**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 ถุงเงิน ¹

 อารีย์ นัยพินิจ ²

**บทคัดย่อ**

 การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านค้าปลีกของผู้บริโภค การปรับตัวของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิม และกำหนดกลยุทธ์สำหรับธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิมภายใต้ภาวะวิกฤติ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา คือผู้บริโภคที่อาศัยอยู่ในพื้นที่รอบมหาวิทยาลัยขอนแก่น และผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมในพื้นที่รอบมหาวิทยาลัยขอนแก่น ผลการศึกษาพบว่า (1) ปัจจัยการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านค้าปลีกของผู้บริโภค ได้แก่ ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ คือสินค้าในร้านมีให้เลือกหลากหลาย ปัจจัยด้านลักษณะทางกายภาพ คือร้านค้ามีการติดป้ายราคาสินค้าอย่างชัดเจน และปัจจัยด้านบุคคล คือผู้ขายมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี ให้บริการอย่างเต็มใจ (2) การปรับตัวของผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม ได้แก่ สินค้าที่นำมาจำหน่ายไม่เน้นสินค้าที่มีความหลากหลาย เนื่องจากอาจจะทำให้ผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมขาดทุนในส่วนของสินค้าที่ไม่เป็นที่ต้องการ การเพิ่มช่องทางการชำระเงินผ่านบริการธนาคารทางโทรศัพท์มือถือ เช่น พร้อมเพย์ และการมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีกับผู้บริโภค จะทำให้ผู้บริโภคเกิดความประทับใจ และกลับมาซื้อสินค้าซ้ำอีกครั้ง (3) กลยุทธ์สำหรับธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิม ภายใต้ภาวะวิกฤติ ได้แก่ กลยุทธ์เชิงรุก : การสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บริโภค เพื่อรักษาฐานลูกค้าประจำให้คงอยู่ในระยะยาว กลยุทธ์เชิงแก้ไข : การนำเข้าเทคโนโลยีที่ช่วยบริหารจัดการร้านค้าปลีกด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อช่วยลดปัญหาด้านการบริหารจัดการภายในร้านค้าปลีก และการเพิ่มช่องทางการขายสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ กลยุทธ์เชิงป้องกัน : ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมควรลดต้นทุนด้านค่าใช้จ่ายคงที่ และเข้าใจความต้องการของผู้บริโภค และกลยุทธ์เชิงรับ : การปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

**คำสำคัญ :** การตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านค้าปลีก**,** การปรับตัวของร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม, กลยุทธ์ภายใต้ภาวะวิกฤติ

¹ นักศึกษา หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการผู้ประกอบการพาณิชย์ และนวัตกรรม มหาวิทยาลัยขอนแก่น

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สาขาการจัดการผู้ประกอบการพาณิชย์ และนวัตกรรม มหาวิทยาลัยขอนแก่น

