

โอกาสและความท้าทายเพื่อความอยู่รอดของร้านค้าปลีกขนาดเล็ก  
ในยุคหลังโควิด-19  
OPPORTUNITY AND CHALLENGES FOR SURVIVAL OF SMALL RETAIL  
STORES IN THE POST-COVID-19 ERA

<sup>1</sup>พรรณรัตน์ บุญกว้าง, <sup>2</sup>ธนกร สิริสุคันธา และ <sup>3</sup>รวมพร มาลา  
<sup>1</sup>Pannarat Boonkwang <sup>2</sup>Thanakorn Sirisugandha and <sup>3</sup>Raumporn Mala

มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง, ประเทศไทย  
Lampang Rajabhat University, Thailand.

<sup>1</sup>pannarat\_bnkg@hotmail.com

Received: May 26, 2023; Revised: July 25, 2023; Accepted: August 31, 2023

### บทคัดย่อ

การแพร่ระบาดของโควิด-19 ส่งผลกระทบต่อสังคม เศรษฐกิจและพฤติกรรมการใช้ชีวิต และการใช้จ่ายของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์การระบาดไปทั่วโลก หลายประเทศมีการกำหนดมาตรการรับมือกับสถานการณ์การระบาดแตกต่างกัน วิธีการใช้ชีวิตของผู้คนกลายเป็นการใช้ชีวิตวิถีใหม่ พฤติกรรมการบริโภคและตัดสินใจซื้อสินค้าก็เปลี่ยนไปจากเดิมนิยมซื้อสินค้าตามร้านค้าทั่วไป พอเริ่มมีการแพร่ระบาดเริ่มป้องกันตนเองโดยลดการออกจากบ้านมากขึ้นแล้วหันไปซื้อสินค้าออนไลน์มากขึ้น พฤติกรรมการชำระเงินโดยใช้ e-payment เพิ่มสูงขึ้นแม้ว่าการระบาดของโควิด-19 เริ่มลดลง ดังนั้นผู้ประกอบการร้านค้าปลีกจึงจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์ธุรกิจและปรับเปลี่ยนช่องทางการขายให้เป็น Omni channel เพื่อความอยู่รอดของธุรกิจในยุคหลังโควิด-19 อาทิเช่น การใช้อุปกรณ์และเทคโนโลยีที่ทันสมัย การบริหารจัดการร้านอย่างเป็นระบบ การบริหารคลังสินค้า การเพิ่มช่องทางขาย ในรูปแบบร้านค้าออนไลน์ควบคู่กับการขายผ่านหน้าร้าน การจัดหาสินค้าและบริการที่หลากหลายตรงตามความต้องการ การพัฒนาธุรกิจให้กลายเป็นร้านค้าปลีกอัจฉริยะ ซึ่งจะได้รับความสนใจและการยอมรับจากผู้บริโภคมากขึ้น นับว่าเป็นโอกาสและความท้าทายของธุรกิจค้าปลีกขนาดเล็กในอนาคตต่อไป

**คำสำคัญ:** โอกาส; ความท้าทาย; ความอยู่รอด; ร้านค้าปลีกขนาดเล็ก; ยุคหลังโควิด-19

<sup>1</sup>นักศึกษาระดับปริญญาเอก หลักสูตร ปร.ด. การจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง

<sup>2</sup>ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.หลักสูตร ปร.ด. การจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง

<sup>3</sup>อาจารย์, หลักสูตร ศศ.บ. ภาษาญี่ปุ่นธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์

## Abstract

The COVID-19 pandemic affects society the economy, consumer lifestyle and spending behavior change according to the global outbreak situation. Many countries have different measures to deal with the outbreak situation. People's way of life has become a new normal. Consumer behavior and decision to buy products have changed. In the past, preferring to buy products in general stores. When the epidemic started, began to protect themselves by reducing the number of people leaving the house and turning to online shopping more. E-payment behavior is on the rise even as the COVID-19 pandemic begins to subside. Therefore, retail entrepreneurs need to adjust their business strategies and change their sales channels to become omni-channel for business survival in the post-COVID-19 era. For example, using modern equipment and technology, systematic store management, warehouse management, adding sales channels in the form of an online store along with sales through the store, procurement of products and services variety that meet the needs, business development to become a smart retailer, which will receive more attention and acceptance from consumers. This is an opportunity and a challenge for small retail businesses in the future.

**Keywords:** Opportunity; Challenge; Survival; Small Retail Stores; Post Covid-19 Era

## บทนำ

การระบาดของโควิด-19 เริ่มต้นที่เมืองอู่ฮั่น มณฑลหูเป่ย์ ประเทศจีนในปี ค.ศ. 2019 องค์การอนามัยโลกได้ออกประกาศให้โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) เป็นโรคระบาดใหญ่ในกว่า 200 ประเทศและเขตปกครองทั่วโลก ประเทศแถบทางยุโรป สหรัฐอเมริกา ลาตินอเมริกา รัสเซีย อินเดีย แอฟริกาใต้ ได้ทยอยเป็นศูนย์กลางการระบาดและเป็นพื้นที่ระบาดต่อเนื่องหรือระลอกใหม่ ส่วนภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ สาธารณรัฐแห่งสหภาพพม่าเป็นศูนย์กลางการระบาดแห่งหนึ่งของโลก หลายประเทศต่างเร่งดำเนินการรับมือกับสถานการณ์การระบาดแตกต่างกันมีทั้งมาตรการการปิดสถานที่ต่างๆ การปิดเมือง หรือปิดประเทศ การกำหนดมาตรการประกาศห้ามไม่ให้ประชาชนออกจากเคหสถานตามพื้นที่ที่กำหนดตามระยะเวลาที่ระบุไว้ ((Eger et al., 2021; Alon et al., 2020) และที่สำคัญมีการเน้นการป้องกันตนเองโดยการใส่หน้ากากอนามัย ล้างมือบ่อยๆ กินร้อนและใช้อุปกรณ์ส่วนตัว ใช้ชีวิตวิถีใหม่ (new normal) โดย การปฏิบัติงานที่บ้าน (work from home) การรักษาระยะห่างทางสังคม ร่วมกับมาตรการของรัฐที่ต้องลดการเคลื่อนที่ของคน จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ส่งผลกระทบต่อสังคม

