted products. Adding payment channels through mobile banking services such as Prompt Pay and Having good human relations with consumers will impress consumers to come back to buy products again. (3) Appropriate strategies for running a traditional retail business under the crisis are as follow: SO strategies: building good relationships with consumers to maintain a loyal customer base in the long run. WO strategies: importing technology that helps manage retail stores with software packages to help reduce management problems within the retail store and increase selling channels through online channels. ST strategies: traditional retailers should reduce their fixed cost costs and understand the needs of consumers. And WT strategies: adapting to the changing conditions of events.

**Keywords:** Decision making in choosing a retail store; Adaptation of traditional retail stores; The strategy under crisis

## 1. บทนำ

ในสังคมไทยร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมหรือร้านโชห่วยและชุมชนเป็นสิ่งที่อยู่คู่กันมายาวนาน มีความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ซื้อและผู้ขายภายในชุมชน ทำให้เกิดความคุ้นเคยในการซื้อขายสินค้า ซึ่งเป็นการกระจายรายได้และส่งเสริมเศรษฐกิจภายในชุมชน สะท้อนได้จากจำนวนร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม หรือร้านโชห่วย จำนวน 394,929 แห่งทั่วประเทศไทย โดยเฉพาะพื้นที่ที่มีจำนวนประชากรอยู่มาก จำนวนร้านค้าปลีกก็จะมีเพิ่มมากขึ้นกัน นอกจากนี้ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมหรือร้านโชห่วยยังก่อให้เกิดการจ้างงาน อีกทั้งเป็นการช่วยเหลือค่าครองชีพให้กับประชาชน โดยเฉพาะผู้มีรายได้น้อย ดังนั้นร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมหรือร้านโชห่วย จึงมีบทบาทสำคัญต่อเศรษฐกิจในภูมิภาคเป็นอย่างมาก (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2564) เมื่อธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ของประเทศไทย มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและขยายตัวอย่างรวดเร็ว จึงทำให้ในแต่ละประเทศให้ความสำคัญในเรื่องของการให้ความคุ้มครองแก่ธุรกิจค้าปลีกค้าแบบดั้งเดิม ด้วยการออกกฎหมายเพื่อควบคุม และจำกัดการขยายตัวของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ การออกกฎหมายดังกล่าวยิ่งเป็นการส่งเสริมการขยายตัวในทางอ้อมให้กลุ่มร้านค้าปลีกสมัยใหม่ ด้วยการลดขนาดร้านค้าปลีกสมัยใหม่ให้เล็กลงทำให้เกิดการแข่งขันกับร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมมากยิ่งขึ้น ส่งผลให้ผู้ประกอบการร้านค้าปลีกต้องปรับตัวเพื่อรับมือกับการขยายตัวอย่างต่อเนื่องของร้านค้าปลีกสมัยใหม่ (คณะวิจัยสถาบันวิจัย

เพื่อการพัฒนาประเทศไทย, 2560) ปัจจุบันมีสถานะเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วนอกเหนือการควบคุมของผู้ประกอบการทั้งค้าปลีกสมัยใหม่และค้าปลีกแบบดั้งเดิม อาทิเช่น การเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจที่มีการขึ้นราคาน้ำมัน การปรับขึ้นอัตราค่าไฟฟ้า ซึ่งส่งผลทำให้ต้นทุนของสินค้าในหลายประเภทปรับตัวสูงขึ้น การแพร่ระบาดของโรคติดต่อ หรือแม้กระทั่งภัยพิบัติต่าง ๆ ทางธรรมชาติที่เกิดขึ้น ซึ่งการเปลี่ยนของสถานะเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นนั้น ส่งผลให้พฤติกรรมและวิถีชีวิตของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไป เช่น การตัดสินใจในการซื้อสินค้าและบริการต่าง ๆ ผ่านช่องทางเทคโนโลยี นับได้ว่าการปรับตัวและการตัดสินใจต่าง ๆ ของผู้บริโภคนั้น ล้วนแล้วแต่ส่งผลต่อการปรับตัวของผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมในการสร้างความอยู่รอดให้แก่ธุรกิจของตนเอง

ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านค้าปลีกของผู้บริโภค และวิธีการการปรับตัวของผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม เพื่อนำมาวิเคราะห์กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจให้อยู่รอดภายใต้สถานะเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เพื่อเป็นแนวทางให้แก่ผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมในด้านการปรับตัวต่อพฤติกรรมของผู้บริโภคที่มีการเปลี่ยนแปลงภายใต้ภาวะวิกฤติที่กำลังเผชิญอยู่ หรือที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต อีกทั้งเป็นแนวทางให้แก่ผู้ที่ศึกษาเพื่อนำไปต่อยอดในการดำเนินธุรกิจ และศึกษาต่อเพื่อพัฒนาและปรับปรุงกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจให้สอดคล้องกับสถานะเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในแต่ละช่วงเวลา

## 2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 2.1 เพื่อศึกษาปัจจัยการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านค้าปลีกของผู้บริโภคภายใต้ภาวะวิกฤติ
- 2.2 เพื่อศึกษาการปรับตัวของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิมภายใต้ภาวะวิกฤติ
- 2.3 เพื่อศึกษาและกำหนดกลยุทธ์สำหรับธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิมภายใต้ภาวะวิกฤติ

## 3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

### 3.1 แนวคิดเกี่ยวกับธุรกิจค้าปลีก

การค้าปลีก (Retailing) หมายถึง การขายสินค้าให้กับผู้บริโภคคนสุดท้ายโดยการซื้อสินค้าของผู้บริโภคมีวัตถุประสงค์เพื่อบริโภคหรือเพื่อสมาชิกในครอบครัวผู้ค้าปลีกจะซื้อสินค้าจากใครก็ได้แต่ต้องขายสินค้าให้กับผู้บริโภคคนสุดท้ายเท่านั้น ซึ่งวิวัฒนาการการค้าปลีกในประเทศไทย เริ่มตั้งแต่สมัยกรุงสุโขทัย ใช้วิธีการแลกเปลี่ยนวัตถุสิ่งของระหว่างกัน ต่อมาเมื่อมีการขยายตัวของประชากรที่เพิ่มขึ้น ทำให้มีความต้องการในการแลกเปลี่ยนสินค้าที่เพิ่มมากขึ้น จึงเริ่มกลายมาเป็นร้านค้าปลีก (อนุศาสตร์ สระทองเวียน, 2553) ภัทรารวรรณ สุขพันธ์ (2562) กล่าวว่า รูปแบบการดำเนินการของธุรกิจค้าปลีกแบ่งได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่ ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมหรือร้านโชห่วย และร้านค้าปลีกสมัยใหม่