**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 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 PromptPay 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 มีความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ซื้อ และผู้ขายภายในชุมชน ทำให้เกิดความคุ้นเคยในการซื้อขายสินค้า ซึ่งเป็นการกระจายรายได้และส่งเสริมเศรษฐกิจภายในชุมชน สะท้อนได้จากจำนวนร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม หรือร้านโชห่วย จำนวน 394,929 แห่งทั่วประเทศไทย ส่วนใหญ่กระจายตัวอยู่ในภูมิภาค โดยเฉพาะพื้นที่ที่มีจำนวนประชากรอยู่มาก จำนวนร้านค้าปลีกก็จะมีเพิ่มมากขึ้นกัน นอกจากนี้ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมหรือร้านโชห่วยยังก่อให้เกิดการจ้างงาน อีกทั้งเป็นการช่วยเหลือค่าครองชีพให้กับประชาชน โดยเฉพาะผู้ที่มีรายได้น้อย ดังนั้นร้านค้าปลีกแบดั้งเดิมหรือร้านโชห่วย จึงมีบทบาทสำคัญต่อเศรษฐกิจในภูมิภาคเป็นอย่างมาก (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2564) เมื่อธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ของประเทศไทย มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและขยายตัวได้อย่างรวดเร็ว จึงทำให้ในแต่ละประเทศให้ความสำคัญในเรื่องของการให้ความคุ้มครองแก่ธุรกิจค้าปลีกค้าแบบดั้งเดิม ด้วยการออกกฎหมายเพื่อควบคุม และจำกัดการขยายตัวของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ การออกกฎหมายดังกล่าวยิ่งเป็นการส่งเสริมการขยายตัวในทางอ้อมให้กลุ่มร้านค้าปลีกสมัยใหม่ ด้วยการลดขนาดร้านค้าปลีกสมัยใหม่ให้เล็กลงทำให้เกิดการแข่งกับร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมมากยิ่งขึ้น ส่งผลทำให้ผู้ประกอบการร้านค้าปลีกต้องปรับตัวเพื่อรับมือกับการขยายตัวอย่างต่อเนื่องของร้านค้าปลีกสมัยใหม่ อีกทั้งปัจจุบันมีสภาวะเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วนอกเหนือการควบคุมของผู้ประกอบการทั้งค้าปลีกสมัยใหม่และค้าปลีกแบบดั้งเดิม อาทิเช่น การเปลี่ยนแปลงทางด้านเศรษฐกิจที่มีการขึ้นราคาน้ำมัน การปรับขึ้นอัตราค่าไฟฟ้า ซึ่งส่งผลทำให้ต้นทุนของสินค้าในหลายประเภทปรับตัวสูงขึ้น สภาวะทางด้านโรคระบาดที่เกิดขึ้นและมีการกลายพันธุ์ของเชื้อไวรัสอยู่ตลอดเวลา หรือแม้กระทั้งภัยพิบัติต่าง ๆ ทางธรรมชาติ ซึ่งการเปลี่ยนของสภาวะเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นนั้น ทำให้พฤติกรรมและวิถีชีวิตของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไป เพื่อปรับตัวให้เข้ากับสภาวะเหตุการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่อย่างต่อเนื่อง เช่น การตัดสินใจในการซื้อสินค้าและบริการ ด้านการเรียน การทำงาน แม้กระทั้งการสั่งซื้อสินค้า อาหาร เครื่องดื่ม และบริการต่าง ๆ ผ่านช่องทางเทคโนโลยี นับได้ว่าการปรับตัวและการตัดสินใจต่าง ๆ ของผู้บริโภคนั้น ล้วนแล้วแต่ส่งผลต่อการปรับตัวของผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมในการสร้างความอยู่รอดให้แก่ธุรกิจของตนเอง

 ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านค้าปลีกของผู้บริโภค และวิธีการการปรับตัวของผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม เพื่อนำมาวิเคราะห์กลยุทธ์สำหรับธุรกิจให้อยู่รอดภายใต้สภาวะเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เพื่อเป็นแนวทางให้แก่ผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมในด้านการปรับตัวต่อพฤติกรรมของผู้บริโภคที่มีการเปลี่ยนแปลงภายใต้ภาวะวิกฤติที่กำลังเผชิญอยู่ หรือที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต อีกทั้งเป็นแนวทางให้แก่ผู้ที่ศึกษาเพื่อนำไปต่อยอดในการดำเนินธุรกิจ และศึกษาต่อเพื่อพัฒนาและปรับปรุงกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสภาวะเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในแต่ละช่วงเวลา

**2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย**

 2.1 เพื่อศึกษาปัจจัยการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านค้าปลีกของผู้บริโภคภายใต้ภาวะวิกฤติ

 2.2 เพื่อศึกษาการปรับตัวของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิมภายใต้ภาวะวิกฤติ

 2.3 เพื่อศึกษาและกำหนดกลยุทธ์สำหรับธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิมภายใต้ภาวะวิกฤติ

**3. วิธีดำเนินการวิจัย**

 **3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง**

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างสำหรับการศึกษาครั้งนี้ คือ ผู้บริโภคที่อาศัยอยู่ในพื้นที่รอบมหาวิทยาลัยขอนแก่น จำนวน 400 ราย ด้วยวิธีการตอบแบบสอบถาม (Questionnaire) ในรูปแบบออนไลน์ผ่านทาง Google From และผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมในพื้นที่รอบมหาวิทยาลัยขอนแก่น จำนวน 10 ราย โดยมีเงื่อนไขในการเลือกกลุ่มตัวอย่าง คือ เปิดดำเนินการร้านค้าปลีกไม่น้อยกว่า 3 ปี ตั้งอยู่บริเวณใกล้เคียงกับร้านค้าปลีกสมัยใหม่ไม่เกิน 500 เมตร และมีหน้าร้านยังคงเปิดให้บริการอยู่ในปัจจุบัน ด้วยวิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) กับผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม

 **3.2 การตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่ใช้ในงานวิจัย**

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

 **3.3 การวิเคราะห์ข้อมูล**

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

**4. สรุปผลการวิจัย**

 **4.1 ปัจจัยการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านค้าปลีกของผู้บริโภคภายใต้ภาวะวิกฤติ**

 ผลการวิจัยจากการศึกษาข้อมูลกลุ่มตัวอย่างผู้บริโภคที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 400 ราย ด้วยวิธีการตอบแบบสอบถาม สามารถสรุปผลการวิจัยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่ากลุ่มตัวอย่างผู้บริโภคที่ตอบแบบสอบถามจำนวน 400 รายประกอบด้วยเพศชาย จำนวน 190 ราย คิดเป็นร้อยละ 47.50 เพศหญิง จำนวน 173 ราย คิดเป็นร้อยละ 43.25 และเพศทางเลือก จำนวน 37 ราย คิดเป็นร้อยละ 9.25 มีอายุระหว่าง 20 – 30 ปี มากที่สุดจำนวน 243 ราย คิดเป็นร้อยละ 60.75 รองลงมาคือมีอายุระหว่าง 31 – 40 ปี จำนวน 81 ราย คิดเป็นร้อยละ 20.25 มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน 10,001 – 20,000 บาท มากที่สุดจำนวน 158 ราย คิดเป็นร้อยละ 39.50 รองลงมาคือมีรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ต่ำกว่า 10,000 บาท จำนวน 108 ราย คิดเป็นร้อยละ 27.00 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี หรือเทียบเท่า มากที่สุดจำนวน 276 ราย คิดเป็นร้อยละ 69.00 รองลงมาคือมีระดับการศึกษาปริญญาโท หรือเทียบเท่า จำนวน 87 ราย คิดเป็นร้อยละ 21.75

 ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านส่วนประสมทางการตลาดของร้านค้าปลีก ในพื้นที่รอบมหาวิทยาลัยขอนแก่น โดยกลุ่มตัวอย่างผู้บริโภคที่ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็น ดังนี้

 1. ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์มีค่าฉลี่ยอยู่ที่ 4.25 อยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ซึ่งความคิดเห็นของผู้บริโภคที่มีต่อปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ เช่น สินค้าในร้านมีให้เลือกหลากหลาย มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.41 ซึ่งอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด

 2. ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านราคามีค่าฉลี่ยอยู่ที่ 4.01 อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ซึ่งความคิดเห็นของผู้บริโภคที่มีต่อปัจจัยด้านราคา เช่น รองรับการชำระเงินได้หลายช่องทาง เช่นการชำระด้วย เงินสด การโอนเงิน (Prompt pay) และบัตรเครดิต เป็นต้น มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.39 ซึ่งอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด

 3. ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านช่องทางการจัดจำหน่ายมีค่าฉลี่ยอยู่ที่ 4.00 อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ซึ่งความคิดเห็นของผู้บริโภคที่มีต่อปัจจัยด้านช่องทางการจัดจำหน่าย เช่น ทำเลที่ตั้งสะดวกและหาได้ง่าย มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.31 ซึ่งอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด

 4. ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาดมีค่าฉลี่ยอยู่ที่ 3.83 อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ซึ่งความคิดเห็นของผู้บริโภคที่มีต่อปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาด เช่น การเข้าร่วมโครงการกับทางรัฐบาล เช่น โครงการรายละครึ่ง บัตรสวัสดิการแห่งรัฐ เป็นต้น มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.00 ซึ่งอยู่ในระดับเห็นด้วยมาก

 5. ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านบุคคลมีค่าฉลี่ยอยู่ที่ 4.14อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ซึ่งความคิดเห็นของผู้บริโภคที่มีต่อปัจจัยด้านบุคคล เช่น ผู้ขายมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี ให้บริการอย่างเต็มใจ และผู้ขายมีความสุภาพ พูดจาไพเราะ มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.28 ที่เท่ากัน ซึ่งอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด

 6. ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านกระบวนการ มีค่าฉลี่ยอยู่ที่ 3.99 อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ซึ่งความคิดเห็นของผู้บริโภคที่มีต่อปัจจัยด้านกระบวนการ เช่น ความถูกต้องในการคำนวณราคาสินค้าและชำระเงิน มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.42 ซึ่งอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด

 7. ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยด้านลักษณะทางกายภาพมีค่าฉลี่ยอยู่ที่ 4.17 อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ซึ่งความคิดเห็นของผู้บริโภคที่มีต่อปัจจัยด้านลักษณะทางกายภาพ เช่น ร้านค้ามีการติดป้ายราคาสินค้าอย่างชัดเจน มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.23 ซึ่งอยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด

 **4.2 การปรับตัวของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิมภายใต้ภาวะวิกฤติ**

 ผลการวิจัยจากการศึกษาข้อมูลกลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมในพื้นที่รอบมหาวิทยาลัยขอนแก่น อำเภอเมืองขอนแก่น จังหวัดขอนแก่น จำนวน 10 ราย ด้วยวิธีการการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

 1. การไม่มีค่าเช่าพื้นที่ในการดำเนินธุรกิจจึงทำให้ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมนั้น ไม่มีต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายคงที่ในเรื่องของการเช่าพื้นที่ โดยผู้ประกอบการมองว่าเป็นข้อได้เปรียบในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม

 2. สินค้าที่นำมาจำหน่ายไม่เน้นสินค้าที่มีความหลากหลาย เนื่องจากอาจจะทำให้ผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมขาดทุนในส่วนของสินค้าที่ไม่เป็นที่ต้องการ

 3. การเพิ่มช่องทางการชำระเงินผ่านบริการธนาคารทางโทรศัพท์มือถือ เช่น พร้อมเพย์ เป็นการเพิ่มทางเลือกของการชำระเงินให้แก่ผู้บริโภคได้ชำระได้อย่างสะดวกสบายมากยิ่งขึ้น

 4. การจูงใจผู้บริโภคด้วยการเข้าร่วมโครงการกับทางรัฐบาล ได้แก่ โครงการคนละครึ่ง บัตรสวัสดิการแห่งรัฐ เป็นต้น ซึ่งโครงการดังกล่าวนั้น สามารถจูงใจผู้บริโภคให้มาซื้อสินค้าที่ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมเพิ่มมากขึ้นในช่วงที่รัฐบาลสนับสนุนการใช้โครงการดังกล่าว ทำให้ผู้ประกอบการขายสินค้าได้เป็นเท่าตัว จึงเป็นทางเลือกที่ดีในการเข้าร่วมโครงการของผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม

 5. การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บริโภค เช่น การพูดคุย การจดจำรายละเอียดการซื้อสินค้าของลูกค้า การให้บริการที่ดี รวมถึงการพูดจาไพเราะ เป็นกันเองกับผู้บริโภค เป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ผู้บริโภคเกิดความประทับใจ และกลับมาซื้อสินค้าซ้ำอีกครั้ง

 6. ด้านช่องทางการขายสินค้าผ่านทางแอพพลิเคชั่นออนไลน์ เช่น แพลตฟอร์ม GRAB Mart และ Line Man เป็นต้น ซึ่ง ปัจจุบันการซื้อสินค้าผ่านทางแอพพลิเคชั่นออนไลน์เป็นที่นิยมอย่างมากสำหรับผู้บริโภค ทำให้ร้านค้าบางรายมีช่องทางการขายสินค้าของตนเองมากกว่าหนึ่งทางนอกเหนือจากการมีหน้าร้านปกติ ซึ่งเป็นการสร้างช่องทางการขายสินค้าที่เพิ่มขึ้นให้แก่ผู้ประกอบการร้านค้าหลาย ๆ รายได้

 7. การมีคู่ค้าที่มากกว่าหนึ่งรายสำหรับการสั่งซื้อสินค้ามาไว้เพื่อจำหน่ายให้แก่ผู้บริโภคส่งผลดีต่อร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมในด้านการเปรียบเทียบราคาต้นทุน การขนส่ง สินเชื่อทางการค้า และความคุ้มค่าในด้านโปรโมชั่นที่ได้รับ อีกทั้งยังช่วยในการลดปัญหาด้านสินค้าไม่พอขายได้เนื่องจากมีคู่ค้าหลายรายที่สามารถส่งสินค้า หรือหาสินค้าให้ร้านค้าปลีกได้ทันเวลา

 8. ด้านการแข่งขันของผู้ที่อยู่ในตลาดเดิม และการเข้ามาของผู้ประกอบการรายใหม่ สามาถดำเนินการได้ง่าย เนื่องมาจากเป็นธุรกิจที่มีอิสระในการดำเนินธุรกิจ สามารถจัดตั้งได้ง่ายในพื้นที่ของตนเอง อีกทั้งเป็นธุรกิจที่ใช้เงินลงทุนเริ่มแรกโดยประมาณ 80,000 - 100,000 บาท ก็สามารถดำเนินธุรกิจได้แล้ว จึงเป็นทางเลือกที่น่าสนใจให้แก่ผู้ประกอบการรายใหม่ในการเข้ามาดำเนินธุรกิจ

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

 **4.3** **กลยุทธ์สำหรับธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิมภายใต้ภาวะวิกฤติ**

จากการวิเคราะห์TOWS Matrix Analysis เพื่อนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์สำหรับธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิมของผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม ได้ผลการวิเคราะห์ดังนี้

