

การจัดการเชิงกลยุทธ์ ความยืดหยุ่นทางการตลาดต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม ในอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา

Strategic Management, Market Flexibility on the Success of Traditional Retail in Mueang District, Nakhon Ratchasima Province

สุวรรณ เดชน้อย¹ และศิริธร เอียบศิริเมธี²

Suwan Detnoi¹ and Sirinthorn Eapsirimetee²

บริหารธุรกิจดุสิตบัณฑิต, วิทยาลัยนครราชสีมา^{1,2}

Doctor of Business Administration, Nakhonratchasima College^{1,2}

Suwandet@gmail.com¹, Eapsirimetee@gmail.com.ac.th²

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ระดับความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ ความยืดหยุ่นทางการตลาดต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม และ (2) ความสัมพันธ์ของการจัดการเชิงกลยุทธ์ ความยืดหยุ่นทางการตลาดที่มีต่อการเติบโตของผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม ในอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา กลุ่มตัวอย่างคือ ผู้ประกอบการร้านค้าปลีก ในอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา ใช้วิธีการสุ่มแบบตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน คำนวณหาสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างแยกตามเขตพื้นที่ ได้จำนวนทั้งสิ้น 400 คน เก็บข้อมูลด้วยแบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน ผลการวิจัยพบว่า (1) การจัดการเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญมากต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการ โดยด้านบุคลากรมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านกลยุทธ์ ด้านโครงสร้าง ด้านทักษะ ด้านระบบ และด้านสไตล์ ตามลำดับ ในขณะที่ความยืดหยุ่นทางการตลาด มีความสำคัญมากต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการ โดยด้านความสามารถในการปรับตัว มีความสำคัญมาก รองลงมาคือ ด้านความสามารถในการดูดซับแรง และ ด้านความสามารถในการปรับตัว ตามลำดับ ความสำเร็จของผู้ประกอบการมีความสำคัญมากที่สุด โดยด้านกำไร ด้านจำนวนลูกค้า และด้านยอดขาย ตามลำดับ (2) การจัดการเชิงกลยุทธ์ ความยืดหยุ่นทางการตลาด มีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม ในอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา ณ ระดับนัยสำคัญ 0.01

คำสำคัญ: การจัดการเชิงกลยุทธ์, ความยืดหยุ่นทางการตลาด, ความสำเร็จ, ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม

Abstract

This study aimed to investigate two key objectives: (1) The level of importance of strategic management and market flexibility (or market resilience) to the success of traditional retail entrepreneurs., and (2) The relationship between strategic management, market flexibility, and the growth of traditional retail entrepreneurs in Mueang District, Nakhon Ratchasima Province. The sampling method employed was multi-stage random sampling. The sample size was calculated, yielding a total of 400 respondents, with the proportion determined by geographic area. Data were collected using

questionnaires. The statistical methods utilized for analysis were the mean, standard deviation, and Pearson product-moment correlation coefficient. The results reveal that (1) Strategic management is critically important for entrepreneurial success. Among its key elements, Staff is identified as the most significant factor, followed in descending order of importance by Strategy, Structure, Skills, Systems, and Style, While Marketing Flexibility is critically important for entrepreneurial success comprising, in descending order of significance, Resilience, Robustness, and Adaptability Entrepreneurial Success itself is considered the paramount objective. This success is primarily defined by the following metrics, ranked by importance: Profitability, Customer Base, and Sales Revenue. (2) Strategic Management and Marketing Flexibility are found to have a significant positive association with the Entrepreneurial Success of traditional retail businesses in Mueang District, Nakhon Ratchasima Province, at the 0.01 significance level

Keywords: Strategic Management, Market Flexibility, Success, Traditional Retail

บทนำ

ร้านค้าปลีกเป็นหนึ่งในธุรกิจสาขาบริการจัดจำหน่ายที่อยู่ภายใต้ความตกลงการค้าบริการของอาเซียนโดยมีมูลค่าทางเศรษฐกิจและการจ้างงานเป็นอันดับ 3 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ รองจากภาคบริการและภาคการผลิต ซึ่งปี 2566 กิจกรรมค้าปลีกซึ่งมีมูลค่ารวม 2.8 ล้านล้านบาท คิดเป็นสัดส่วน 15.7% ของ GDP สูงเป็นอันดับสองรองจากภาคอุตสาหกรรมการผลิตที่มีสัดส่วน 24.9% และในปี 2567 - 2569 ธุรกิจร้านค้าปลีกมีแนวโน้มเติบโตอย่างรวดเร็วในอัตราเฉลี่ย 5.0-5.5% ต่อปี โดยเฉพาะในพื้นที่กรุงเทพฯและเมืองหลักที่มีความเป็นสังคมเมืองสูง รวมถึงเมืองท่องเที่ยว โดยลักษณะร้านค้าตอบสนองพฤติกรรมผู้บริโภคที่ต้องการความสะดวกสบายผู้บริโภคสามารถซื้อสินค้าหลายประเภทในที่แห่งเดียวตั้งแต่อาหาร ของใช้ส่วนบุคคล และของใช้ในครัวเรือน (นรินทร์ ทุนไพบูลย์, 2567) โดยลักษณะของร้านค้าปลีกแบบมีร้านค้าในประเทศไทยมี 2 ประเภท ได้แก่ (1) ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม (Traditional Trade) ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นลักษณะธุรกิจเจ้าของคนเดียว ไม่มีสาขา โดยจะมีการพัฒนาปรับปรุงรูปแบบให้ทันสมัยขึ้น มีการนำระบบ เครื่องมือ อุปกรณ์ มาช่วยในการจำหน่ายสินค้ามีการจัดหมวดหมู่สินค้า จัดเรียงสินค้าเป็นระเบียบมากขึ้นมีการติดป้ายราคาสินค้า เป็นต้น ซึ่งรู้จักกันในลักษณะร้านมินิมาร์ท (Minimart) ร้านโชห่วย ร้านขายของชำ และ (2) ร้านปลีกแบบสมัยใหม่ (Modern Trade) เป็นร้านค้าปลีกจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคขนาดเล็กแบบสมัยใหม่ ได้แก่ ร้านสะดวกซื้อ (Convenience Store) เช่น แฟมิลีมาร์ท และมินิซูเปอร์มาร์เก็ต (Mini Supermarket) เช่น มินิบิ๊กซี โลตัสเอ็กซ์เพรส เป็นร้านค้าที่จำหน่ายสินค้าจำเป็น ในชีวิตประจำวัน รวมทั้งอาหารและเครื่องดื่ม เป็นร้านค้าขนาดเล็ก ตั้งอยู่ใกล้แหล่งชุมชนและเปิดบริการ 24 ชั่วโมง ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายเป็นลูกค้าที่ต้องการความสะดวกใกล้บ้านหรือใกล้ที่ทำงาน (จิรารัตน์ จันทรวชิรากร และคณะ, 2561)

ธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิม (ร้านโชห่วย) มีบทบาทสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศไทยมานานเพราะเป็นแหล่งการจ้างงานและเป็นแหล่งรายได้หลักของประเทศ ด้วยรูปแบบของธุรกิจค้าปลีกเป็นธุรกิจที่มีลักษณะเป็นร้านค้าขนาดเล็กขายสินค้าที่ใช้เพื่อการอุปโภคบริโภคที่จำเป็นในการดำเนินชีวิตตั้งอยู่ในแหล่งชุมชนโดยใช้เงินลงทุนในการทำธุรกิจไม่สูงมากนักมีการบริหารงานกันเองภายในครอบครัวไม่ซับซ้อนด้วยการซื้อมาและขายสินค้าไป ไม่มีการใช้เทคโนโลยีและการบริหารจัดการสมัยใหม่มากนักด้วยลักษณะของร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมข้างต้นทำให้ธุรกิจค้าปลีกเป็นที่นิยมในการประกอบอาชีพ และมีจำนวนเพิ่มสูงขึ้น จากข้อมูลของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า พบว่า ‘ร้านโชห่วย’ ที่เราคำนวณหาคุ้นตากัน

เป็นอย่างดี เพราะเป็นร้านที่มีอยู่ทุกหมู่บ้าน โดยประเทศไทยมีผู้ประกอบการธุรกิจค้าส่ง ค้าปลีก โชห่วยขนาดกลาง จำนวน 18,735 ร้านค้า และโชห่วยขนาดเล็กประมาณ 400,000 ร้านค้า สะท้อนให้เห็นว่า ‘ร้านค้าโชห่วย’ คือหนึ่งในพันธมิตรสำคัญของเศรษฐกิจไทยตลอดจนเป็นธุรกิจที่อยู่เคียงข้างคนไทยมาช้านาน (สำนักข่าวเศรษฐกิจธุรกิจและการลงทุน, 2565). จังหวัดนครราชสีมาเป็นที่ตั้งศูนย์กลางการค้าขับเคลื่อนเศรษฐกิจและการท่องเที่ยวของภูมิภาคเชื่อมเพื่อนบ้านอย่าง ซีแอลเอ็มวี (กัมพูชา ลาว เมียนมา และเวียดนาม) โดยรัฐบาลมีแผนลงทุนโครงสร้างพื้นฐานด้านคมนาคมเพิ่มศักยภาพของการเป็นเมืองหน้าด่าน ทั้งโครงการรถไฟความเร็วสูงกรุงเทพฯ-นครราชสีมา รถไฟฟ้าทางคู่ ทางหลวงพิเศษระหว่างเมืองมอเตอร์เวย์ บางปะอิน-นครราชสีมา โครงการเปิดเส้นทางบินพาณิชย์ที่ท่าอากาศยานนครราชสีมา นิคมอุตสาหกรรมการบินโคราช ฯลฯ ปัจจัยเหล่านี้ดึงดูดนักลงทุนเข้ามาปักหลักสร้างฐานธุรกิจอย่างต่อเนื่องรองรับโอกาสแห่งอนาคต โดยเฉพาะธุรกิจค้าปลีกที่เป็นสนามแข่งขันของ 3 ยักษ์ใหญ่ เดอะมอลล์ เทอร์มินอล 21 ล่าสุด “เซ็นทรัล ฟลาซา” ได้ถูกเปิดบริการหลังเคยมีแผนเข้าลงทุนเมื่อเกือบ 20 ปีก่อน (กรุงเทพธุรกิจ, 2560) ปัจจุบันตลาดค้าปลีกค้าส่งในจังหวัดนครราชสีมาโตขึ้นมาก มีการแข่งขันกันสูง แต่ด้วยศักยภาพของเมืองโคราช และความมีเสน่ห์ของเมืองโคราชที่ยังคงดึงดูดให้นักลงทุนเข้ามาลงทุนอย่างต่อเนื่อง

หลังสถานการณ์ COVID-19 คลี่คลาย รัฐบาลได้ผ่อนคลายมาตรการควบคุมทำให้การดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจและสังคมเข้าสู่ภาวะปกติ และมีการกระตุ้นเศรษฐกิจด้วยการเปิดรับนักท่องเที่ยวต่างชาติ มาตรการกระตุ้นการใช้จ่ายภาครัฐต่าง ๆ อาทิ คนละครึ่งเฟส 4 - 5 ช้อปดีมีคืน และเราเที่ยวด้วยกันเฟส 4 ซึ่งช่วยหนุนการดำเนินธุรกิจค้าปลีกในทำเลท่องเที่ยว ผู้ประกอบการต่างปรับกลยุทธ์ทางการตลาดโดยการเพิ่มช่องทางการเข้าถึงสินค้าผ่านการพัฒนาแพลตฟอร์ม E-commerce ต่อเนื่อง รวมถึงโซเชียลมีเดียเพื่อตอบสนองพฤติกรรมผู้บริโภคที่มีความคุ้นเคยกับการใช้จ่ายผ่านช่องทางออนไลน์มากขึ้น อย่างไรก็ตาม การดำเนินธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิม เจ้าของธุรกิจมักจะเผชิญกับความท้าทายซึ่งเป็นผลมาจากภาวะเศรษฐกิจและภาวะกำลังซื้อถดถอยอย่างรุนแรง ส่งผลต่อรายได้และสภาพคล่องของผู้ประกอบการ รวมทั้งมีกระแสการปิดตัวของร้านมินิมาร์ทเก่าแก่ในจังหวัดนครราชสีมาและการเปลี่ยนมือธุรกิจ (มติชนออนไลน์, 2567) นอกจากนี้ กลุ่มทุนจีนมาบุกเปิดซูเปอร์มาร์เก็ตกลางเมือง ส่งผลให้ลูกค้าในพื้นที่มีสินค้าชนิดใหม่ ๆ ให้เลือกซื้อหลากหลายมากขึ้น (ผู้จัดการออนไลน์, 2567) ในขณะที่เจ้าของธุรกิจกำลังสร้างและรักษาธุรกิจให้อยู่รอดท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของสังคม เศรษฐกิจตลอดจนพฤติกรรมและการบริโภคของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลง แม้ในปัจจุบันธุรกิจค้าปลีกจะได้รับแรงหนุนจากภาคการท่องเที่ยวที่ฟื้นตัวและนโยบายภาครัฐ แต่ยังคงต้องเผชิญกับความท้าทายจากกำลังซื้อที่ยังไม่ฟื้นตัวเต็มที่และการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้น โดยเฉพาะจากแพลตฟอร์มออนไลน์ ดังนั้นเพื่อความอยู่รอดของธุรกิจผู้ประกอบการจึงต้องปรับตัวและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และเสริมสร้างความสามารถของธุรกิจอย่างต่อเนื่องเพื่อความอยู่รอดและเติบโตในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป ดังนั้นเพื่อสร้างความเข้มแข็งให้กับร้านโชห่วยและให้สอดคล้องกับนโยบายหลักของรัฐบาลในการสร้างความเข้มแข็งให้แก่เศรษฐกิจท้องถิ่น และยังเป็นการกระตุ้นให้เกิดการหมุนเวียนการใช้เงินในระดับภูมิภาค ขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานรากให้มีความมั่นคง สามารถช่วยลดความเหลื่อมล้ำระหว่างสังคมเมืองกับสังคมท้องถิ่นได้เป็นอย่างดี จึงต้องมีการสนับสนุนส่งเสริม เพิ่มพูนทักษะความรู้ด้านการจัดการบริหารร้านค้า และให้การช่วยเหลือด้านอื่น ๆ เพื่อให้การดำเนินธุรกิจของร้านโชห่วยอยู่คู่กับชุมชนต่อไปได้ในอนาคต