### 3.2 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix : 7P's) ปฏิกร ทิพย์เลอเลิศ (2558) กล่าวว่า ส่วนประสมทางการตลาดเป็นตัวแปรที่สามารถควบคุมเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคให้พึงพอใจสูงสุดได้ ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ (Product) ราคา (Price) ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) การส่งเสริมการตลาด (Promotion) บุคคล (People) กระบวนการ (Process) และลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence)

PESTEL Analysis คือเครื่องมือที่ใช้วิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจ โดยประกอบด้วยปัจจัยภายนอกทั้งหมด 6 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยทางการเมือง (Political) ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ (Economic) ปัจจัยทางด้านสังคม (Social) ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี (Technology) ปัจจัยทางด้านสิ่งแวดล้อม (Environmental) และปัจจัยทางด้านกฎหมาย (Legal)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (SWOT Analysis) Emet Gurel and Merba Tat (2560) กล่าวว่า SWOT Analysis เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวางแผนและการจัดการเชิงกลยุทธ์ในองค์กร สามารถใช้สร้างกลยุทธ์องค์กรและกลยุทธ์การแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร และสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ซึ่งกระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กรนี้เรียกว่า SWOT Analysis ประกอบด้วย จุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats)

TOWS Matrix เป็นเครื่องมือทางการจัดการที่ใช้สำหรับสร้างกลยุทธ์ใหม่ขึ้นมาตามสภาพแวดล้อมปัจจุบันขององค์กร ซึ่งเป็นการนำจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ที่ได้จากกระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในขององค์กร (SWOT Analysis) มาทำการจับคู่เข้าด้วยกัน โดยที่สามารถแบ่งรูปแบบการจับคู่กลยุทธ์ของ TOWS Matrix ออกมาเป็นกลยุทธ์ 4 รูปแบบ ดังนี้ กลยุทธ์เชิงรุก (SO) เป็นการจับคู่ระหว่าง จุดแข็ง (Strengths) และ โอกาส (Opportunities) กลยุทธ์เชิงแก้ไข (WO) เป็นการจับคู่ระหว่าง จุดอ่อน (Weaknesses) และ โอกาส (Opportunities) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (ST) เป็นการจับคู่ระหว่าง จุดแข็ง (Strengths) และ อุปสรรค (Threats) และกลยุทธ์เชิงรับ (WT) เป็นการจับคู่ระหว่าง จุดอ่อน (Weaknesses) และ อุปสรรค (Threats)

#### 4. วิธีดำเนินการวิจัย

##### 4.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างสำหรับการศึกษานี้ คือ กลุ่มที่ 1 ผู้บริโภคที่อาศัยอยู่ในพื้นที่รอบมหาวิทยาลัยขอนแก่น จำนวน 400 ราย ทำการเก็บข้อมูลด้วยวิธีการตอบแบบสอบถาม (Questionnaire) และกลุ่มที่ 2 ผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมในพื้นที่รอบมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยมีเงื่อนไขในการเลือกกลุ่มตัวอย่าง คือ เปิดดำเนินการร้านค้าปลีกไม่น้อยกว่า 3 ปี ตั้งอยู่บริเวณใกล้เคียงกับร้านค้าปลีกสมัยใหม่ไม่เกิน 500 เมตร และมีหน้าร้านยังคงเปิดให้บริการอยู่ในปัจจุบัน จำนวน 10 ราย ด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) กับผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม

##### 4.2 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย

ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย ด้วยวิธีการทดสอบความเที่ยงตรง (Validity) โดยการใช้ความคิดเห็นของผู้ที่มีความเชี่ยวชาญและอาจารย์ที่ปรึกษา ในการหาค่าดัชนีความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (Index of item objective congruence หรือ ICO) เพื่อตรวจสอบความครอบคลุม ความถูกต้องของเนื้อหา และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์งานวิจัยในครั้งนี้ โดยข้อคำถามมีค่า IOC เฉลี่ยเท่ากับ 0.9215 อยู่ในเกณฑ์นำไปใช้ได้

##### 4.3 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยได้มีการวิเคราะห์ข้อมูลดังนี้ ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม (Questionnaire) ของผู้บริโภค โดยการใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) โดยนำเสนอข้อมูลในรูปแบบการแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) กับผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม ใช้การวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) ด้วยวิธีการจำแนกประเด็นที่ผู้ประกอบการได้ให้ข้อมูลแก่ผู้วิจัย และทำการเชื่อมโยงผลการสัมภาษณ์ที่มีความสัมพันธ์กัน และสรุปเนื้อหาที่ได้ด้วยการบรรยายผล

#### 5. สรุปผลการวิจัย

##### 5.1 ปัจจัยการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านค้าปลีกของผู้บริโภคภายใต้ภาวะวิกฤติ

ผลการวิจัยจากการศึกษาข้อมูลกลุ่มตัวอย่างผู้บริโภคที่ตอบแบบสอบถาม ด้วยวิธีการตอบแบบสอบถาม สามารถสรุปผลการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่ากลุ่มตัวอย่างผู้บริโภครายหนึ่งที่ตอบแบบสอบถาม ประกอบด้วยเพศชาย ร้อยละ 47.50 เพศหญิง ร้อยละ 43.25 และเพศทางเลือก ร้อยละ 9.25 มีอายุระหว่าง 20 – 30 ปี มากที่สุดร้อยละ 60.75 รองลงมาคือมีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี ร้อยละ 20.25 มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,001 – 20,000 บาท มากที่สุดร้อยละ 39.50 รองลงมาคือมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ต่ำกว่า 10,000 บาท ร้อยละ 27.00 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี หรือเทียบเท่า มากที่สุดร้อยละ 69.00 รองลงมาคือมีระดับการศึกษาปริญญาโท หรือเทียบเท่า ร้อยละ 21.75

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านส่วนประสมทางการตลาดของร้านค้าปลีก ในพื้นที่รอบมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยกลุ่มตัวอย่างผู้บริโภครายหนึ่งที่มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

1. ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.25 อยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ซึ่งความคิดเห็นของผู้บริโภคที่มีต่อปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ เช่น สินค้าในร้านมีให้เลือกหลากหลาย มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.41 ซึ่งอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด
2. ปัจจัยด้านราคามีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.01 อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ซึ่งความคิดเห็นของผู้บริโภคที่มีต่อปัจจัยด้านราคา เช่น รongรับการชำระเงินได้หลายช่องทาง เช่น การชำระด้วยเงินสด การโอนเงิน (Prompt pay) และบัตรเครดิต เป็นต้น มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.39 ซึ่งอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด
3. ปัจจัยด้านช่องทางการจัดจำหน่ายมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.00 อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ซึ่งความคิดเห็นของผู้บริโภคที่มีต่อปัจจัยด้านช่องทางการจัดจำหน่าย เช่น ท่าเลที่ตั้งสะดวกและหาได้ง่าย มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.31 ซึ่งอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด
4. ปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาดมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.83 อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ซึ่งความคิดเห็นของผู้บริโภคที่มีต่อปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาด เช่น การเข้าร่วมโครงการกับทางรัฐบาล เช่น โครงการรายละครั้ง บัตรสวัสดิการแห่งรัฐ เป็นต้น มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.00 ซึ่งอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก
5. ปัจจัยด้านบุคคลมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.14 อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ซึ่งความคิดเห็นของผู้บริโภคที่มีต่อปัจจัยด้านบุคคล เช่น ผู้ขายมีมนุษยสัมพันธ์ดี ให้บริการอย่างเต็มใจ และผู้ขายมีความสุข พุดจาไพเราะ มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.28 ที่เท่ากัน ซึ่งอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด
6. ปัจจัยด้านกระบวนการ มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.99 อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ซึ่งความคิดเห็นของผู้บริโภคที่มีต่อปัจจัยด้านกระบวนการ เช่น ความถูกต้องในการคำนวณราคาสินค้าและชำระเงิน มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.42 ซึ่งอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด
7. ปัจจัยด้านลักษณะทางกายภาพมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.17 อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ซึ่งความคิดเห็นของผู้บริโภคที่มีต่อปัจจัยด้านลักษณะทางกายภาพ เช่น ร้านค้ามีการติดป้ายราคาสินค้าอย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.23 ซึ่งอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด

## 5.2 การปรับตัวของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิมภายใต้ภาวะวิกฤติ

ผลการวิจัยจากการศึกษาข้อมูลกลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมในพื้นที่รอบมหาวิทยาลัยขอนแก่น อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. การไม่มีค่าเช่าพื้นที่ในการดำเนินธุรกิจจึงทำให้ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมนั้น ไม่มีต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายคงที่ในเรื่องของการเช่าพื้นที่ โดยผู้ประกอบการมองว่าเป็นข้อได้เปรียบในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม
2. สินค้าที่นำมาจำหน่ายไม่เน้นสินค้าที่มีความหลากหลาย เนื่องจากอาจจะทำให้ผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมขาดทุนในส่วนของสินค้าที่ไม่เป็นที่ต้องการ

3. การเพิ่มช่องทางการชำระเงินผ่านบริการธนาคารทางโทรศัพท์มือถือ เช่น พร้อมเพย์ เป็นการเพิ่มทางเลือกของการชำระเงินให้แก่ผู้บริโภคได้ชำระได้อย่างสะดวกสบายมากยิ่งขึ้น

4. การจูงใจผู้บริโภคด้วยการเข้าร่วมโครงการกับทางรัฐบาล ได้แก่ โครงการคนละครึ่ง บัตรสวัสดิการแห่งรัฐ เป็นต้น ซึ่งโครงการดังกล่าวนี้ สามารถจูงใจผู้บริโภคให้มาซื้อสินค้าที่ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมเพิ่มมากขึ้นในช่วงที่รัฐบาลสนับสนุนการใช้โครงการดังกล่าว ทำให้ผู้ประกอบการขายสินค้าได้เป็นเท่าตัว จึงเป็นทางเลือกที่ดีในการเข้าร่วมโครงการของผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม

5. การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บริโภค เช่น การพูดคุย การจดจำรายละเอียดการซื้อสินค้าของลูกค้า การให้บริการที่ดี รวมถึงการพูดจาไพเราะ เป็นกันเองกับผู้บริโภค เป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ผู้บริโภคเกิดความประทับใจ และกลับมาซื้อสินค้าซ้ำอีกครั้ง

6. ด้านช่องทางการขายสินค้าผ่านทางแอปพลิเคชันออนไลน์ เช่น แพลตฟอร์ม GRAB Mart และ Line Man เป็นต้น ซึ่ง ปัจจุบันการซื้อสินค้าผ่านทางแอปพลิเคชันออนไลน์เป็นที่นิยมอย่างมากสำหรับผู้บริโภค ทำให้ร้านค้าบางรายมีช่องทางการขายสินค้าของตนเองมากกว่าหนึ่งทางนอกเหนือจากการมีหน้าร้านปกติ ซึ่งเป็นการสร้างช่องทางการขายสินค้าที่เพิ่มขึ้นให้แก่ผู้ประกอบการร้านค้าหลาย ๆ รายได้

7. การมีคู่ค้าที่มากกว่าหนึ่งรายสำหรับการสั่งซื้อสินค้ามาไว้เพื่อจำหน่ายให้แก่ผู้บริโภคส่งผลดีต่อร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมในด้านการเปรียบเทียบราคาต้นทุน การขนส่ง สินค้าเชื่อทางการค้า และความคุ้มค่าในด้านโปรโมชั่นที่ได้รับ อีกทั้งยังช่วยในการลดปัญหาด้านสินค้าไม่พอขายได้เนื่องจากมีคู่ค้าหลายรายที่สามารถส่งสินค้า หรือหาสินค้าให้ร้านค้าปลีกได้ทันเวลา

8. ด้านการแข่งขันของผู้ที่อยู่ในตลาดเดิม และการเข้ามาของผู้ประกอบการรายใหม่ สามารถดำเนินการได้ง่าย เนื่องจากเป็นธุรกิจที่มีอิสระในการดำเนินธุรกิจ สามารถจัดตั้งได้ง่ายในพื้นที่ของตนเอง อีกทั้งเป็นธุรกิจที่ใช้เงินลงทุนเริ่มแรกโดยประมาณ 80,000 - 100,000 บาท ก็สามารถดำเนินธุรกิจได้แล้ว จึงเป็นทางเลือกที่น่าสนใจให้แก่ผู้ประกอบการรายใหม่ในการเข้ามาดำเนินธุรกิจ