 กลยุทธ์เชิงรุก SOการสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บริโภค เพื่อรักษาฐานลูกค้าประจำให้คงอยู่ในระยะยาวด้วยการจูงใจการซื้อสินค้าด้วยการเข้าร่วมโครงการของภาครัฐที่ผู้บริโภคส่วนมากนิยมใช้ อีกทั้งการอำนวยความสะดวกสบายในด้านการชำระเงินค่าสินค้าให้แก่ผู้บริโภคในยุคปัจจุบัน

กลยุทธ์เชิงแก้ไข WO การนำเข้านวัตกรรมด้านเทคโนโลยีที่ช่วยบริหารจัดการร้านค้าปลีกด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อช่วยลดปัญหาด้านการบริหารจัดการภายในร้านค้าปลีก เช่น การเงิน การเข้าออกของสินค้า การสต็อกสินค้า รวมถึงฐานข้อมูลอื่น ๆ ที่จำเป็นต่อการบริหารงานภายในร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม และมีการเพิ่มช่องทางการขายสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ ซึ่งเป็นรูปแบบการให้บริการลูกค้าผ่านช่องทางออนไลน์ ที่สามารถการสร้างการรับรู้การขายสินค้าของร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมให้แก่ผู้บริโภคได้อย่างต่อเนื่องและทันที

 กลยุทธ์เชิงป้องกัน ST ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมควรลดต้นทุนด้านค่าใช้จ่ายคงที่ให้ได้มากที่สุด และสร้างความสัมพันธ์ที่ดี เข้าใจความต้องการของผู้บริโภค เพื่อรักษาฐานลูกค้าเดิมให้กลับมาซื้อสินค้าอย่างต่อเนื่อง และสร้างฐานลูกค้าใหม่ ให้เกิดความประทับใจและกลายเป็นลูกค้าประจำของทางร้าน

 กลยุทธ์เชิงรับ WT การปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เข้าใจความต้องการของผู้บริโภค เพื่อสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคในการซื้อสินค้าภายใต้สภาพแวดล้อมภายนอกที่ผู้ประกอบการไม่สามารถควบคุมได้

**5. อภิปรายผล**

 **5.1 ปัจจัยการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านค้าปลีกของผู้บริโภคในพื้นที่รอบมหาวิทยาลัยขอนแก่น**

 เมื่อทำการศึกษาข้อมูลจากการลุ่มตัวอย่างผู้บริโภคที่อาศัยอยู่ในพื้นที่รอบมหาวิทยาลัยขอนแก่น 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 พบว่า ความคิดเห็นของผู้บริโภคที่มีต่อปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดมากที่สุดคือ ปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์ โดยภาพรวมความคิดเห็นของผู้บริโภคที่มีต่อปัจจัยด้านผลิตภัณฑ์มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.25 อยู่ในระดับเห็นด้วยมากที่สุด ในเรื่องของสินค้าในร้านมีให้เลือกหลากหลาย สอดคล้องกับงานวิจัยของ สุจิตรา แสงจันดา (2564) รองลงมาคือ ปัจจัยด้านลักษณะทางกายภาพ โดยภาพรวมความคิดเห็นของผู้บริโภคที่มีต่อปัจจัยด้านลักษณะทางกายภาพมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.17 อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ในเรื่องของร้านค้ามีการติดป้ายราคาสินค้าอย่างชัดเจน และปัจจัยด้านบุคคล โดยภาพรวมความคิดเห็นของผู้บริโภคที่มีต่อปัจจัยด้านบุคคลมีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.14 อยู่ในระดับเห็นด้วยมาก ในเรื่องของผู้ขายมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี ให้บริการอย่างเต็มใจ และผู้ขายมีความสุภาพ พูดจาไพเราะ ตามลำดับปัจจัยจากมากไปน้อย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ทัตชญา เตโชรัตน์ และบุญญรัตน์ สัมพันธ์วัฒนชัย (2560) และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Shaheera Amin and Syeda Shawana Mahasan (2562)