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม ในจังหวัดนครราชสีมา พบว่า การศึกษาส่วนใหญ่จะมุ่งเน้นไปที่การวิเคราะห์ปัจจัยส่วนผสมทางการตลาด (7Ps) แนวทางการพัฒนาการดำเนินกิจการร้านค้าปลีก การตัดสินใจซื้อสินค้าผ่านช่องทางแอปพลิเคชัน และยังไม่มีการศึกษาความสัมพันธ์ของการจัดการเชิงกลยุทธ์ ความยืดหยุ่นทางการตลาดต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม จากเหตุดังกล่าวผู้วิจัยมีความสนใจศึกษาการจัดการเชิงกลยุทธ์ ความยืดหยุ่นทางการตลาดต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม ในอำเภอ

เมือง จังหวัดนครราชสีมา ผลการวิจัยจะนำไปสู่การสะท้อนข้อมูลเชิงวิชาการให้กับผู้สนใจนำไปกำหนดแนวทางในการพัฒนาธุรกิจค้าปลีกต่อไปในอนาคต ซึ่งการดำเนินธุรกิจจะประสบความสำเร็จได้นั้นจำเป็นต้องอาศัยปัจจัย 4 ประการหลัก ได้แก่ ลูกค้า กำไร ใเอเตีย และการเติบโต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ ความยืดหยุ่นทางการตลาดต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา
2. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของการจัดการเชิงกลยุทธ์ ความยืดหยุ่นทางการตลาดที่มีต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา

สมมติฐานการวิจัย

การจัดการเชิงกลยุทธ์ ความยืดหยุ่นทางการตลาดมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจร้านค้าปลีก อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา

ประโยชน์ที่ได้รับ

1. เพื่อทราบระดับความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ ความยืดหยุ่นทางการตลาดต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา
2. ผลของการวิจัยสามารถนำไปใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการต่อไป
3. ผลของการวิจัยสามารถนำไปใช้ประกอบการพิจารณากำหนดแนวทางส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาผู้ประกอบการค้าปลีกในจังหวัดนครราชสีมาต่อไป

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัย ได้แก่ ผู้ประกอบการร้านค้าปลีก ในอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา ซึ่งไม่ทราบจำนวนที่แน่นอน ใช้วิธีการสุ่มแบบตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multistage sampling) จากผู้ประกอบการธุรกิจร้านค้าปลีก อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา แล้วคำนวณหาสัดส่วนกลุ่มตัวอย่างแยกตามเขตพื้นที่จำนวน 25 ตำบล โดยกำหนดขนาดตัวอย่าง ตำบลละ 16 ตัวอย่าง ได้จำนวนทั้งสิ้น 400 ตัวอย่าง

เครื่องมือในการวิจัย

การวิจัยเชิงปริมาณ ผู้วิจัยสร้างเครื่องมือโดยศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมาใช้เป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 5 ส่วน ได้แก่ (1) ข้อมูลทั่วไปผู้ประกอบการร้านค้าปลีก ในอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา จำนวน 5 ข้อ ลักษณะคำถามเป็นแบบเลือกตอบ (Check list) (2) ข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการร้านค้าปลีก ในอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา จำนวน 27 ข้อ (3) ข้อมูลเกี่ยวกับความยืดหยุ่นทางการตลาดของ ผู้ประกอบการร้านค้าปลีก ในอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา จำนวน 14 ข้อ (4) ข้อมูลเกี่ยวกับความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านค้าปลีก ในอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา จำนวน 9 ข้อ สำหรับส่วนที่ 2-4 ลักษณะคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (Rating scale) ตามวิธีคิดของลิเคิร์ท (Likert, 1967) คือ ค่าเฉลี่ย 4.21 – 5.00 หมายถึง อยู่ในระดับมากที่สุด, ค่าเฉลี่ย 3.41 – 4.20 หมายถึง อยู่ในระดับมาก, ค่าเฉลี่ย 2.61 – 3.40 หมายถึง อยู่ในระดับปานกลาง, ค่าเฉลี่ย 1.81 – 2.60 หมายถึง อยู่ในระดับน้อย และค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.80 หมายถึง อยู่ในระดับ

น้อยที่สุด และ (5) ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นอื่น ๆ ลักษณะคำถามปลายเปิดให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็น

การหาคุณภาพเครื่องมือ

ผู้วิจัยนำเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 คน เพื่อทำการตรวจสอบความถูกต้องเที่ยงตรงของเนื้อหา โดยแบบสอบถามตรวจสอบด้วยวิธีการหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of item-objective congruence : IOC) ซึ่งมีเกณฑ์ในการพิจารณาค่า IOC คือ ข้อคำถามที่มีค่า IOC ตั้งแต่ 0.05 - 1.00 ถือว่าเหมาะสม สามารถนำไปใช้ได้ แต่ถ้ามีค่า IOC ต่ำกว่า 0.05 ควรปรับปรุงหรือตัดออก (Rovinelli & Hambleton, 1977) และนำคำแนะนำมาปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องเหมาะสม โดยทุกข้อคำถามมีค่าความตรงเชิงเนื้อหา อยู่ระหว่าง 0.5 - 1.00 และนำข้อเสนอแนะจากผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุง ก่อนนำแบบสอบถามออกไปทดลองใช้ (Try out) กับกลุ่มที่มีลักษณะใกล้เคียงที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจริง จำนวน 30 ชุด เพื่อตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ได้ค่า Cronbach's Alpha เท่ากับ 0.801 ซึ่งเป็นค่าที่ยอมรับได้มากกว่าเกณฑ์ 0.7 (Brace et al., 2012) ถือว่าแบบสอบถามมีความเชื่อมั่นอยู่ในระดับสูง และมีค่าความเชื่อมั่นด้านการบริหารงานตามแนวคิด 7S McKinsey เท่ากับ 0.861 Model ด้านความยืดหยุ่นทางการตลาด เท่ากับ 0.802 และด้านความสำเร็จของธุรกิจ เท่ากับ 0.798

วิธีการเก็บข้อมูล

ผู้วิจัยใช้วิธีการแจกแบบสอบถามให้กับกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ประกอบการร้านค้าปลีก ในอำเภอเมือง จังหวัด นครราชสีมา ทั้งหมด 25 ตำบล ในพื้นที่แหล่งชุมชน ตำบลละ 16 ราย โดยใช้ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมตั้งแต่เดือน พฤศจิกายน - ธันวาคม 2567 และรอรับแบบสอบถามกลับคืนครบถ้วนสมบูรณ์ 400 ตัวอย่าง

การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบสอบถาม ตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลเรียบร้อยแล้ว นำ แบบสอบถามมาทำการกำหนดรหัส ลงรหัส บันทึกข้อมูล แล้วจึงนำไปประมวลผลข้อมูลหาค่าทางสถิติด้วย เครื่องคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Correlation Coefficient) ขนาดของความสัมพันธ์ มีผู้ให้ความหมายต่าง ๆ กัน ในที่นี้เสนอเกณฑ์การแปลผลขนาดของความสัมพัธ์บาร์ทซ์ (Bartz, 1999 อ้างถึงใน สมถวิล วิจิตรวรรณ, 2565)

กรอบแนวคิดการวิจัย

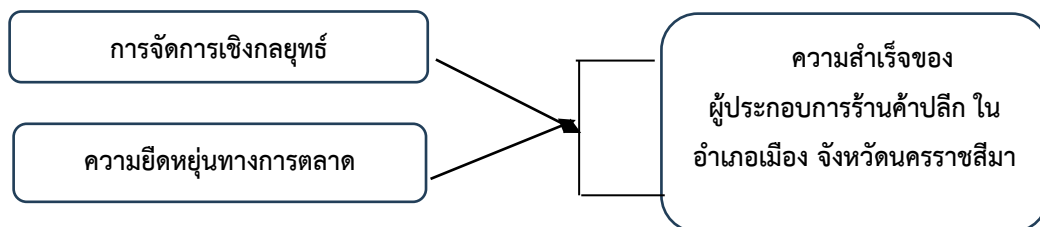
การจัดการเชิงกลยุทธ์อาศัยกรอบแนวคิด 7S McKinsey Model เป็นเครื่องมือวิเคราะห์องค์การเพื่อใช้ในการประเมินและปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กร ประกอบด้วย Strategy (กลยุทธ์) Structure (โครงสร้าง) Systems (ระบบ) Shared Values (ค่านิยมร่วม) Style (รูปแบบการบริหาร) Staff (บุคลากร) และ Skills (ทักษะ) (Peters & Waterman, 1982)

ความยืดหยุ่นทางการตลาด (Market Flexibility) คือ ความสามารถของธุรกิจในการปรับตัวและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาดได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ มีองค์ประกอบหลักของแนวคิด ประกอบด้วย 1) ความสามารถในการปรับตัว 2) ความสามารถในการดูดซับแรงกระแทก 3) ความสามารถในการฟื้นตัว (Grewal & Tansuhaj, 2001; (Duchek, 2020)

ความสำเร็จของธุรกิจ (Business success) คือ สิ่งที่ทำให้มีหรือให้เกิดขึ้นเพื่อให้บรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หลักของกิจการ โดยเน้นที่ผลประโยชน์ที่องค์กรได้รับ ทั้งในรูปตัวเงินและในรูปที่ไม่เป็นตัวเงิน (Pletnev & Barkhatov, 2016) ผลการดำเนินธุรกิจที่เกิดขึ้นเพื่อวัดระดับการรับรู้หรือความพึงพอใจของผู้ประกอบการร้านค้าปลีก ทำ

ให้ธุรกิจบรรลุตามวัตถุประสงค์ของกิจการในอำเภอเมืองจังหวัดนครราชสีมา ซึ่งต้องประกอบไปด้วยตัวชี้วัดความสำเร็จของธุรกิจที่สำคัญ 3 ปัจจัย ได้แก่ จำนวนลูกค้า ยอดขาย กำไร

จากแนวคิดข้างต้นนำมาสร้างกรอบแนวคิดการวิจัย ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ผลการวิจัย

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 279 คน คิดเป็นร้อยละ 69.8 มีอายุอยู่ระหว่าง 30 - 40 ปี จำนวน 194 คน คิดเป็นร้อยละ 48.5 การศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 167 คน คิดเป็นร้อยละ 41.8 เป็นเจ้าของกิจการ จำนวน 142 คน คิดเป็นร้อยละ 35.5 ประสบการณ์ทำงาน 1 - 3 ปี จำนวน 136 คน คิดเป็นร้อยละ 34.0 ระยะเวลาในการดำเนินกิจการจนถึงปัจจุบัน จำนวน 4 - 10 ปี จำนวน 156 คน คิดเป็นร้อยละ 39.0 มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนของกิจการ อยู่ระหว่าง 25,000 - 50,000 บาท จำนวน 148 คน คิดเป็นร้อยละ 37.0

1. ผลการศึกษาระดับความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ ความยืดหยุ่นทางการตลาดต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา ดังตารางที่ 1 - 3

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ ความยืดหยุ่นทางการตลาดต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา

การจัดการเชิงกลยุทธ์	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล	ลำดับ
1. ด้านกลยุทธ์	3.60	.769	มีความสำคัญมาก	2
2. ด้านโครงสร้าง	3.54	.692	มีความสำคัญมาก	3
3. ด้านระบบ	3.41	.735	มีความสำคัญมาก	5
4. ด้านค่านิยม	3.54	.786	มีความสำคัญมาก	3
5. ด้านทักษะ	3.48	.887	มีความสำคัญมาก	4
6. ด้านสไตล์	3.34	.979	มีความสำคัญปานกลาง	6
7. ด้านบุคลากร	4.01	.691	มีความสำคัญมาก	1
ค่าเฉลี่ยรวม	3.97	.438	มีความสำคัญมาก	

จากตารางที่ 1 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ของผู้ประกอบการธุรกิจร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ โดยภาพรวมให้มีความสำคัญมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.97 โดยให้ความสำคัญกับด้านบุคลากรมากที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.01 รองลงมาคือ ด้านกลยุทธ์ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60 ด้านโครงสร้าง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ

3.54 ด้านทักษะ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48 ด้านระบบ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.41 และด้านสไตล์ ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.34 ตามลำดับ และ ด้านความสามารถในการปรับตัว มีความสำคัญมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82 ตามลำดับ

ตารางที่ 2 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำคัญของความยืดหยุ่นทางการตลาดต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา

ความยืดหยุ่นทางการตลาด	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล	ลำดับ
1. ด้านความสามารถในการปรับตัว	3.82	.638	มีความสำคัญมาก	3
2. ด้านความสามารถในการดูดซับแรงกระแทก	4.20	.547	มีความสำคัญมาก	2
3. ด้านความสามารถในการฟื้นตัว	4.22	.487	มีความสำคัญมาก	1
ค่าเฉลี่ยรวม	3.71	.499	มีความสำคัญมาก	