เศรษฐกิจและสุขภาพไปทั่วโลกอย่างรวดเร็ว ประเทศต่างๆทั่วโลกล้วนเผชิญกับวิกฤตเศรษฐกิจและผลกระทบทางสังคมเกิดขึ้นอย่างรุนแรงในวงกว้าง นักเศรษฐศาสตร์ทั่วโลกออกมาวิเคราะห์ผลกระทบต่อเศรษฐกิจโลกว่าจะมีผลกระทบผ่านห่วงโซ่อุปทานโลกจากปัญหาการขาดแคลนแรงงานและวัตถุดิบ (เสาวณี จันทะพงษ์และทศพล ต้องหุ้ย, 2563) ประเทศไทยเองก็ได้รับผลกระทบโดยตรงด้านเศรษฐกิจทั้งภายในและภายนอกประเทศ โดยเฉพาะภาคเศรษฐกิจจริง ภาคการผลิต ภาคการค้าชายแดน และภาคการท่องเที่ยว (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและนโยบายต่างประเทศ)

จากรายงานการศึกษาของ Nielsen พบว่าผู้บริโภคมีการตอบสนองต่อสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 แตกต่างกันไปตามระดับความรุนแรง โดยในระยะแรกที่มีการระบาดในวงจำกัดจากการเดินทางเข้ามาของกลุ่มคนในประเทศที่มีการติดเชื้อมาไปสู่ความต้องการสินค้าที่เกี่ยวข้องกับการป้องกันสุขภาพ พอเริ่มมีการแพร่ระบาดภายในประเทศผู้บริโภคเริ่มมองหาสินค้าที่นำมาใช้สำหรับป้องกันตนเองมากขึ้นและเตรียมการกักตุนสินค้าจำเป็นในการดำรงชีวิต (ปราณีดา ศยามานนท์ และภัทรพล ยุทธศักดิ์นุกูล, 2563) โดยจะซื้อสินค้าจำนวนมากเกินกว่าช่วงเวลาสถานการณ์ปกติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งร้านค้าปลีกที่จำหน่ายสินค้าจำเป็นจนร้านค้ามีกำไรเพิ่มขึ้น (Pantano et al., 2020) ในขณะที่เดียวกันสินค้าฟุ่มเฟือยก็เข้าสู่ภาวะวิกฤตอย่างรุนแรง (Roggeveen & Sethuraman, 2020; Pantano et al., 2020). และเมื่อมีการแพร่ระบาดในประเทศเป็นวงกว้างมากขึ้นจนรัฐบาลออกมาตรการฉุกเฉิน ส่งผลให้เกิดการซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์มากขึ้น และเมื่อสถานการณ์การแพร่ระบาดคลี่คลายจนกลับสู่ภาวะปกติผู้บริโภคมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ระมัดระวังสุขภาพมากขึ้น มีพฤติกรรมการใช้จ่ายโดยการซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์เพิ่มขึ้น

จากรายงานดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการบริโภคดังกล่าวส่งผลกระทบต่อภาพรวมธุรกิจค้าปลีกในแต่ละประเภทในระดับที่แตกต่างกันขึ้นอยู่กับประเภทของสินค้าและช่องทางการขาย และจากการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการใช้ชีวิตของผู้บริโภคจากสถานการณ์โรคระบาดส่งผลกระทบต่อแนวโน้มการใช้จ่ายสินค้าและบริการแต่ละประเภทในระดับที่แตกต่างกัน โดยผู้บริโภคจะมีพฤติกรรมที่เรียกว่าซื้อสินค้าเพราะตื่นตระหนก (panic buy) สำหรับสินค้าจำเป็นบางหมวดมากกักตุนไว้ใช้ในยามฉุกเฉิน อาทิเช่น อาหาร ยารักษาโรค ของใช้ส่วนตัว ส่วนสินค้าฟุ่มเฟือยประเภท เสื้อผ้า เครื่องประดับ ของตกแต่ง จะมีการชะลอการซื้อลง โดยร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ได้รับผลกระทบอย่างมากจากการที่ผู้บริโภคหลีกเลี่ยงการเดินทางไปในพื้นที่ที่มีคนจำนวนมากแล้วหันไปใช้บริการร้านค้าปลีกขนาดเล็กแทนโดยเฉพาะร้านค้าปลีกในชุมชนใกล้บ้าน หรือเลือกซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์มากขึ้น

ร้านค้าปลีกเป็นหนึ่งในธุรกิจสาขาบริการจัดจำหน่าย (Distribution service) ที่อยู่ภายใต้ความตกลงการค้าบริการของอาเซียน (AFAS) โดยมีมูลค่าทางเศรษฐกิจและการจ้างงานเป็นอันดับ 3 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) รองจากภาคบริการและภาคการผลิต เมื่อประเทศเข้าสู่การเปิดการลงทุนเสรี ทำให้เกิดการเติบโตอย่างรวดเร็วของธุรกิจค้าปลีก ผลกระทบจากการปฏิวัตรบบการค้าโลกนำมาสู่การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศของธุรกิจนี้อย่างกว้างขวาง (กรมพัฒนาธุรกิจการค้า, 2560) ในอดีตนั้นธุรกิจค้าปลีกของไทยหมายถึงร้านขายสินค้าอุปโภคบริโภคขนาดเล็กที่