 **5.2 การปรับตัวของผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมในพื้นที่รอบมหาวิทยาลัยขอนแก่น**

 เมื่อทำการศึกษาข้อมูลจากการลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม ในพื้นที่รอบมหาวิทยาลัยขอนแก่น พบว่าจากการให้ข้อมูลของผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งในเรื่องการปรับตัวของผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดังเดิมภายใต้ภาวะวิกฤติโดยประเด็นที่มีการกล่าวถึงมากที่สุด คือ ด้านผลิตภัณฑ์ โดยส่วนมากวิธีการเลือกซื้อสินค้าเพื่อนำมาจำหน่ายนั้น ผู้ประกอบการจะสังเกตุจากความต้องการของผู้บริโภคเป็นหลัก เน้นสินค้าที่มีการซื้อขายอยู่เป็นประจำ โดยให้ความสำคัญกับสินค้าที่ขายดี มีการแบ่งขายสินค้า มีการนำสินค้าที่ร้านค้าปลีกสมัยใหม่ไม่มีมาจำหน่าย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิชยานันท์ ขันละ และอารีย์ นัยพินิจ (2559) ไม่เน้นสินค้าที่หลากหลายจนเกินไป เนื่องจากผู้ประกอบการมองว่าสินค้าบางชนิดสามารถทดแทนกันได้ หากผู้ประกอบการไม่ทำเช่นนี้จากอาจจะทำให้ผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมขาดทุนในส่วนของสินค้าที่ไม่เป็นที่ต้องการ ด้านช่องทางการชำระเงินที่หลากหลายช่องทางในปัจจุบันนี้ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมส่วนใหญ่ได้มีการปรับตัวตามพฤติกรรมของผู้บริโภค และเทคโนโลยีที่ทันสมัย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นิคม ชุมเมือง และทวิช บุญธิรัศมี (2563) เช่น การมีช่องทางการชำระเงินที่ผ่านบริการธนาคารทางโทรศัพท์มือถือ (Mobile banking) หรือ Promptpay เป็นต้น เพื่อเป็นการเพิ่มทางเลือกของการชำระเงินให้แก่ผู้บริโภคได้ชำระได้อย่างสะดวกสบายมากยิ่งขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Louise Grimmer (2564) และคาดว่าปัจจัยดังกล่าวสามารถจูงใจผู้บริโภคให้กลับมาซื้อสินค้าซ้ำที่ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมได้เช่นกัน และด้านการมีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี ให้บริการอย่างเต็มใจ ผู้ขายมีความสุภาพ พูดจาไพเราะ เป็นสิ่งที่ผู้ประกอบการร้านค้าปลีกส่วนมากให้ความสำคัญ สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปณัฐฐา ภาคธูป และศุภรัตน์ เอี่ยมสมุทร (2555) และสอดคล้องกับงานวิจัยของ นิคม ชุมเมือง และทวิช บุญธิรัศมี (2563) เนื่องจากผู้ประกอบการโดยส่วนมากมองว่าการที่ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมสามารถดำเนินธุรกิจอยู่ได้นั้น ส่วนหนึ่งมาจากการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บริโภค เช่น การจดจำรายละเอียดการซื้อสินค้าของลูกค้า การให้บริการที่ดี รวมถึงการพูดจาไพเราะ เป็นกันเองกับผู้บริโภค สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิชยานันท์ ขันละ และอารีย์ นัยพินิจ (2559) ซึ่งผู้ประกอบการมองว่าสิ่งดังกล่าวนี้เป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ผู้บริโภคเกิดความประทับใจ และกลับมาซื้อสินค้าซ้ำอีกครั้ง สอดคล้องกับงานวิจัยของ เกศินี มาลัยเจริญ และดร.วสุธิดา นุริตมนต์ (2563)

 **5.3 สรุปความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านค้าปลีกของผู้บริโภค และการปรับตัวของผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม**

 จากการศึกษาความคิดเห็นของผู้บริโภคในการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านค้าปลีก และการปรับตัวของผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมในพื้นที่รอบมหาวิทยาลัยขอนแก่น ผู้วิจัยได้นำการวิเคราะห์และสรุปความสัมพันธ์โดยอธิบายในรูปของตารางได้ดังนี้

**ตารางที่ 1** ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านค้าปลีกของผู้บริโภค และการปรับตัวของผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม

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

จากตารางที่ 1 พบว่าสินค้าที่นำมาจำหน่ายนั้น เป็นปัจจัยที่มีความคิดเห็นไม่สอดคล้องกันระหว่างผู้บริโภคและผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม โดยที่ผู้บริโภคมีความคิดเห็นว่า “สินค้าในร้านมีให้เลือกหลากหลาย” นั้นส่งผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านค้าปลีกของผู้บริโภค ส่วนในความเห็นของผู้ประกอบการมีความคิดเห็นว่า “เน้นจากความต้องการของลูกค้ากลุ่มใหญ่เป็นหลัก ไม่เน้นสินค้าที่หลากหลายจนเกินไป เนื่องจากอาจจะทำให้ผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมขาดทุนในส่วนของสินค้าที่ไม่เป็นที่ต้องการ” นั้นส่งผลต่อการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม

 **5.4 กลยุทธ์สำหรับธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิมภายใต้ภาวะวิกฤติ**

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของการดำเนินธุรกิจด้วย SWOT Analysis และทำการวิเคราะห์ TOWS Matrix Analysis เพื่อนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์สำหรับผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมภายใต้ภาวะวิกฤติ ได้ดังนี้

**กลยุทธ์เชิงรุก SO**

* การสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บริโภค เพื่อรักษาฐานลูกค้าประจำให้คงอยู่ในระยะยาว ด้วยการจูงใจการซื้อสินค้าด้วยการเข้าร่วมโครงการของภาครัฐที่ผู้บริโภคส่วนมากนิยมใช้ อีกทั้งการอำนวยความสะดวกสบายในด้านการชำระเงินค่าสินค้าให้แก่ผู้บริโภคในยุคปัจจุบัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชาญวิทย์ ดูเรืองรัมย์ และดนัยพงศ์ เชษฐโชติศักดิ์ (2564)

**กลยุทธ์เชิงแก้ไข WO**

* การนำเข้านวัตกรรมด้านเทคโนโลยีที่ช่วยบริหารจัดการร้านค้าปลีกด้วยโปรแกรมสำเร็จรูป เพื่อช่วยลดปัญหาด้านการบริหารจัดการภายในร้านค้าปลีก สอดคล้องกับงานวิจัยของ Ye Liang (2561) อีกทั้งเป็นการช่วยเพื่อความแม่นยำในด้าน ด้านการเงิน การเข้าออกของสินค้า การสต็อกสินค้า รวมถึงฐานข้อมูลอื่น ๆ ที่จำเป็นต่อการบริหารงานภายในร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม
* การเพิ่มช่องทางการขายสินค้าให้แก่ผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมผ่านช่องทางออนไลน์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Obias Johansson and Johan Kask (2559) และสอดคล้องกับงานวิจัยของ อารีย์ นัยพินิจ และคณะ (2563) ซึ่งเป็นรูปแบบการให้บริการลูกค้าผ่านช่องทางออนไลน์ ที่สามารถการสร้างการรับรู้การขายสินค้าให้ของร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมให้แก่ผู้บริโภคได้อย่างต่อเนื่องและทันที สอดคล้องกับงานวิจัยของ Federica Caboni (2563)

**กลยุทธ์เชิงป้องกัน ST**

* ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมควรลดต้นทุนด้านค่าใช้จ่ายคงที่ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Ye Liang (2561) เช่น ค่าเช่าพื้นที่ในการขายสินค้า และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีเพื่อรักษาฐานลูกค้าเดิมให้กลับมาซื้อสินค้าอย่างต่อเนื่อง
* การสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บริโภค เข้าใจความต้องการของผู้บริโภค เน้นการบริการที่ดี และสามารถนำเสนอขายสินค้าประเภทใกล้เคียง หรือสินค้าที่สามารถทดแทนกันได้ให้แก่ผู้บริโภค รวมถึงการแนะนำสถานที่จำหน่ายสินค้าที่ผู้บริโภคต้องการได้ สอดคล้องกับงานวิจัยของ เกศินี มาลัยเจริญ และดร.วสุธิดา นุริตมนต์ (2563) เป็นการสร้างภาพลักษณ์และความสัมพันธ์อันดีกับผู้บริโภคให้กลับมาซื้อสินค้าชนิดอื่น ๆ ซ้ำอีกครั้ง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ชาญวิทย์ ดูเรืองรัมย์ และดนัยพงศ์ เชษฐโชติศักดิ์ (2564)

**กลยุทธ์เชิงรับ WT**

* การปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาวะเหตุการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Ye Liang (2561) เข้าใจความต้องการของผู้บริโภค เพื่อกระตุ้นและความต้องการของผู้บริโภคในการซื้อสินค้าภายใต้สภาพแวดล้อมภายนอกที่ผู้ประกอบการไม่สามารถควบคุมได้