จากตารางที่ 2 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำคัญของความยืดหยุ่นทางการตลาดของผู้ประกอบการธุรกิจร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา พบว่า โดยภาพรวมให้ความสำคัญมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.71 และให้ความสำคัญมากกับด้านความสามารถในการฟื้นตัว ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.22 รองลงมาคือ ด้านความสามารถในการดูดซับแรงกระแทก มีความสำคัญมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 และด้านความสามารถในการปรับตัว มีความสำคัญมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.82 ตามลำดับ

ตารางที่ 3 แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำคัญของความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา

ความสำเร็จของผู้ประกอบการ	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	แปลผล	ลำดับ
1. ด้านกำไร	4.43	.528	มีความสำคัญมากที่สุด	1
2. ด้านยอดขาย	4.18	.507	มีความสำคัญมาก	3
3. ด้านจำนวนลูกค้า	4.37	.616	มีความสำคัญมากที่สุด	2
ค่าเฉลี่ยรวม	4.32	.330	มีความสำคัญมากที่สุด	

จากตารางที่ 3 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำคัญของความสำเร็จของธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา พบว่า โดยภาพรวมให้ความสำคัญมากที่สุด มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.32 และให้ความสำคัญที่สุดในด้านกำไร ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.43 รองลงมาคือ ด้านจำนวนลูกค้า มีความสำคัญมากที่สุด ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.37 และด้านยอดขาย มีความสำคัญมาก ค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.18 ตามลำดับ

2. ผลการศึกษาความสัมพันธ์ของการจัดการเชิงกลยุทธ์ ความยืดหยุ่นทางการตลาดที่มีต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา ดังตารางที่ 4 - 5

ตารางที่ 4 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Pearson Correlation) ของการจัดการเชิงกลยุทธ์ ความยืดหยุ่นทางการตลาดที่มีต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา

	Y	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	X ₆	X ₇	X ₈	X ₉	X ₁₀
ความสำเร็จของผู้ประกอบการ (Y)	1										

	Y	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	X ₆	X ₇	X ₈	X ₉	X ₁₀
ด้านกลยุทธ์ (X ₁)	.696**	1									
ด้านโครงสร้าง (X ₂)	.824**	.622**	1								
ด้านระบบ (X ₃)	.797**	.542**	.724**	1							
ด้านค่านิยม (X ₄)	.864**	.534**	.693**	.713**	1						
ด้านทักษะ (X ₅)	.879**	.515**	.650**	.646**	.780**	1					
ด้านสไตล์ (X ₆)	.775**	.388**	.542**	.495**	.574**	.667**	1				
ด้านบุคลากร (X ₇)	.304**	.017	.055	.019	.149**	.214**	.192**	1			
ด้านความสามารถในการปรับตัว (X ₈)	.318**	.124*	.160**	.165**	.218**	.232**	.176**	.626**	1		
ด้านความสามารถในการดูดซับแรงกระแทก (X ₉)	.168**	.140**	.135**	.239**	.209**	.168**	.028	-.035	.141**	1	
ด้านความสามารถในการฟื้นตัว (X ₁₀)	.175**	.168**	.056	.019	.105*	.181**	.123*	.255**	.251**	.045	1

** ระบุถึงนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 * ระบุถึงนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05

จากตารางที่ 4 ผลการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของการจัดการเชิงกลยุทธ์ ความยืดหยุ่นทางการตลาดที่มีต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม ในอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา พบว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ ความยืดหยุ่นทางการตลาดมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา และเมื่อแยกพิจารณาเป็นรายด้าน ดังตารางที่ 5 พบว่า

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ การจัดการเชิงกลยุทธ์ ความยืดหยุ่นทางการตลาด กับความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจร้านค้าปลีก

	ความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจร้านค้าปลีก		
	R	P - Value	ระดับความสัมพันธ์
การจัดการเชิงกลยุทธ์	.844	.000	มาก
ความยืดหยุ่นทางการตลาด	.352	.000	มาก

** P-value < 0.01

1. ด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยที่การจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านทักษะ มีค่า r เท่ากับ .879 และค่า p-value เท่ากับ .000 หมายความว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ด้านทักษะมีความสัมพันธ์เชิงบวกมากที่สุดต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม ในอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา รองลงมาคือด้านค่านิยม (r = .864, p-value = .000) ด้านโครงสร้าง (r = .824, p-value = .000) ด้านระบบ (r = .797, p-value = .000) ด้านสไตล์ (r = .775, p-value = .000) ด้านกลยุทธ์ (r = .696, p-value = .000) และด้านบุคลากร (r = .304, p-value = .000) ตามลำดับ ณ ระดับความเชื่อมั่น 0.01 ตามลำดับ

2. ด้านความยืดหยุ่นทางการตลาด มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยที่ความสามารถในการปรับตัว ค่า r เท่ากับ .318 และค่า p-value เท่ากับ .000 หมายความว่า ความยืดหยุ่นทางการตลาด ด้านความสามารถในการปรับตัว

มีความสัมพันธ์เชิงบวกมากที่สุดต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม ในอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา รองลงมาคือ ด้านความสามารถในการปรับตัว ($r = .175$, $p\text{-value} = .000$) และ ด้านความสามารถในการดูดซับแรงกระแทก ($r = .168$, $p\text{-value} = .000$) ณ ระดับความเชื่อมั่น 0.01 ตามลำดับ

จากการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการจัดการเชิงกลยุทธ์ และความยืดหยุ่นทางการตลาดกับความสำเร็จของธุรกิจค้าปลีก จากการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบมีขั้นตอน (Stepwise) โดยตรวจสอบปัญหาความสัมพันธ์กันเองระหว่างตัวแปรอิสระ (Multi collinearity) โดยพิจารณาจากค่าองค์ประกอบความแปรปรวนที่สูงเกินความเป็นจริง (Variance Inflation factor : VIF) อยู่ระหว่าง 1.01 ถึง 3.58 ซึ่งน้อยกว่า 10 (Black, 2006) แสดงว่าไม่เกิดปัญหาความสัมพันธ์กันเองระหว่างตัวแปร และสามารถนำไปวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณได้ ซึ่งผลการวิเคราะห์จากตารางที่ 6 พบว่า

ตารางที่ 6 ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณของปัจจัยความสำเร็จของธุรกิจค้าปลีกมีผลกระทบต่อต้นทุนโลจิสติกส์ด้านการบริหารจัดการ

ความสำเร็จของธุรกิจค้าปลีก	b	SE	β	t	Sig.	Collinearity Statistics	
						Tolerance	VIF
ค่าคงที่	3.258	.460		7.089	0.000		
การจัดการเชิงกลยุทธ์ (SM)	.548	.072	.344	7.565	0.000	.898	1.18
ความยืดหยุ่นทางการตลาด (MF)	.447	.081	.251	5.527	0.000	.958	1.31
R = 0.642 $R^2 = 0.672$ Adjusted $R^2 = 0.577$ $SE_{est} = .53414$							