จัดหาสินค้ามาจำหน่ายผ่านผู้ค้าส่ง แต่ในปัจจุบันรูปแบบร้านค้าปลีกเปลี่ยนเป็นร้านค้าที่ทันสมัยลดการพึ่งพาผู้ค้าส่ง และผู้ประกอบการมักเป็นนายทุนรายใหญ่ที่มีเครือข่ายสาขาจำนวนมากเป็นผู้ซื้อรายใหญ่ที่มีอำนาจต่อรองเหนือผู้ผลิต มีการบริหารจัดการร้านค้าอย่างเป็นระบบ ธุรกิจสมัยใหม่ในประเทศไทยเติบโตอย่างรวดเร็วโดยเฉพาะในพื้นที่กรุงเทพฯและเมืองหลักที่มีความเป็นสังคมเมืองสูง โดยลักษณะร้านค้าปลีกสมัยใหม่ตอบสนองพฤติกรรมผู้บริโภคที่ต้องการความสะดวกสบายสามารถซื้อสินค้าหลายประเภทในร้านเดียวทั้งอาหาร ของใช้ส่วนบุคคล ของใช้ในครัวเรือน จนมีการลงทุนขยายสาขาอย่างต่อเนื่องเพื่อขยายฐานลูกค้าและมีบทบาทเพิ่มขึ้นแทนร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม (วิจัยกรุงศรี, 2564) โดยเฉพาะไฮเปอร์มาร์ทเข้ามาชิงส่วนแบ่งทางการตลาดในรูปแบบร้านค้าขนาดเล็กส่งผลทำให้ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมหรือร้านโชห่วยเริ่มมีการปรับตัวเพื่อให้อยู่รอดและสามารถแข่งขันกับร้านค้าปลีกสมัยใหม่ได้โดยเริ่มจากการปรับปรุงร้านค้าให้สะอาด การบริหารจัดการร้านค้าอย่างเป็นระบบ การนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ เช่น ระบบขายหน้าร้าน (POS - Point of sale system) ระบบการชำระเงินแบบ e-payment และการเพิ่มช่องทางการขายผ่านออนไลน์ (วิจัยกรุงศรี, 2565)

### ผลกระทบของโควิด-19 ที่มีต่อร้านค้าปลีกขนาดเล็ก

ธุรกิจค้าปลีกในภาพรวมได้รับผลกระทบจากสถานการณ์โควิด-19 ค่อนข้างมาก แต่ในช่วงที่เกิดวิกฤตยังเป็นโอกาสที่ทำให้ร้านค้าปลีกขนาดเล็กมีโอกาสเติบโต อาจมีสาเหตุจากผู้บริโภคพยายามหลีกเลี่ยงการเข้าไปอยู่ในพื้นที่ที่มีคนจำนวนมาก เช่น ห้างสรรพสินค้า ร้านไฮเปอร์มาเก็ต ซูเปอร์มาร์เก็ต จึงหันไปใช้บริการร้านค้าปลีกขนาดเล็กแทน เช่น ร้านสะดวกซื้อหรือร้านขายของชำ ร้านขายสินค้าเฉพาะอย่าง รวมถึงการสั่งซื้อสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์ ที่สำคัญอีกประการได้แก่การช่วยเหลือและสนับสนุนจากนโยบายรัฐบาลในโครงการต่างๆ อาทิเช่น โครงการคนละครึ่ง โครงการเราไม่ทิ้งกัน และบัตรสวัสดิการของรัฐ ส่งผลให้ร้านค้าปลีกขนาดเล็กมียอดขายเพิ่มขึ้นท่ามกลางสถานการณ์โควิด-19

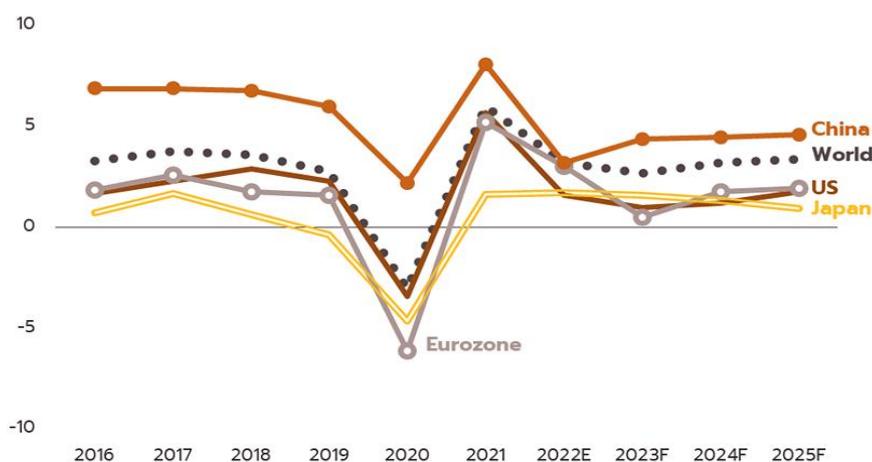
จากสถานการณ์โควิด-19 ส่งผลให้ธุรกิจค้าปลีกเกิดการเปลี่ยนแปลงไปมากผู้ประกอบการต่างต้องปรับตัวตามสถานการณ์ใหม่ที่เรียกว่าความปกติใหม่ของผู้บริโภค จากการที่รัฐบาลในหลายประเทศประกาศภาวะฉุกเฉิน ร้านค้าปลีกที่จำหน่ายสินค้าประเภทอาหารและของใช้ในชีวิตประจำวันยังคงเปิดดำเนินการได้อย่างต่อเนื่อง แต่ร้านค้าปลีกประเภทอื่นๆอีกหลายประเภทถูกบังคับให้ปิด ทำให้เศรษฐกิจได้รับผลกระทบอย่างรุนแรง ร้านค้าปลีกโดยเฉพาะร้านค้าปลีกขนาดเล็กในประเทศไทยอาจยังประสบปัญหาในเรื่องของการนำระบบการขายแบบออนไลน์มาใช้ในกิจการ หลายประการ ได้แก่ การขาดความรู้พื้นฐานทางเทคโนโลยี ขาดบุคลากรที่มีความสามารถในการใช้เครื่องมือสื่อสารการตลาด การขาดความมั่นคงปลอดภัยในการใช้อินเทอร์เน็ตและการชำระเงิน การขาดความเข้าใจในด้านกฎหมายและข้อบังคับทางอิเล็กทรอนิกส์ แต่สิ่งเหล่านี้ถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการอยู่รอดของธุรกิจเมื่อเกิดเหตุการณ์วิกฤต