**6. ข้อเสนอแนะ**

 **ข้อเสนอแนะในการนำผลงานวิจัยไปใช้**

 จากการศึกษานั้นทำให้ทราบถึงปัจจัยการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านค้าปลีกของผู้บริโภค การปรับตัวของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิม และกลยุทธ์สำหรับธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิมภายใต้ภาวะวิกฤติ ผู้วิจัยมีความเห็นว่าหัวใจสำคัญของการดำเนินธุรกิจร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม คือ การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมและผู้บริโภค ความเป็นกันเองในการซื้อขายสินค้า และสร้างความประทับใจให้แก่ผู้บริโภค ถือได้ว่าเป็นหัวใจสำคัญและจุดแข็งที่ผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมควรให้ความสำคัญ อีกทั้งผู้วิจัยมีความเห็นเพิ่มเติมว่ากลยุทธ์การดำเนินธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิมนั้น ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการดำเนินธุรกิจที่แตกต่างกันออกไป ไม่มีกลยุทธ์หรือรูปแบบการดำเนินธุรกิจที่เหมาะสมสำหรับผู้ประกอบการค้าปลีกแบบดั้งเดิมทุกราย สอดคล้องกับงานวิจัยของ Obias Johansson and Johan Kask (2559)

 **ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป**

 การศึกษาในงานวิจัยครั้งต่อไปควรมีการจำแนกขนาดประเภทของธุรกิจร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม เช่น ธุรกิจร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ ธุรกิจร้านค้าปลีกขนาดกลาง และธุรกิจค้าปลีกขนาดเล็ก เนื่องมากจากแต่ละขนาดของธุรกิจร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมมีข้อแตกต่างในด้านการดำเนินงาน วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ในด้านการดำเนินธุรกิจที่แตกต่างกันออกไป และการศึกษาเพิ่มเติมในด้านการปรับตัวของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่แล้วนำมาเปรียบเทียบวิธีการปรับตัวภายใต้สภาวะเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นเหมือนกัน เพื่อชี้ให้เห็นถึงหลักการบริหารและการใช้กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจที่เหมือนและแตกต่างกัน รวมทั้งปัจจัยที่ทำให้ธุรกิจค้าปลีกไม่ประสบความสำเร็จของธุรกิจค้าปลีก

**เอกสารอ้างอิง**

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

ชาญวิทย์ ดูเรืองรัมย์, และดนัยพงศ์ เชษฐโชติศักดิ์. (2564). กลยุทธ์การตลาดร้านค้าปลีกและค้าส่งห้างหุ้นส่วนจำกัดกวงฮงอำเภอเจริญศิลป์ จังหวัดสกลนคร. Journal of Modern Learning Development, 7(1), 96–111.

ทัตชญา เตโชรัตน์, และบุญญรัตน์ สัมพันธ์วัฒนชัย. (2560). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการร้านขายของชำของประชาชนทั่วไปในจังหวัดกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. 7(1), 170–177.

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>

นิคม ชุมเมือง, และทวิช บุญธิรัศม. (2563). การปรับตัวของธุรกิจร้านค้าปลีกเพื่อการพัฒนาชุมชน ตำบลทุ่งหลวงอำเภอพร้าว จังหวัดเชียงใหม. วารสาร มจร การพัฒนาสังคม, 5(3), 1–20.

ปฏิกร ทิพย์เลอเลิศ. (2558). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้ อสินค้าของผู้บริโภคจากร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม ในจังหวัดกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. การค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ปณัฐฐา ภาคธูป และศุภรัตน์ เอี่ยมสมุทร. (2555). กลยุทธ์การปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของร้านค้าปลีกขนาดเล็กในเขตเทศบาลสมุทรสาคร อำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสาคร. ค้นเมื่อ 6 พฤษภาคม 2565, จาก http://www.mis.ms.su.ac.th/MISMS02/PDF01//2555/GB/2.pdf

วิชยานันท์ ขันละ, และดร.อารีย์ นัยพินิจ. (2559). การปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมในตำบลศิลา อำเภอเมือง จังหวัดขอนแก่น. The National and International Graduate Research Conference 2016. 1102–1111.

สุจิตรา แสงจันดา. (2564). พฤติกรรมผู้บริโภคและปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลกระทบต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าในร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมในอาเภอธาตุพนม จังหวัดนครพนม. วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเซีย, 11(2), 166–175.

อารีย์ นัยพินิจ, สุกานดา นาคะปักษิณ, ภัทรขวัญ พิลางาม, ภัทรวดี เพิ่มวณิชกุล, เทียนทิพย์ บัณฑุพาณิช, เกศินี วิเชียรชัย และคณะ. (2563). การปรับปรุงและพัฒนาร้านค้าปลีก : กรณีศึกษา ร้านต้นอ้อยมินิมาร์ท. วารสารวิทยาลัยบัณฑิตเอเซีย, 10(3), 80–86.

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.

Ye Liang. (2018). The Current Situation Analysis and Development Strategy of Traditional Retail Industry under Electronic Commerce. Francis Academic Press UK, 342–346.