9. ด้านการปรับขึ้นอัตราค่าไฟฟ้า ในช่วงเดือนกันยายน ถึงเดือนธันวาคม 2565 โดยสำนักงานคณะกรรมการกำกับกิจการพลังงาน (กกพ.) นั้น ส่งผลกระทบทำให้มีค่าใช้จ่าย หรือต้นทุนที่ต้องชำระในแต่ละเดือนสูงขึ้นจากเดิม แต่ก็ไม่สามารถปรับขึ้นราคาของสินค้าได้ จึงมีการปรับตัวด้วยการไม่เพิ่มจำนวนตู้แช่เย็นภายในร้าน และเน้นการเพิ่มกำไรกับสินค้าบางประเภท เช่น สินค้าที่สามารถแบ่งขายได้เพื่อถ่วงเฉลี่ยกำไรที่ได้จากการขายสินค้าให้สูงขึ้น และเพียงพอต่อค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นในแต่ละเดือน

### 5.3 กลยุทธ์สำหรับธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิมภายใต้ภาวะวิกฤติ

จากการวิเคราะห์ TOWS Matrix Analysis เพื่อนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์สำหรับธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิมของผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม ได้ผลการวิเคราะห์ดังนี้

กลยุทธ์เชิงรุก SO การวางแผนในด้านการสั่งซื้อสินค้าเพื่อให้ได้ต้นทุนต่อหน่วยที่ต่ำที่สุด และสอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มผู้บริโภค จะส่งผลให้สามารถตั้งราคาขายได้จูงใจผู้บริโภค และทำให้ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมได้กำไรต่อหน่วยที่เพิ่มสูงขึ้น อีกทั้งการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บริโภค เพื่อรักษารฐานลูกค้าประจำให้คงอยู่ในระยะยาวด้วยการจูงใจการซื้อสินค้าด้วยการเข้าร่วมโครงการของภาครัฐที่ผู้บริโภคส่วนมากนิยมใช้ อีกทั้งการอำนวยความสะดวกสบายในด้านการชำระเงินค่าสินค้าให้แก่ผู้บริโภคในยุคปัจจุบัน

กลยุทธ์เชิงแก้ไข WO การนำเข้านวัตกรรมด้านเทคโนโลยีที่ช่วยบริหารจัดการร้านค้าปลีกด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อช่วยลดปัญหาด้านการบริหารจัดการภายในร้านค้าปลีก เช่น การเงิน การเข้าออกของสินค้า การสต็อกสินค้า

รวมถึงฐานข้อมูลอื่น ๆ ที่จำเป็นต่อการบริหารงานภายในร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม และมีการเพิ่มช่องทางการขายสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ ซึ่งเป็นรูปแบบการให้บริการลูกค้าผ่านช่องทางออนไลน์ ที่สามารถสร้างการรับรู้การขายสินค้าของร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมให้แก่ผู้บริโภคได้อย่างต่อเนื่องและทันที

กลยุทธ์เชิงป้องกัน ST ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมควรลดต้นทุนด้านค่าใช้จ่ายคงที่ให้ได้มากที่สุด และสร้างความสัมพันธ์ที่ดี เข้าใจความต้องการของผู้บริโภค เพื่อรักษารฐานลูกค้าเดิมให้กลับมาซื้อสินค้าอย่างต่อเนื่อง และสร้างฐานลูกค้าใหม่ ให้เกิดความประทับใจและกลายเป็นลูกค้าประจำของทางร้าน

กลยุทธ์เชิงรับ WT การปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เข้าใจความต้องการของผู้บริโภค เพื่อสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคในการซื้อสินค้าภายใต้สภาพแวดล้อมภายนอกที่ผู้ประกอบการไม่สามารถควบคุมได้

## 6. อภิปรายผล

### 6.1 ปัจจัยการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านค้าปลีกของผู้บริโภคในพื้นที่รอบมหาวิทยาลัยขอนแก่น

เมื่อทำการศึกษาข้อมูลจากการกลุ่มตัวอย่างผู้บริโภคที่อาศัยอยู่ในพื้นที่รอบมหาวิทยาลัยขอนแก่น อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น จำนวน 400 ราย ด้วยแบบสอบถาม พบว่าเป็นเพศชาย ร้อยละ 46.50 รองลงมาเป็นเพศหญิง และเพศทางเลือก อยู่ร้อยละ 43.25 และ 9.25 ตามลำดับ มีอายุระหว่าง 20 – 30 ปี มากที่สุดร้อยละ 60.75 รองลงมาคือมีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี ร้อยละ 20.25 มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,001 – 20,000 บาท มากที่สุดร้อยละ 39.50 รองลงมาคือมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ต่ำกว่า 10,000 บาท ร้อยละ 27.00 และมีระดับการศึกษาปริญญาตรี หรือเทียบเท่า มากที่สุดร้อยละ 69.00 รองลงมาคือมีระดับการศึกษาปริญญาโท หรือเทียบเท่าร้อยละ 21.75 ซึ่งความคิดเห็นของผู้บริโภคเกี่ยวกับปัจจัยด้านส่วนประสมทางการตลาดของร้านค้าปลีก ในพื้นที่รอบมหาวิทยาลัยขอนแก่น อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น พบว่าความคิดเห็นของผู้บริโภคที่มีต่อปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดมากที่สุดคือ ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ โดยภาพรวมความคิดเห็นของผู้บริโภคที่มีต่อปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.25 อยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ในเรื่องของสินค้าในร้านมีให้เลือกหลากหลาย รองลงมาคือ ปัจจัยด้านลักษณะทางกายภาพ โดยภาพรวมความคิดเห็นของผู้บริโภคที่มีต่อปัจจัยด้านลักษณะทางกายภาพมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.17 อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ในเรื่องของร้านค้ามีการติดป้ายราคาสินค้าอย่างชัดเจน และปัจจัยด้านบุคคล โดยภาพรวมความคิดเห็นของผู้บริโภคที่มีต่อปัจจัยด้านบุคคลมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.14 อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ในเรื่องของผู้ขายมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ให้บริการอย่างเต็มใจ และผู้ขายมีความสุข พุดจาไพเราะ ตามลำดับปัจจัยจากมากไปน้อย