จากตารางที่ 6 ผลการวิเคราะห์แสดงว่า ตัวแปรพยากรณ์ คือ การจัดการเชิงกลยุทธ์ ความยืดหยุ่นทางการตลาด สามารถทำนายตัวแปรความสำเร็จของธุรกิจค้าปลีก เข้าสมการถดถอยแล้วจะได้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณเท่ากับ ร้อยละ 64.20 ($R = 0.642$) ซึ่งมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่าสัมประสิทธิ์การทำนายหรือการพยากรณ์ร้อยละ 67.2 ($R^2 = 0.672$) โดยค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยของการจัดการเชิงกลยุทธ์ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจค้าปลีก โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยในรูปของคะแนนมาตรฐาน (Beta) เท่ากับ .344 และรูปแบบคะแนนดิบ (b) เท่ากับ .548 โดยสามารถเขียนสมการพยากรณ์ได้ดังนี้สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ $y' = 3.258 + .548SM + .447MF$ สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน $Z'y = .344SM + .251MF$

สรุปผล

การศึกษาการจัดการเชิงกลยุทธ์ ความยืดหยุ่นทางการตลาดต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม ในอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา สรุปผลการวิจัย ดังนี้

ผู้ตอบแบบสอบถามให้ความคิดเห็นว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ ว่ามีความสำคัญมากต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม ในอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา โดยให้ความสำคัญกับด้านบุคลากรมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านกลยุทธ์ ด้านโครงสร้าง ด้านทักษะ ด้านระบบ และด้านสไตล์ ตามลำดับ ในขณะที่ความคิดเห็นเกี่ยวกับความยืดหยุ่นทางการตลาด ว่ามีความสำคัญมากต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม ในอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา โดยให้ความสำคัญกับด้านความสามารถในการปรับตัว รองลงมาคือ ด้านความสามารถในการดูดซับแรง และ ด้านความสามารถในการปรับตัว ตามลำดับ และให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำเร็จของธุรกิจว่ามีความสำคัญมาก

ที่สุดต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม ในอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา โดยให้ความสำคัญกับด้านกำไรมากที่สุด รองลงมาคือ ด้านจำนวนลูกค้า และด้านยอดขาย ตามลำดับ

การจัดการเชิงกลยุทธ์ ความยืดหยุ่นทางการตลาดที่มีต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับตัวแปรอิสระทุกตัวอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับความเชื่อมั่น 0.01

อภิปรายผลการวิจัย

จากผลการวิจัย พบว่า (1) การจัดการเชิงกลยุทธ์ มีความสำคัญมากต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม ในอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา โดยให้ความสำคัญกับด้านบุคลากรมากที่สุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะ บุคลากรในธุรกิจค้าปลีก คือ พนักงานหน้าร้านที่ไม่ใช่เพียงแค่พนักงานแต่เป็นกลุ่มบุคคลที่ได้พบเจอกับลูกค้าเป็นคนแรก ๆ ที่รับรู้ทัศนคติของลูกค้า ดังนั้น ข้อมูลที่ได้จากพนักงานจะช่วยให้เจ้าของกิจการสามารถปรับกลยุทธ์ในการดำเนินงานได้งานถูกจุดและสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าโดยตรง สอดคล้องกับการศึกษาของ เจษฎา นกน้อย และ วิชชุดา หมาดหยัน (2567) ศึกษาการปรับตัวของผู้ประกอบการขนาดเล็กในจังหวัดสงขลาในยุคปัญญาประดิษฐ์ พบว่า ธุรกิจขนาดเล็กในจังหวัดสงขลา กำลังอยู่ในช่วงเริ่มต้นของการปรับตัวเข้าสู่ยุค AI โดยมีความก้าวหน้าที่แตกต่างกันในแต่ละองค์ประกอบ การพัฒนาอย่างสมดุลในทุกด้านของ 7S McKinsey Model จะเป็นกุญแจสำคัญในการเพิ่มความพร้อมและความสามารถในการแข่งขันในยุคดิจิทัลและที่น่าสนใจคือ ธุรกิจที่ก่อตั้งใหม่มักมีความยืดหยุ่นและพร้อมรับ AI มากกว่าในขณะที่ธุรกิจที่มีการดำเนินงานมายาวนานอาจมีความท้าทายในการปรับตัวมากกว่า แต่มีตัวอย่างของธุรกิจดั้งเดิมที่สามารถนำ AI มาประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและสะท้อนให้เห็นว่าการปรับตัวสู่ยุค AI เป็นไปได้สำหรับทุกธุรกิจ หากมีวิสัยทัศน์และการวางแผนที่ดี เช่นเดียวกับการศึกษาของ ธัญรัตน์ ทวีกาญจน์ (2567) ศึกษาการประเมินการบริหารจัดการองค์กรตามแนวคิด 7S McKinsey ของสมาคมผู้บริโภคสงขลา หน่วยงานประจำจังหวัดสงขลา สภาองค์กรของผู้บริโภค พบว่าการประเมินการบริหารจัดการภายในองค์กรตามกรอบแนวคิด McKinsey's 7S ในภาพรวมอยู่ในระดับดี โดยด้านกลยุทธ์และด้านโครงสร้างองค์กร ด้านค่านิยมร่วมและด้านรูปแบบการบริหารอยู่ในระดับสูงนับเป็นจุดแข็ง (2) ในขณะที่ความยืดหยุ่นทางการตลาด มีความสำคัญมากต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม ในอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา โดยด้านความสามารถในการฟื้นตัว มีความสำคัญมาก ทั้งนี้อาจเป็นเพราะในการประกอบธุรกิจใด ๆ ก็ตามหัวใจสำคัญของการสร้างความอยู่รอดและความได้เปรียบทางการแข่งขัน คือ ความสามารถในการฟื้นตัวของกิจการหากต้องเผชิญกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่ไม่คาดคิดเช่นวิกฤติเศรษฐกิจในปัจจุบัน รวมถึงการเปิดกิจการใหม่ ๆ ของคู่แข่ง เป็นต้น ดังนั้นหากผู้ประกอบการสามารถปรับตัวเพื่อรับแรงเสียดทานต่าง ๆ ได้ กิจการก็สามารถคงอยู่ในตลาดต่อไปได้เช่นกัน สอดคล้องกับการศึกษาของ ศรวัส สุขสมบูรณ์ และ กนิษฐา ฤทธิ์คารพ (2565) ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าของผู้บริโภคจากร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล พบว่า ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดบริการ ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย การส่งเสริมการตลาด และบุคคล มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าของผู้บริโภคจากร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม ในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 เช่นเดียวกับการศึกษาของ จินตนา จันเรือง และ กุลวรรณ โสติกุล.(2567).ศึกษาปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อพฤติกรรมการซื้อสินค้าของผู้บริโภคจากร้านค้าปลีกดั้งเดิม (โชห่วย) ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดลำปาง พบว่า ผู้บริโภครู้จักร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม (โชห่วย) ที่ใช้บริการเป็นประจำจากคนรอบข้างรองลงมา หลังจากซื้อสินค้าในร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม (โชห่วย) แล้วมีความพึงพอใจ และซื้อสินค้าร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม (โชห่วย) ซื้อใช้เองและซื้อให้คนอื่น ส่วนปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดของผู้บริโภค อยู่ในระดับมาก พบว่า ด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุดเป็นอันดับแรก ได้แก่ ด้านการส่งเสริมการตลาด รองลงมา ด้านการสร้างและการนำเสนอภาพลักษณ์ และด้านการจัดจำหน่าย การวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุคูณ

ของปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดส่งผลต่อพฤติกรรมการซื้อสินค้าจากร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม (โชห่วย) ได้แก่ ด้านสินค้า ($B = .052, p < 0.01$) และด้านการจัดจำหน่าย ($B = .107, p < 0.01$) และ (3) ความสำเร็จของธุรกิจ มีความสำคัญมากที่สุดต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม ในอำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา โดยด้านกำไร และด้านจำนวนลูกค้า มีความสำคัญมากที่สุด และด้านยอดขาย มีความสำคัญมาก สอดคล้องกับการศึกษาของ ปัทมา อินทรจันทร์ และ พุเลีย ธีระธัญศิริกุล.(2562).ศึกษาปัจจัยแห่งความสำคัญด้านผู้ประกอบการของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พบว่าปัจจัยความสำเร็จขององค์กรแต่ละองค์กรมีความหลากหลายทั้งเหมือนและแตกต่างกันระหว่างธุรกิจต่างๆ โดยสอดคล้องตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กรที่แตกต่างกันไป แต่ปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งที่ต้องคำนึงโดยส่วนใหญ่ให้ความสำคัญคือ ปัจจัยความสำเร็จด้านผู้ประกอบการ จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า องค์ประกอบที่ทำให้ผู้ประกอบการประสบความสำเร็จนั้นประกอบด้วยปัจจัยหลัก 5 ประการด้วยกัน คือ บุคลิกการเป็นผู้ประกอบการ ประสบการณ์ทำงาน ทักษะการบริหารจัดการ ความพร้อมของเงินทุนและระดับการศึกษา

ผลการทดสอบสมมติฐาน การจัดการเชิงกลยุทธ์ ความยืดหยุ่นทางการตลาดที่มีต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม อำเภอเมือง จังหวัดนครราชสีมา มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับตัวแปรอิสระทุกตัวอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับความเชื่อมั่น 0.01 สอดคล้องกับการศึกษาของ Pesci et al. (2023) ที่กล่าวว่า การอยู่รอดของตลาดดั้งเดิม (Traditional Markets) ควรให้ความสำคัญกับการปรับตัวผ่านการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล เช่น การขายออนไลน์, การชำระเงินดิจิทัล มาเป็นกลยุทธ์สำคัญที่สร้าง Resilience ให้กับร้านค้าปลีกดั้งเดิม เช่นเดียวกับ Lewnes, (2021) กล่าวว่า การดำเนินกลยุทธ์การตลาดแบบอจีล์ (agile marketing) ที่เน้นความ รวดเร็ว (quickly) เข้าถึงง่าย (access) และพร้อมปรับตามสถานการณ์ (adapt) จนกล่าวได้ว่า “อจีล์คือกุญแจสู่การปรับโฉมธุรกิจใหม่” (business transformation) ที่ลดข้อจำกัดต่าง ๆ ซึ่งนักการตลาดต้องทำงานบนความยืดหยุ่น เปิดกว้าง และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้ดี เพื่อให้การทำงานง่ายขึ้น สะดวกขึ้น รวดเร็วขึ้น ประสิทธิภาพงานสูงขึ้น ลดต้นทุน การทำงาน และเพิ่มผลกำไร ท่ามกลางความก้าวหน้าของเทคโนโลยี ความคาดหวังของลูกค้า ความ กดดันจากสถานการณ์การแข่งขัน (Katare, 2022) และการศึกษาของ ศุภณัฐ หงษ์วัฒนาใจงาม และคณะ (2567) ที่ศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างที่อธิบายอิทธิพลของการจัดการเชิงกลยุทธ์ ความสามารถในการตอบสนองและฟื้นตัวขององค์กร และความสามารถในการแข่งขันต่อการเติบโตของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมกลุ่มธุรกิจผู้ให้บริการด้านบูรณาการระบบอัตโนมัติในประเทศไทย พบว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ มีอิทธิพลทางตรงต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและความสามารถในการตอบสนองและฟื้นตัวขององค์กร ความสามารถในการตอบสนองและฟื้นตัวขององค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและการเติบโตของธุรกิจและความได้เปรียบทางการแข่งขันมีอิทธิพลทางตรงต่อการเจริญเติบโตของธุรกิจ เช่นเดียวกับการศึกษาของ อภิชาติ หลิมรัตน์ และคณะ (2568) ที่พบว่า ความสำเร็จของผู้ประกอบการมีผลต่อความสำเร็จของประกอบการธุรกิจค้าปลีกฮาร์ดแวร์ เขตพื้นที่นครราชสีมา มีผลต่อความสำเร็จของอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกับการศึกษาของ พรรณรัตน์ บุญกว้าง และคณะ (2566) ที่พบว่าผู้ประกอบการร้านค้าปลีกจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์ธุรกิจและปรับเปลี่ยนช่องทางการขายให้เป็น Omni channel เพื่อความอยู่รอดของธุรกิจในยุคหลังโควิด-19 เช่น การใช้อุปกรณ์และเทคโนโลยีสมัยใหม่ การบริหารจัดการร้านอย่างเป็นระบบ การบริหารคลังสินค้า การเพิ่มช่องทางขายในรูปแบบร้านค้าออนไลน์ควบคู่กับการขายผ่านหน้าร้าน การจัดหาสินค้าและบริการที่หลากหลายตรงตามความต้องการ การพัฒนาธุรกิจให้กลายเป็นร้านค้าปลีกอัจฉริยะ ซึ่งจะได้รับความสนใจและการยอมรับจากผู้บริโภคมากขึ้นนับว่าเป็นโอกาสและความท้าทายของธุรกิจค้าปลีกขนาดเล็กในอนาคตต่อไป

ข้อเสนอแนะ

1. ผู้ประกอบการค้าปลีกควรให้ความสำคัญกับนำแนวคิดด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์มาปรับใช้ในการพัฒนาการดำเนินงานเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและนำไปสู่การเจริญเติบโตในการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนต่อไป
2. ผู้ประกอบการค้าปลีกควรให้ความสำคัญกับการนำเทคโนโลยีสารสนเทศต่าง ๆ มาใช้เป็นสื่อกลางในการทำตลาดเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