ในช่วงระแยะเวลานับจากปี 2565-2567 เศรษฐกิจโลกมีแนวโน้มขยายตัวเฉลี่ยร้อยละ 4 ต่อปี เนื่องจากมาตรการกระตุ้นขนาดใหญ่และการเปิดเมืองของประเทศชั้นนำของโลก แต่แนวโน้มเศรษฐกิจยังฟื้นตัวอย่างค่อยเป็นค่อยไป ส่วนเศรษฐกิจไทยคาดว่าจะขยายตัวเฉลี่ยร้อยละ 3.7 แนวโน้มเศรษฐกิจไทยยังฟื้นตัวอย่างค่อยเป็นค่อยไป โดยมีปัจจัยสนับสนุนจากสถานการณ์โควิด-19 คลี่คลายลง ประกอบกับการปรับตัวและการดำเนินชีวิตวิถีใหม่ (New normal) และการก้าวสู่โลกดิจิทัลมากขึ้น (วิจัยกรุงศรี, 2565) ดังนั้นบทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับโอกาสและความท้าทายเพื่อความอยู่รอดของร้านค้าปลีกขนาดเล็กในยุคหลังโควิด-19 ศึกษาปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อในช่วงที่กำลังเกิดการแพร่ระบาดและแนวทางการพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการของร้านค้าปลีกขนาดเล็กเพื่อให้ธุรกิจอยู่รอด

## โอกาสของร้านค้าปลีกในยุคหลังโควิด-19

เศรษฐกิจโลกในระยะ 3 ปี ข้างหน้านับตั้งแต่ปี 2566- 2568 มีแนวโน้มเติบโตชะลอลงจากร้อยละ 3.2 ในปี 2565 เป็นร้อยละ 2.7 ในปี 2566 แม้ผลกระทบเชิงลบจากการระบาดของโควิด-19 จะคลี่คลายลง แต่หลายปัจจัยยังคงกดดันเศรษฐกิจโดยเฉพาะประเด็นสงครามรัสเซีย-ยูเครนที่นำไปสู่มาตรการการคว่ำบาตรทางการค้าและวิกฤตพลังงานที่มีแนวโน้มยืดเยื้อ การชะลอตัวของเศรษฐกิจจีน

Figure 1: GDP Growth (%)



Source: IMF World Economic Outlook (Oct 2022)

ภาพที่ 1 การเติบโตของดัชนีผู้บริโภค

เศรษฐกิจไทยคาดว่าจะขยายตัวเฉลี่ย 3.5% ต่อปีในช่วงปี 2566-2568 ปรับตัวดีขึ้นจากที่เติบโต 3.2% ในปี 2565 ซึ่งเป็นอัตราการเติบโตที่สูงกว่าเศรษฐกิจประเทศแกนหลัก แรงขับเคลื่อนสำคัญมาจากภาคท่องเที่ยวที่เติบโตในอัตราเร่งส่งผลบวกต่อการจ้างงานแม้ยังต้องอาศัยเวลา การบริโภคภาคเอกชนที่ทยอยเติบโตตามความเชื่อมั่นในการใช้จ่ายของผู้บริโภค การฟื้นตัวของตลาดแรงงานและการใช้จ่ายของกลุ่มผู้มีรายได้สูง ส่วนการใช้จ่ายของกลุ่มผู้มีรายได้น้อยจะถูกจำกัดจากค่าครองชีพที่สูงและปัญหาหนี้ครัวเรือนที่อาจมีภาระเพิ่มเติมจากการปรับขึ้นดอกเบี้ย การลงทุนภาคเอกชนโดยเฉพาะภาคบริการตามการฟื้นตัวของภาคท่องเที่ยวและธุรกิจที่เกี่ยวข้อง รวมไปถึงการลงทุนในภาคอุตสาหกรรมที่ทยอยเติบโตตามธุรกิจที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการยกระดับขีดความสามารถของธุรกิจเพื่อก้าวสู่ระบบเศรษฐกิจดิจิทัลและการขับเคลื่อนเศรษฐกิจชีวภาพ-เศรษฐกิจหมุนเวียน-เศรษฐกิจสีเขียว (BCG Model) (วิจัยกรุงศรี, 2566)