สรุปว่าปัจจัยการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านค้าปลีกของผู้บริโภคในพื้นที่รอบมหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่าความคิดเห็นของผู้บริโภคที่มีต่อปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มากที่สุด คือ ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ ปัจจัยด้านลักษณะทางกายภาพ และปัจจัยด้านบุคคล ตามลำดับ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทัทชญา เตโชรัตน์ และบุญญรัตน์ สัมพันธ์วัฒน์ (2560) ที่ได้ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านขายของชำของประชาชนทั่วไปในจังหวัดกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล พบว่าปัจจัย มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านขายของชำ ได้แก่ ด้านบุคคล ด้านกายภาพ และด้านผลิตภัณฑ์ และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Shaheera Amin and Syeda Shawana Mahasan (2019) ที่ได้ศึกษาเรื่องความแตกต่างระหว่างความชอบของผู้บริโภคในการเลือกระหว่างการค้าปลีกแบบดั้งเดิมกับการค้าปลีกสมัยใหม่ พบว่าแรงจูงใจในการเลือกร้านค้าปลีก คือ ความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ ความเอื้อเฟื้อของพนักงาน และความสะดวกสบายของสถานที่

### 6.2 การปรับตัวของผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมในพื้นที่รอบมหาวิทยาลัยขอนแก่น

เมื่อทำการศึกษาข้อมูลจากการกลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม ในพื้นที่รอบมหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่าการปรับตัวของผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมภายใต้ภาวะวิกฤติโดยประเด็นที่มีการกล่าวถึงมากที่สุด

คือ ด้านผลิตภัณฑ์ โดยส่วนมากวิธีการเลือกซื้อสินค้าเพื่อนำมาจำหน่ายนั้น ผู้ประกอบการจะสังเกตจากความต้องการของผู้บริโภคเป็นหลัก เน้นสินค้าที่มีการซื้อขายอยู่เป็นประจำ โดยให้ความสำคัญกับสินค้าที่ขายดี มีการแข่งขันสูง มีการแข่งขันสูง มีการแข่งขันสูง มีการแข่งขันสูง มีสินค้าที่ร้านค้าปลีกสมัยใหม่ไม่มีจำหน่าย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิทยานันท์ ชันละ และอารีย์ นัยพินิจ (2559) ที่ได้ศึกษาเรื่องการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมในตำบลศิลา อำเภอมือง จังหวัดขอนแก่น พบว่าการปรับตัวในด้านผลิตภัณฑ์ที่มีการจำหน่ายสินค้าที่ไม่สามารถซื้อจากร้านค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทร้านค้าสะดวกซื้อได้ และไม่เน้นสินค้าที่หลากหลายจนเกินไป เนื่องจากสินค้าบางชนิดสามารถทดแทนกันได้ หากผู้ประกอบการไม่ทำเช่นนี้จากอาจจะทำให้ผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมขาดทุนในส่วนของสินค้าที่ไม่เป็นที่ต้องการ ด้านช่องทางการชำระเงิน ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมส่วนใหญ่ได้มีการปรับตัวตามพฤติกรรมของผู้บริโภค และเทคโนโลยีที่ทันสมัย จึงทำให้ผู้ประกอบการร้านค้าปลีกส่วนมากปรับตัวมาใช้เทคโนโลยีมาช่วยในการชำระเงินค่าสินค้า เช่น การชำระผ่านบริการธนาคารทางโทรศัพท์มือถือ (Mobile banking) หรือ Prompt pay เป็นต้น เพื่อเป็นการเพิ่มทางเลือกของการชำระเงินให้แก่ผู้บริโภคได้ชำระได้อย่างสะดวกสบายมากยิ่งขึ้น และคาดว่าปัจจัยดังกล่าวสามารถจูงใจผู้บริโภคให้กลับมาซื้อสินค้าที่ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมได้เช่นกัน และด้านการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ให้บริการอย่างเต็มที่ ผู้ขายมีความสุภาพ พุดจาไพเราะ เป็นสิ่งที่ผู้ประกอบการร้านค้าปลีกส่วนมากให้ความสำคัญ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปณัฐรา ภาครูป และศุภรัตน์ เอี่ยมสมุทร (2555) ที่ได้ศึกษาเรื่องกลยุทธ์การปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของร้านค้าปลีกขนาดเล็กในเขตเทศบาลสมุทรสาคร อำเภอมือง จังหวัดสมุทรสาคร พบว่าหนึ่งในกลยุทธ์การปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของร้านค้าปลีกขนาดเล็กคือ ผู้ประกอบการเลือกใช้กลยุทธ์ให้ความสำคัญกับลูกค้ามากที่สุด เนื่องจากผู้ประกอบการโดยส่วนมากมองว่าการที่ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมสามารถดำเนินธุรกิจอยู่ได้นั้น ส่วนหนึ่งมาจากการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บริโภค เช่น การพูดคุย การจดจำรายละเอียดการซื้อสินค้าของลูกค้า การให้บริการที่ดี รวมถึงการพุดจาไพเราะ เป็นกันเองกับผู้บริโภค ซึ่งผู้ประกอบการมองว่าสิ่งดังกล่าวนี้เป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ผู้บริโภคเกิดความประทับใจ และกลับมาซื้อสินค้าซ้ำอีกครั้ง สอดคล้องกับงานวิจัยของ เกศินี มาลัยเจริญ และวสุธิตา นุริตมนต์ (2563) ที่ได้ศึกษาการรับรู้กลยุทธ์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ที่ส่งผลต่อการซื้อซ้ำของลูกค้าร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมในอำเภอยะยา จังหวัดอ่างทอง พบว่าปัจจัยที่ส่งผลทางบวกต่อการซื้อซ้ำของลูกค้าร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม ทำให้ส่งผลต่อการกลับมาซื้อซ้ำของลูกค้า ได้แก่ ด้านการสร้างสัมพันธ์ภาพกับลูกค้า และด้านการเข้าใจความคาดหวังของลูกค้า ส่งผลให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด เกิดความประทับใจและความภักดีต่อสินค้าและบริการของร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม

สรุปได้ว่าการปรับตัวของผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมในพื้นที่รอบมหาวิทยาลัยขอนแก่น นั้น ผู้ประกอบการให้ความคิดเห็นตรงกันมากที่สุด คือ ด้านผลิตภัณฑ์ ไม่เน้นสินค้าที่หลากหลายจนเกินไปเนื่องจากอาจจะทำให้ผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมขาดทุนในส่วนของสินค้าที่ไม่เป็นที่ต้องการ ด้านช่องทางการชำระเงินที่หลากหลายช่องทาง เช่น การชำระผ่านบริการธนาคารทางโทรศัพท์มือถือ (Mobile banking) หรือ Promptpay เป็นต้น เพื่อเป็นการเพิ่มทางเลือกของการชำระเงินให้แก่ผู้บริโภคได้ชำระได้อย่างสะดวกสบายมากยิ่งขึ้น และด้านมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ให้บริการอย่างเต็มที่ ผู้ขายมีความสุภาพ พุดจาไพเราะ ผู้ประกอบการมองว่าสิ่งดังกล่าวนี้เป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ผู้บริโภคเกิดความประทับใจ และกลับมาซื้อสินค้าซ้ำอีกครั้ง