เอกสารอ้างอิง

- กรุงเทพธุรกิจ. (2560). *ค้าปลีกโคราชส่อ 'โอเวอร์ซัพพลาย' พื้นที่ล้น 'ล้าวน ตร.ม.'* สืบค้นเมื่อ 15 สิงหาคม 2567, จาก <https://bangkokbiznews.com/business/779782>
- จินตนา จันเรือง และ กุลวรรณ โสติกุล. (2567). ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดที่มีผลต่อพฤติกรรมการซื้อสินค้าของผู้บริโภคจากร้านค้าปลีกดั้งเดิม (โชห่วย) ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดลำปาง. *วารสารการจัดการมหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม*, 7(1), 147-160.
- จิรารัตน์ จันทรวชิรากร, อติลา พงศ์ยี่หล้า, และ มนต์รี วีรยางกูร. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างภาพลักษณ์ของร้านค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภคขนาดเล็กกับพฤติกรรมการซื้อสินค้าของผู้บริโภค: กรณีศึกษาเปรียบเทียบกับร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมกับร้านค้าปลีกสมัยใหม่ในประเทศไทย. *วารสารปัญญาวิวัฒน์*, 10(3), 42-60.
- เจษฎา นกน้อย และ วิชชุดา หมาดหยัน. (2567). การปรับตัวของผู้ประกอบการขนาดเล็กในจังหวัดสงขลาในยุคปัญญาประดิษฐ์. *Journal of Modern Learning Development*, 9(12), 623-637.
- ธัญรดี ทวีกาญจน์. (2567). การประเมินการบริหารจัดการองค์กรตามแนวคิด 7S McKinsey ของสมาคมผู้บริโภคสงขลา หน่วยงานประจำจังหวัดสงขลา สภาองค์กรของผู้บริโภค. *Public Administration Association of Thailand Journal*, 6(1), 81-93.
- นรินทร์ พูนไพลย์. (2567). *แนวโน้มธุรกิจ/อุตสาหกรรมปี 2567 - 2569: ธุรกิจร้านค้าปลีกสมัยใหม่*. สืบค้นเมื่อ 15 สิงหาคม 2567, จาก <https://krungsri.com/th/research/industry/industry-outlook/wholesale-retail/modern-trade/io/modern-trade-2024-2026>
- ปัทมา อินทรจันทร์ และ พุทธยา ชีระชัยศิริกุล. (2562). ศึกษาปัจจัยแห่งความสำคัญด้านผู้ประกอบการของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. *วารสารปัญญาวิวัฒน์*, 11(1), 289-303.
- ผู้จัดการออนไลน์. (2567). *ประธานหอการค้าราชบุรีกลุ่มทุนเงินบุกเปิด "ซูเปอร์มาร์เก็ต" กลางเมือง ทำตลาดค้าปลีกโคราชแข่งเดือด*. สืบค้นเมื่อ 15 สิงหาคม 2567, จาก <https://mgronline.com/local/detail/9670000063233>
- พรรณรัตน์ บุญกว้าง, ธนกร สิริสุคันธร, และ รามพร มาลา. (2566). โอกาสและความท้าทายเพื่อความอยู่รอดของร้านค้าปลีกขนาดเล็กในยุคหลังโควิด-19. *วารสาร มจร. อุบลบริหารศน์*, 8(2), 87-98.
- มติชนออนไลน์. (2567). *พิษเศรษฐกิจ หุบกำลังซื้ออีสานชนบท ร้านค้าปลีก ขนส่ง เจ้าดังโคราช หายปิดตัว เปลี่ยนมือ*. สืบค้นเมื่อ 15 สิงหาคม 2567, จาก https://matichon.co.th/economy/news_4612638
- ศรวิศ สุขสมบูรณ์ และ กนิษฐา ฤทธิ์การพ. (2565). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าของผู้บริโภคจากร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมในกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์*, 18(3), 196-215.
- ศุภณัฐ หงษ์วัฒนใจงาม, สมจิตร ล้วนจำเริญ, และ สังกรณ จัตุระโทก. (2567). รูปแบบความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างที่อธิบายอิทธิพลของการจัดการเชิงกลยุทธ์ ความสามารถในการตอบสนองและพื้นที่ขององค์กรและความได้เปรียบทางการแข่งขันต่อการเติบโตของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมกลุ่มธุรกิจผู้ให้บริการด้านบูรณาการระบบอัตโนมัติในประเทศไทย. *วารสารดุสิตบัณฑิตทางสังคมศาสตร์*, 14(1), 59-74.

- สมถวิล วิจิตรวรรณ. (2565). สถิติความสัมพันธ์: เลือกใช้อย่างไร. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์*, 8(2), 1-15.
- สำนักข่าวเศรษฐกิจธุรกิจและการลงทุน. (2565). *กรมพัฒนาธุรกิจการค้า ผนึกกำลังไทยพาณิชย์ ยกระดับร้านค้าโชห่วยเข้าสู่โลกดิจิทัล [PR NEWS]*. สืบค้นเมื่อ 1 พฤศจิกายน 2568, จาก <https://thestandard.co/dbd-scb-grocery-stores-enter-digital-world/>
- อภิชาติ หลิมรัตน์, อาริยา จิรพศานานุรักษ์, และ พงศ์ชนวัฒน์ นวลดี. (2568). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกฮาร์ดแวร์ เขตพื้นที่นครราชสีมา-บุรีรัมย์ จังหวัดระยอง. *วารสารสังคมพัฒนศาสตร์*, 8(4), 353-362.
- Black, K. (2006). *Business statistics for contemporary decision making*. New York: John Wiley & Sons.
- Brace, N., Kemp, R. & Snelgar, R. (2012). *SPSS for Psychologists*. 5thed. New York: Palgrave Mcmillan.
- Duchek, S. (2020). Organizational resilience: a capability-based conceptualization. *Business Research*, 13, 215-246. <https://link.springer.com/article/10.1007/s40685-019-0085-7>
- Grewal, R. & Tansuhaj, P. (2001). Building Organizational Capabilities for Managing Economic Crisis: The Role of Market Orientation and Strategic Flexibility. *Journal of Marketing*, 65(2), 67-80. <http://www.jstor.org/stable/3203381>
- Katare, S. (2022). Agile marketing as a key driver to increasing operational efficiencies and speed to market. *International Journal of Business Administration*, 13(2), 92-101. <https://doi.org/10.5430/ijba.v13n2p92>
- Lewnes, A. (2021). Commentary: The future of marketing is agile. *Journal of Marketing*, 85(1), 64-67. <https://doi.org/10.1177/0022242920972022>
- Likert, R. (1967). *The human organization: Its management and value*. New York: McGraw Hill.
- Pesci, T., Sowerwine, J. & Getz, C. (2023). A digital divide in direct market farmers' online sales and marketing: Early pandemic evidence from California. *Journal of Rural Studies*, 101, 103038. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0743016723001043>
- Peters, T. J. & Waterman, R. H. (1982). *In Search of Excellence: Lessons from America's Best-Run Companies*. New York: Harper & Row.
- Pletnev, D. & Barkhatov, V. (2016). Business Success of Small and Medium Sized Enterprises in Russia and Social Responsibility of Managers. *Social and Behavioral Sciences*, 221(7), 185-193. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.05.105>
- Rovinelli, R. J. & Hambleton, R. K. (1977). On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity. *Tijdschrift voor Onderwijsresearch*, 2(2), 49-60.