นับตั้งแต่ไตรมาสที่ 1 ปี 2020 จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ผู้คนทั่วโลกต่างเกิดความเครียดและเกิดความกลัวการเดินทางทำให้ประเทศต่างๆ ได้กำหนดข้อจำกัดในการเดินทาง กิจกรรมสำคัญหลายอย่างถูกเลื่อน ถูกยกเลิก หรือเปลี่ยนเป็นการประชุมผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ (e-Meeting) แทนการเดินทางที่ไม่จำเป็น อุตสาหกรรมเครื่องแต่งกายประสบปัญหายอดขายลดลงระหว่างการแพร่ระบาดของโควิด-19 เนื่องจากผู้บริโภคเลือกใช้จ่ายสินค้าที่จำเป็นก่อน โดยร้านค้าปลีกในสหรัฐอเมริกาหยุดขายเครื่องแต่งกายลดลงอย่างต่อเนื่อง ร้านค้าแบบมีหน้าร้านได้กำหนดมาตรการจำกัดจำนวนลูกค้าภายในร้านและลูกค้าต้องผ่านการตรวจวัดอุณหภูมิและสวมหน้ากากอนามัย และจากการที่ร้านค้าแบบมีหน้าร้านทยอยปิดตัวจึงเป็นโอกาสสำหรับการค้าขายผ่านช่องทางออนไลน์ ผู้บริโภคพึ่งพาอีคอมเมิร์ซมากขึ้นทั้งสินค้าที่จำเป็นและไม่จำเป็น มีการสั่งซื้อสินค้าออนไลน์จากร้านค้าปลีกเพิ่มมากขึ้น พอมาถึงช่วงปี 2021 การแพร่ระบาดของโควิด-19 ผลักดันให้ผู้บริโภคหันมาใช้บริการผ่านทางออนไลน์มากขึ้นกว่าเดิม การเติบโตของอีคอมเมิร์ซร้อยละ 76 ของผู้บริโภคให้ความเห็นว่าปัจจัยด้านความสะดวกเป็นสิ่งสำคัญในการเลือกร้านค้า และกว่าร้อยละ 81 ต้องการประสบการณ์ซื้อสินค้าผ่านทางอีคอมเมิร์ซเพื่อความคล่องตัว (สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์, 2021)

จากการศึกษาพฤติกรรมการชำระเงินของคนไทยโดยธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) พบว่า แม้คนไทยยังนิยมใช้เงินสด แต่การใช้ e-payment จากธุรกรรมอินเทอร์เน็ตและโมบายแบงก์กิ้งที่ขยายตัวสูงขึ้นกว่า 72% และการชำระเงินผ่านพร้อมเพย์สูงสุดถึง 16.3 ล้านรายการต่อวัน (เม.ย. 63) ก็มีแนวโน้มเพิ่มมากขึ้นและเติบโตอย่างก้าวกระโดด ทั้งจากนโยบายสนับสนุนจากรัฐและความคุ้นชินภายใต้บริบทใหม่จากสถานการณ์โควิด-19 เป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญที่กระตุ้นให้ผู้บริโภคทั่วโลกหันมาใช้ e-payment มากขึ้น ส่วนหนึ่งเป็นเพราะความกังวลในการสัมผัสเงินสด นับว่าเทรนด์เศรษฐกิจดิจิทัลโดยเฉพาะการขายสินค้าผ่านออนไลน์เป็นโอกาสของธุรกิจค้าปลีกไทยที่จะยังคงได้รับความนิยมอย่างต่อเนื่อง เพราะเป็นช่องทางเข้าถึงความต้องการของผู้บริโภคได้โดยตรงและมีต้นทุนต่ำ (ทศพล ต้องหุ่ย และคณะ, 2563)

## ความท้าทายบนความอยู่รอดของร้านค้าปลีกขนาดเล็ก

การเริ่มต้นดำเนินธุรกิจค้าปลีกขนาดเล็กเจ้าของธุรกิจมักจะเผชิญกับความท้าทายในขณะที่กำลังสร้างและรักษาธุรกิจให้อยู่รอด แต่ธุรกิจก็มีโอกาสประสบความสำเร็จได้ง่ายเนื่องจาก การเข้าถึงแหล่งเงินทุนทำได้ยาก (Falkner & Hiebl, 2015) รวมถึงการขาดแคลนทรัพยากรสำคัญ สถานะทางการตลาดที่จำกัดและการมีฐานลูกค้าเฉพาะกลุ่ม นอกจากนี้การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีส่งผลต่อพฤติกรรมผู้บริโภคให้หันมาสนใจซื้อสินค้าในรูปแบบแบบใหม่ผ่านอุปกรณ์ เทคโนโลยีที่ทันสมัย (Grewal et al., 2021) แม้ว่าธุรกิจค้าปลีกในปัจจุบันมีการแข่งขันที่รุนแรงเพิ่มขึ้นทั้งจากการที่ร้านค้าปลีกสมัยใหม่ได้ทำการขยายธุรกิจโดยใช้วิธีการลดขนาดร้านค้าให้เล็กลง เพื่อเป็นการเข้าถึงผู้บริโภคในระดับชุมชนมากขึ้น การนำเอาเทคโนโลยีและระบบเดลิเวอรีเข้ามาช่วย ในการอำนวยความสะดวกให้กับผู้บริโภคเพื่อเป็นการขยายฐานลูกค้า และสร้างความสัมพันธ์กับ ลูกค้าเพื่อให้ได้ข้อมูลการซื้อสินค้าของผู้บริโภคเฉพาะบุคคล อีกทั้งยังมีธุรกิจร้านค้าปลีกในรูปแบบ ธุรกิจแฟรนไชส์ใหม่ๆ เพิ่มขึ้นด้วยเหตุนี้จึงส่งผลกระทบต่อทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อผู้ประกอบการ ร้านค้าปลีกขนาดเล็ก ดังนั้นร้านค้าปลีกขนาดเล็กควรเริ่มสร้างโอกาสทางธุรกิจเพื่อให้อยู่รอดโดย ต้องมีแนวคิดเชิงสร้างสรรค์แปลกใหม่ รู้จักกลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้มากขึ้น มีโครงสร้างกิจการไม่ ซับซ้อนสามารถสื่อสารทั้งกับลูกค้าและพนักงานได้รวดเร็ว สร้างความยั่งยืนให้กับธุรกิจจนสามารถ ส่งต่อธุรกิจให้ทายาทได้ในอนาคต