### 6.3 สรุปความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านค้าปลีกของผู้บริโภค และการปรับตัวของผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม

จากการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริโภคในการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านค้าปลีก และการปรับตัวของผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมในพื้นที่รอบมหาวิทยาลัยขอนแก่น ผู้วิจัยได้นำการวิเคราะห์และสรุปความสัมพันธ์โดยอธิบายในรูปของตารางได้ดังนี้



ตารางที่ 1 ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านค้าปลีกของผู้บริโภค และการปรับตัวของผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม

ปัจจัยการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านค้าปลีกของผู้บริโภค	การปรับตัวของผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม	ความสัมพันธ์
1. สินค้าในร้านมีให้เลือกหลากหลาย	เน้นจากความต้องการของลูกค้ากลุ่มใหญ่เป็นหลัก ไม่เน้นสินค้าที่หลากหลายจนเกินไป	ไม่สอดคล้องกัน
2. รองรับการชำระเงินได้หลายช่องทาง เช่นการชำระด้วยเงินสด การโอนเงิน (Prompt pay) และบัตรเครดิต เป็นต้น	มีช่องทางการชำระเงิน ด้วยเงินสด และการชำระผ่านบริการธนาคารทางโทรศัพท์มือถือ (Mobile banking) หรือ Promptpay	สอดคล้องกัน
3. ท่าเลที่ตั้งสะดวกและหาได้ง่าย	พื้นที่ตั้งของร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมเลือกใช้พื้นที่ของตนเองหรือครอบครัว เพื่อลดต้นทุนค่าใช้จ่ายด้านการเช่าพื้นที่สำหรับดำเนินธุรกิจ	สอดคล้องกัน
4. การเข้าร่วมโครงการกับทางรัฐบาล เช่น โครงการคนละครึ่ง บัตรสวัสดิการแห่งรัฐ เป็นต้น	การใช้วิธีการจูงใจผู้บริโภคด้วยการเข้าร่วมโครงการกับทางรัฐบาล ได้แก่ โครงการคนละครึ่ง บัตรสวัสดิการแห่งรัฐ เป็นต้น	สอดคล้องกัน
5. ผู้ขายมีความสุข พุดจาไพเราะ	การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บริโภค ทำให้ผู้บริโภคเกิดความประทับใจ และกลับมาซื้อสินค้าซ้ำอีกครั้ง	สอดคล้องกัน
6. ผู้ขายมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ให้บริการอย่างเต็มใจ		
7. ความถูกต้องในการคำนวณราคาสินค้าและชำระเงิน	- ไม่มีการกล่าวถึง -	
8. ร้านค้ามีการติดป้ายราคาสินค้าอย่างชัดเจน	- ไม่มีการกล่าวถึง -	

ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ที่มีความคิดเห็นไม่สอดคล้องกันระหว่างผู้บริโภคและผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม โดยที่ผู้บริโภคมีความคิดเห็นว่าการมีสินค้าในร้านมีให้เลือกหลากหลายนั้นส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านค้าปลีกของผู้บริโภค ในส่วนของผู้ประกอบการมีความคิดเห็นว่าการเน้นจากความต้องการของลูกค้ากลุ่มใหญ่เป็นหลัก ไม่เน้นสินค้าที่หลากหลายจนเกินไป เนื่องจากอาจจะทำให้ผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมขาดทุนในส่วนของสินค้าที่ไม่เป็นที่ต้องการ และส่งผลต่อการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม

#### 6.4 กลยุทธ์สำหรับธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิมภายใต้ภาวะวิกฤติ

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของการดำเนินธุรกิจสามารถกำหนดกลยุทธ์สำหรับผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมภายใต้ภาวะวิกฤติ ได้ดังนี้

##### กลยุทธ์เชิงรุก SO

การสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บริโภค เพื่อรักษฐานลูกค้าประจำให้คงอยู่ในระยะยาว ด้วยการจูงใจการซื้อสินค้าด้วยการเข้าร่วมโครงการของภาครัฐที่ผู้บริโภคส่วนมากนิยมใช้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชาญวิทย์ ดุริรัมย์ และดนัย พงศ์ เชษฐโชติศักดิ์ (2564) ที่ได้ศึกษาเรื่องกลยุทธ์การตลาดร้านค้าปลีกและค้าส่งห้างหุ้นส่วนจำกัดกวงสง อำเภोजังหวัดสุพรรณบุรี พบว่าหนึ่งในกลยุทธ์การตลาดที่ใช้ คือ การเข้าร่วมโครงการรัฐ อีกทั้งการอำนวยความสะดวกสบายในด้านการชำระเงินค่าสินค้าให้แก่ผู้บริโภคในปัจจุบัน

### กลยุทธ์เชิงแก้ไข WO

การนำเข้านวัตกรรมด้านเทคโนโลยีที่ช่วยบริหารจัดการร้านค้าปลีกด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อช่วยลดปัญหาด้านการบริหารจัดการภายในร้านค้าปลีก อีกทั้งเป็นการช่วยเพื่อความแม่นยำในด้าน ด้านการเงิน การเข้าออกของสินค้า การสต็อกสินค้า รวมถึงฐานข้อมูลอื่น ๆ ที่จำเป็นต่อการบริหารงานภายในร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม สอดคล้องกับงานวิจัยของ Ye Liang (2018) ที่ได้ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันและกลยุทธ์การพัฒนาของอุตสาหกรรมค้าปลีกแบบดั้งเดิมภายใต้พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ พบว่าหนึ่งในยุทธศาสตร์การพัฒนาธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิมภายใต้พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ ได้แก่ การสร้างและนำเข้านวัตกรรมระบบโลจิสติกส์ที่ทันสมัย และใช้ประโยชน์จากระบบโลจิสติกส์ที่เติบโตเต็มที่ เพื่อให้ส่งสินค้าถึงมือลูกค้าได้ทันเวลาที่และถูกต้อง