จากสภาพการแข่งขันในตลาดค้าปลีกในรูปแบบของอีคอมเมิร์ซที่มีการแข่งขันรุนแรงตั้งแต่ ก่อนเกิดวิกฤตการระบาดของโควิด-19 การเข้ามารุกตลาดของกลุ่มอีมาร์เก็ตเพลสและโซเชียล คอมเมิร์ซต่างเข้ามาแย่งชิงส่วนแบ่งทางการตลาดจากผู้ประกอบการที่มีร้านค้าแบบมีหน้าร้าน จน ทำให้ผู้ประกอบการต้องหันมาใช้กลยุทธ์ การขายหลากหลายช่องทางทั้งในรูปแบบออนไลน์และ ออนไลน์ควบคู่กันไป หรือที่เรียกว่า Omni-channel การที่ผู้บริโภคหันมาสนใจและสั่งซื้อสินค้า ออนไลน์มากขึ้นก็เป็นโอกาสในการเข้าถึงผู้บริโภคได้ตลอดเวลา ในช่วงสถานการณ์โควิด-19 ผู้บริโภคได้มีโอกาสเพิ่มทางเลือกในการซื้อสินค้า (Eger et al., 2021) ในระหว่างที่เกิดการแพร่ ระบาดในช่วงแรกหลายประเทศได้ทำการล็อกดาวน์ (Laato et al., 2020; Wilder-Smith and Freedman, 2020).

เนื่องจากตกอยู่ในสถานการณ์นี้เป็นเวลานาน ผู้บริโภคเริ่มหันไปเลือกซื้อสินค้าผ่าน ออนไลน์เพิ่มมากขึ้น (Fihartini et al., 2021; Grewal et al., 2021; Guthrie et al., 2021) ดังนั้นการอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกเป็นสิ่งหนึ่งที่ต้องสร้างความท้าทายให้กับร้านค้าปลีกเพื่อให้ได้ค้นพบ วิธีใหม่ๆ ในการสร้างการมีส่วนร่วมกับลูกค้า ผู้ค้าปลีกหลายรายที่เคยขายสินค้าออนไลน์ก่อนเข้าสู่ สถานการณ์โควิด-19 ยิ่งมียอดขายเพิ่มขึ้นทวีคูณ (Eger et al., 2021) ส่วนร้านค้าปลีกแบบมีหน้าร้านและไม่เคยขายออนไลน์ จะต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอดในตลาดช่วงโควิด-19 ให้ได้ (Grewal et al., 2021)

นอกจากนี้ความท้าทายของธุรกิจค้าปลีกยังต้องมองการแข่งขันที่เป็นธรรมชาติระหว่าง ผู้ประกอบการธุรกิจค้าส่งค้าปลีกกับผู้ผลิตหรือผู้จำหน่าย การทำการตลาดเดิมเป็นแบบตลาด

มวลชนก็เพิ่มการตลาดแบบเฉพาะเจาะจงมากขึ้น การนำเอาเทคโนโลยีใหม่ๆ เช่น Big Data มาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกของลูกค้าและธุรกิจ การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการสินค้าและโลจิสติกส์เพื่อกระจายสินค้าสู่ผู้บริโภคอย่างรวดเร็วเพื่อเพิ่มความได้เปรียบในการแข่งขัน และในขณะเดียวกันก็ต้องคำนึงถึงคุณภาพการให้บริการด้านความสะดวก ความปลอดภัย และความรวดเร็วในการจัดส่งสินค้าอีกด้วย (วิจัยกรุงศรี, 2564)

## แนวทางการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดของธุรกิจค้าปลีกขนาดเล็กในยุคหลังโควิด-19

หลังจากที่สถานการณ์โควิด-19 เริ่มดีขึ้น เศรษฐกิจทั่วโลกเริ่มทยอยกลับมาพลิกฟื้น ธุรกิจร้านค้าปลีกมีแนวโน้มฟื้นตัวตามภาวะการใช้จ่ายของผู้บริโภค การเดินทางเข้ามาในประเทศของนักท่องเที่ยวที่เพิ่มขึ้นในอัตราเร่ง แต่ก็ทำให้การแข่งขันของธุรกิจมีแนวโน้มรุนแรงขึ้น ร้านค้าปลีกสมัยใหม่ที่มีขนาดเล็กประเภทร้านสะดวกซื้อหรือมินิมาร์ทคาดว่าจะยอดขายจะเติบโตเฉลี่ยร้อยละ 4.5 – 5.5 ต่อปี เนื่องจากการมีสาขาจำนวนมากและกระจายไปทุกพื้นที่ การเพิ่มสินค้าประเภทอาหารพร้อมรับประทาน การเพิ่มบริการการขายผ่านออนไลน์อย่างต่อเนื่อง การแข่งขันของธุรกิจมีแนวโน้มรุนแรงขึ้นจากการเปิดสาขาของคู่แข่งในพื้นที่เดียวกันและคู่แข่งทางอ้อมประเภทไฮเปอร์มาเก็ตที่เข้ามาชิงส่วนแบ่งทางการตลาดในรูปแบบร้านค้าปลีกขนาดเล็ก อีกทั้งการขยายเครือข่ายของผู้ประกอบการรายใหญ่ผ่านร้านค้าโชห่วย (วิจัยกรุงศรี, 2565) โดยกลยุทธ์สำคัญในการปรับตัวยุคหลังโควิด-19 มีดังนี้

1. การเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการสินค้าอย่างเป็นระบบ การเตรียมจัดหาสินค้าให้เพียงพอโดยเฉพาะร้านค้าปลีกขนาดเล็ก อาทิเช่น ร้านสะดวกซื้อ ร้านโชห่วย ร้านขายสินค้าเฉพาะอย่าง ควรเตรียมพร้อมหากเกิดสถานการณ์การซื้อแบบตื่นตระหนกขึ้นอีก อาจทำการปรับประเภทสินค้าตามพฤติกรรมของผู้บริโภค การเพิ่มสต็อกสินค้าเกี่ยวกับสุขภาพ อาหารแห้ง เน้นการบริหารห่วงโซ่อุปทานให้มีประสิทธิภาพ การนำเทคโนโลยีมาช่วยบริหารภายในร้านค้า (ปราณีดา ศยามานนท์ และ ภัทรพล ยุทธศักดิ์นุกุล, 2563)

2. การเน้นการขายออนไลน์และเพิ่มความผูกพันกับลูกค้าผ่านช่องทางออนไลน์มากขึ้น โดยที่ผู้ประกอบการค้าปลีกที่ยังไม่เคยขายผ่านช่องทางออนไลน์อาจต้องเริ่มหาช่องทางขายออนไลน์หรือผู้ที่มีช่องทางอยู่แล้วอาจต้องเตรียมรับมือกับการเพิ่มขึ้นของยอดขายอย่างฉับพลัน โดยเฉพาะในกลุ่มสินค้าจำเป็น ผู้ประกอบการต้องเตรียมความพร้อมเพิ่มประสิทธิภาพของระบบการสั่งซื้อสินค้าออนไลน์ให้สามารถรองรับปริมาณผู้ใช้งานที่เพิ่มขึ้นมาก รวมถึงเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดส่งสินค้า โดยอาจเพิ่มจำนวนผู้จัดส่งสินค้าให้เพียงพอต่อความต้องการที่เพิ่มขึ้น (ส่องธุรกิจค้าปลีก รับมืออย่างไรจาก Covid-19, 2563)

3. การพัฒนาร้านค้าปลีกขนาดเล็กให้เป็นร้านค้าปลีกอัจฉริยะเป็นอีกประเด็นหนึ่งที่สามารถอาศัยความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมาเป็นตัวเชื่อมโยงโดยจะส่งผลโดยตรงต่อพฤติกรรมการซื้อสินค้าออนไลน์ ความคาดหวังและความชื่นชอบของผู้บริโภคกำลังเปลี่ยนไป แม้แต่รูปแบบการ

ซื้อสินค้า ยกตัวอย่างเช่น การซื้อสินค้าแบบไร้สัมผัส ระบบชำระเงินแบบไร้สัมผัส ชั้นวางอัจฉริยะ และระบบชำระเงินด้วยตนเอง นอกจากนี้พฤติกรรมผู้บริโภคที่หันมาซื้อสินค้าออนไลน์จะเป็นโอกาสในการเข้าถึงผู้บริโภคได้ตลอดเวลา ผู้ประกอบการสามารถนำข้อมูลผู้บริโภคมาวิเคราะห์ให้ตอบโจทย์และหันมาทำการตลาดผ่านช่องทางออนไลน์มากขึ้น รวมถึงการนำเอาเทคโนโลยี อาทิ การใช้ VR ที่จำลองสภาพแวดล้อมเสมือนจริงสามมิติ ก็สามารถนำมาช่วยสร้างประสบการณ์ในการเลือกซื้อสินค้าออนไลน์ให้สมจริงมากยิ่งขึ้น เมื่อผู้คนไม่สามารถออกไปซื้อหรือทดลองสินค้าที่หน้าร้านได้ และสำหรับกรณีการซื้อของที่หน้าร้าน การใช้ AR สามารถช่วยให้ลูกค้าเข้าถึงข้อมูลของสินค้าที่วางบนชั้นได้ ตลอดจนการลองสวมหรือลองแต่งหน้าได้ในแบบเสมือนจริง (virtually try out) โดยไม่ต้องมีการสัมผัสกับตัวสินค้า ที่จะเป็นการเลี่ยงต่อการสะสมและแพร่เชื้อเมื่อลูกค้าไปที่ร้าน อีกประการคือการเตรียมความพร้อมสำหรับการให้บริการหลังจากที่สถานการณ์คลี่คลาย โดยผู้ประกอบการควรเตรียมความพร้อมทั้งในส่วนของบริหารจัดการสต็อกสินค้าและ supply chain เพื่อตอบสนองความต้องการที่จะกลับมาฟื้นตัวภายหลังวิกฤติ (วิจัยกรุงศรี, 2566)