การเพิ่มช่องทางการขายสินค้าให้แก่ผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมผ่านช่องทางออนไลน์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Obias Johansson and Johan Kask (2016) ที่ได้ศึกษาเรื่องการกำหนดค่าของกลยุทธ์ทางธุรกิจ และช่องทางการตลาดสำหรับอีคอมเมิร์ซและการค้าปลีกแบบดั้งเดิม : การวิเคราะห์เปรียบเทียบเชิงคุณภาพ (QCA) ในการขายปลีกสินค้ากีฬา พบว่าการตลาดออนไลน์ได้กลายเป็นช่องทางการตลาดที่สำคัญมีประสิทธิภาพสำหรับธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิมที่มีหน้าร้าน ซึ่งทางเลือกที่เหมาะสมของช่องทางการตลาด ซึ่งเป็นรูปแบบการให้บริการลูกค้าผ่านช่องทางออนไลน์ ที่สามารถการสร้างการรับรู้การขายสินค้าของร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมให้แก่ผู้บริโภคได้อย่างต่อเนื่องและทันที

### กลยุทธ์เชิงป้องกัน ST

ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมควรลดต้นทุนด้านค่าใช้จ่ายคงที่ เช่น ค่าเช่าพื้นที่ในการขายสินค้า และรักษาฐานลูกค้าเดิมให้กลับมาซื้อสินค้าอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับงานวิจัยของ Ye Liang (2018) ที่ได้ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันและกลยุทธ์การพัฒนาของอุตสาหกรรมค้าปลีกแบบดั้งเดิมภายใต้พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ พบว่าหนึ่งในยุทธศาสตร์การพัฒนาธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิมภายใต้พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ ได้แก่ อุตสาหกรรมค้าปลีกแบบดั้งเดิมควรพิจารณาวิธีการลดต้นทุนค่าเช่า แรงงาน และการขนส่ง เพื่อปรับปรุงผลกำไรขั้นสุดท้ายให้สูงขึ้น

การสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บริโภค เข้าใจความต้องการของผู้บริโภค เน้นการบริการที่ดี และสามารถนำเสนอขายสินค้าประเภทใกล้เคียง หรือสินค้าที่สามารถทดแทนกันได้ให้แก่ผู้บริโภค รวมถึงการแนะนำสถานที่จำหน่ายสินค้าที่ผู้บริโภคต้องการได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ เกศินี มาลัยเจริญ และวสุธิดา นุริตมนต์ (2563) ที่ได้ศึกษาเรื่องการรับรู้กลยุทธ์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ที่ส่งผลต่อการซื้อซ้ำของลูกค้าร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมในอำเภอชัยขาม จังหวัดอ่างทอง พบว่าหนึ่งในปัจจัยที่ส่งผลทางบวกต่อการซื้อซ้ำของลูกค้าร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม ทำให้ส่งผลต่อการกลับมาซื้อซ้ำของลูกค้า ได้แก่ ด้านการเข้าใจความคาดหวังของลูกค้า ส่งผลให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด เกิดความประทับใจ และความภักดีต่อสินค้าและบริการของร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม เป็นการสร้างภาพลักษณ์และความสัมพันธ์อันดีกับผู้บริโภคให้กลับมาซื้อสินค้าชนิดอื่น ๆ ซ้ำอีกครั้ง

### กลยุทธ์เชิงรับ WT

การปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะเหตุการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้น เข้าใจความต้องการของผู้บริโภค เพื่อสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคในการซื้อสินค้าภายใต้สภาพแวดล้อมภายนอกที่ผู้ประกอบการไม่สามารถควบคุมได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Ye Liang (2561) ) ที่ได้ศึกษาเรื่องการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันและกลยุทธ์การพัฒนาของอุตสาหกรรมค้าปลีกแบบดั้งเดิมภายใต้พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ พบว่าหนึ่งในยุทธศาสตร์การพัฒนาธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิมภายใต้พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ ได้แก่ ปรับปรุงคุณภาพการบริการ เข้าใจแนวคิดชีวิตของคนสมัยใหม่ สะท้อนถึงแนวโน้มของเวลาและกระแสนิยม และกระตุ้นความต้องการของผู้บริโภคในการซื้อสินค้าในสภาพแวดล้อมที่เฉพาะเจาะจง

## 7. ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะในการนำผลงานวิจัยไปใช้

จากการศึกษานี้ทำให้ทราบถึงปัจจัยการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านค้าปลีกของผู้บริโภค การปรับตัวของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิม และกลยุทธ์สำหรับธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิมภายใต้ภาวะวิกฤติ และสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ได้ดังนี้

กลยุทธ์การเพิ่มความหลากหลายของสินค้าภายในร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม นั้น อาจจะไม่ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการในทุกพื้นที่ โดยเฉพาะพื้นที่ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมที่อยู่บริเวณรอบมหาวิทยาลัยขอนแก่น ที่มีร้านค้าปลีกสมัยใหม่จำนวนมาก ทำให้มีทางเลือกในการซื้อสินค้าได้หลากหลาย ดังนั้นการปรับตัวของผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมควรเน้นการนำสินค้าประเภทที่ขายดีมาจำหน่ายเป็นสินค้าหลักของทางร้าน เพื่อไม่ทำให้ทางร้านเกิดต้นทุนจมในสินค้าที่ไม่สามารถจำหน่ายได้

การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บริโภค ความเป็นกันเองในการซื้อขายสินค้า และสร้างความประทับใจให้แก่ผู้บริโภค ถือได้ว่าเป็นหัวใจสำคัญและจุดแข็งที่จะทำให้ผู้บริโภคเกิดความประทับใจและกลับมาซื้อสินค้าซ้ำกับทางร้านค้า เป็นต้น

ท้ายที่สุดนี้ผู้วิจัยมีความเห็นว่าการดำเนินธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิมให้อยู่รอดและประสบความสำเร็จอีกประการนั้น ขึ้นอยู่กับมุมมองและวัตถุประสงค์ของการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการในแต่ละราย ซึ่งอาจกล่าวได้ว่ากลยุทธ์ที่เหมาะสมของรูปแบบการดำเนินธุรกิจส่วนใหญ่สำหรับผู้ประกอบการแต่ละราย เป็นผลมาจากวัตถุประสงค์ของการดำเนินธุรกิจที่แตกต่างกันออกไป ไม่มีกลยุทธ์หรือรูปแบบการดำเนินธุรกิจที่เหมาะสมสำหรับผู้ประกอบการค้าปลีกแบบดั้งเดิมทุกราย

### ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

การศึกษาในงานวิจัยครั้งต่อไปควรมีการแยกประเภทของธุรกิจร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมโดยใช้การแยกตามขนาดของธุรกิจ เช่น ธุรกิจร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก เนื่องมาจากแต่ละขนาดของธุรกิจร้านค้าปลีก มีวิธีการดำเนินธุรกิจ วัตถุประสงค์ และกลยุทธ์ที่แตกต่างกันออกไป อีกทั้งการศึกษาเพิ่มเติมในกลุ่มของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ เพื่อให้เห็นถึงหลักการบริหารและการใช้กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจที่เหมือนและแตกต่างกัน

### ข้อจำกัดของงานวิจัย

ข้อจำกัดด้านกฎหมาย Personal Data Protection Act (PDPA) หรือ พ.ร.บ.คุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พ.ศ.2562 มีผลบังคับใช้ในวันที่ 1 มิถุนายน 2565 ซึ่งส่งผลทำให้ผู้วิจัยไม่สามารถทำการเก็บข้อมูลจากกลุ่มผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ได้ เนื่องจากเป็นนโยบายความปลอดภัยในการเข้าถึงข้อมูลของทางองค์กร จึงทำให้ไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลการศึกษาในส่วนนี้ได้

## 8. เอกสารอ้างอิง

เกศินี มาลัยเจริญ, และวสุธิดา นุริตมนต์. (2563). การรับรู้กลยุทธ์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ที่ส่งผลต่อการซื้อซ้ำของลูกค้าร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมในอำเภอวิเศษชัยชาญ จังหวัดอ่างทอง. วารสารวิจัย มข. สาขามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ (ฉบับบัณฑิตศึกษา), 8(3), 165–177.

คณะวิจัยสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (2560). โครงการศึกษาธุรกิจค้าปลีกค้าส่งเพื่อเตรียมความพร้อมในการยกร่างกฎหมายการประกอบธุรกิจค้าปลีกค้าส่งที่เหมาะสมกับประเทศไทย. ค้นเมื่อ 6 พฤษภาคม 2565, จาก <https://kku.world/nxt0k>

ชาญวิทย์ ดูเรืองรัมย์, และदनัยพงค์ เชษฐโชติศักดิ์. (2564). กลยุทธ์การตลาดร้านค้าปลีกและค้าส่งห้างหุ้นส่วนจำกัดของอำเภอเจริญศิลป์ จังหวัดสกลนคร. Journal of Modern Learning Development, 7(1); 96–111.

- ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2564). รายงานแนวโน้มธุรกิจ ไตรมาสที่ 4/2564. ค้นเมื่อ 6 พฤษภาคม 2565, จาก [https://www.bot.or.th/Thai/MonetaryPolicy/RegionalEconomy/DocLib15/BLP\\_TH\\_Q4\\_2021.pdf](https://www.bot.or.th/Thai/MonetaryPolicy/RegionalEconomy/DocLib15/BLP_TH_Q4_2021.pdf)
- นิคม ชุมเมือง, และทวิช บุญธีรศม. (2563). การปรับตัวของธุรกิจร้านค้าปลีกเพื่อการพัฒนาชุมชน ตำบลทุ่งหลวงอำเภอพัว จังหวัดเชียงใหม่. *วารสาร มจร การพัฒนาสังคม*, 5(3); 1–20.
- ปฏิกร ทิพย์เลอเลิศ. (2558). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อ อสังหาริมทรัพย์จากร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม ในจังหวัด กรุงเทพมหานครและปริมณฑล. การค้นคว้าอิสระปริญญาโทบริหารธุรกิจ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ปณัฐรา ภาครูป และศุภรัตน์ เอี่ยมสมุทร. (2555). กลยุทธ์การปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของร้านค้าปลีกขนาดเล็กในเขตเทศบาล สมุทรสาคร อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสาคร. ค้นเมื่อ 6 พฤษภาคม 2565, จาก <http://www.mis.ms.su.ac.th/MISMS02/PDF01//2555/GB/2.pdf>.
- ภัทรวรรณ สุขพันธ์. (2562). ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจค้าปลีก. ค้นเมื่อ 6 พฤษภาคม 2565, จาก <http://www.lampangvc.ac.th/DVT/e-book.pdf>
- วิชยานันท์ ชันละ, และดร.อารีย์ นัยพินิจ. (2559). การปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมในตำบลศิลา อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น. *The National and International Graduate Research Conference 2016*; 1102–1111.
- สุจิตรา แสงจันดา. (2564). พฤติกรรมผู้บริโภคและปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลกระทบต่อพฤติกรรมการตัดสินใจซื้อสินค้าในร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมในอำเภอหาดุพนม จังหวัดนครพนม. *วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย*, 11(2); 166–175.
- อารีย์ นัยพินิจ, สุกานดา นาคะปักขิม, ภัทรขวัญ พิลางาม, ภัทรวดี เพิ่มวณิชกุล, เทียนทิพย์ บัณฑุพาณิชย์, เกศินี วิเชียรชัย และคณะ. (2563). การปรับปรุงและพัฒนาร้านค้าปลีก : กรณีศึกษา ร้านต้นอ้อยมินิมาร์ท. *วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเชีย*, 10(3); 80–86.
- อนุศาสตร์ สระทองเวียน. (2553). ธุรกิจค้าปลีก ประเทศไทย. *วารสารนักบริหาร*, 30(3); 134–142.
- Federica Caboni. (2020). The Use of Digital Technology to Reshape the Retail Store. *International Journal of Business and Management*, 15(1); 149–156.
- Louise Grimmer. (2020). Lessons from the COVID19 pandemic: The case of retail and consumer service firms. *Journal of Retailing and Consumer Services*.
- Obias Johansson and Johan Kask. (2016). Configurations of business strategy and marketing channels for e-commerce and traditional retail formats : A Qualitative Comparison Analysis (QCA) insporting goods retailing. *Journal of Retailing and Consumer Services*.
- Shaheera Amin and Syeda Shawana Mahasan (2019). Difference between consumer preferences to choose between the traditional retailing and modern retailing. *Journal of Business and Retail Management Research (JBRMR)*, 14(1); 63-70.
- Ye Liang. (2018). The Current Situation Analysis and Development Strategy of Traditional Retail Industry under Electronic Commerce. *Francis Academic Press UK*; 342–346.