นอกจากนี้ด้วยสถานการณ์ต่างๆยังไม่แน่นอน ผู้ประกอบการค้าปลีกเอสเอ็มอี อาจต้องคอยปรับกลยุทธ์การตลาดเพื่อเพิ่มยอดขายให้ธุรกิจ จัดกิจกรรมส่งเสริมการตลาดและรักษาคุณภาพการบริการลูกค้าอย่างต่อเนื่องในทุกช่องทางทั้งหน้าร้านและออนไลน์ การบริหารจัดการสต็อกสินค้าแต่ละประเภทโดยนำเอาเทคโนโลยีมาช่วยในการบริหารจัดการ การมองหารูปแบบการขายใหม่ๆเช่น ตู้จำหน่ายอัจฉริยะ การวางแผนการขนส่งและการจัดส่งสินค้าให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น (วิจัยกสิกรไทย, 2565)

## บทสรุป

การเผชิญสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 ธุรกิจค้าปลีกได้รับผลกระทบในวงกว้าง อีกทั้งพฤติกรรมผู้บริโภคมีความตื่นตระหนกและระมัดระวังการใช้จ่ายมากขึ้นจึงหันไปใช้วิธีสั่งซื้อสินค้าผ่านร้านค้าออนไลน์มากขึ้น ดังนั้นร้านค้าปลีกขนาดเล็กที่ใช้ช่องทางการขายผ่านหน้าร้านเพียงช่องทางเดียวอาจต้องปรับตัวผสมผสานการติดต่อสื่อสารกับผู้บริโภคทั้งช่องทางการขายหน้าร้านและออนไลน์ และหากต้องการให้ธุรกิจอยู่รอดและเพิ่มความยั่งยืนธุรกิจจำเป็นต้องเพิ่มความแข็งแกร่งในด้านอื่นไปด้วยโดยการสร้างแบรนด์ การพัฒนาสินค้าและบริการ การคำนึงถึงจุดคุ้มทุน และในขณะเดียวกันมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจของภาครัฐยังคงมีความสำคัญต่อการกระตุ้นเศรษฐกิจอีกด้วย ดังนั้นเพื่อความอยู่รอดของธุรกิจระยะยาว ผู้ประกอบการร้านค้าปลีกจำเป็นต้องเร่งปรับธุรกิจให้สอดคล้องกับกระแสโลกที่เปลี่ยนไปตามชีวิตวิถีใหม่ โดยเฉพาะการปรับเปลี่ยนไปสู่ยุคเทคโนโลยีดิจิทัลที่นับวันจะมีบทบาทมากขึ้นทั้งด้านการผลิต การบริการ การขายและการชำระเงิน ซึ่งจะช่วยให้ฐานลูกค้ากลุ่มใหม่และสร้างโอกาสในการต่อยอดธุรกิจ ดังที่ชาร์ลส์ ดาร์วิน ได้กล่าวไว้ว่า ผู้ที่อยู่รอดไม่ใช่ผู้ที่ฉลาดที่สุดแต่เป็นผู้ที่รู้จักการปรับตัวที่สุด

## เอกสารอ้างอิง

- กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์. (2560). คู่มือปฏิบัติงานธุรกิจค้าส่งค้าปลีก.  
[https://www.dbd.go.th/download/article/article\\_20190704131227.pdf](https://www.dbd.go.th/download/article/article_20190704131227.pdf)
- ทศพล ต้องห้วย, ชนพล กองพาลี และอนิยา นิมน้อย. (2563). มุ่งสู่เศรษฐกิจไร้เงินสด: พฤติกรรมผู้บริโภคและโอกาสของธุรกิจไทยช่วงโควิด 19. สืบค้นจาก  
[https://www.bot.or.th/Thai/ResearchAndPublications/articles/Pages/Article\\_21Jul2020.aspx](https://www.bot.or.th/Thai/ResearchAndPublications/articles/Pages/Article_21Jul2020.aspx)
- นรินทร์ ต้นไพบูลย์. (2564, 29 มกราคม). แนวโน้มธุรกิจและอุตสาหกรรมไทยปี 2564-2566: ธุรกิจร้านค้าปลีกสมัยใหม่. วิจัยกรุงศรี. สืบค้นจาก  
<https://www.krungsri.com/th/research/industry/industry-outlook/wholesale-retail/modern-trade/io/io-modern-trade-21>
- แนวโน้มธุรกิจและอุตสาหกรรมไทยปี 2565-2567. (2565, 11 มกราคม). วิจัยกรุงศรี. สืบค้นจาก  
<https://www.krungsri.com/th/research/industry/summary-outlook/outlook-2022-2024>.
- แนวโน้มธุรกิจ/อุตสาหกรรมไทยปี 2566-2568 : ธุรกิจร้านค้าปลีกสมัยใหม่. (2565, 28 ธันวาคม). วิจัยกรุงศรี. สืบค้นจาก <https://www.krungsri.com/th/research/industry/industry-outlook/wholesale-retail/modern-trade/io/modern-trade-2022>
- แนวโน้มธุรกิจและอุตสาหกรรมไทยปี 2566-2568. (2566, 13 มกราคม). วิจัยกรุงศรี. สืบค้นจาก <https://www.krungsri.com/th/research/industry/summary-outlook/industry-outlook-2023-2025>
- แบรนด์เอง. (2563). ส่งธุรกิจค้าปลีก รับมืออย่างไรจาก Covid-19. สืบค้นจาก  
<https://www.brandage.com/article/17899/Covid19-Retail>
- ปราณีดา ศยามานนท์ และ ภัทธพล ยุทธศักดิ์นุกุล. (2563, 31 มีนาคม). ส่งธุรกิจค้าปลีก... รับมืออย่างไรจาก Covid-19: บทวิเคราะห์ข้อมูล. สืบค้นจาก  
[https://www.scebic.com/th/detail/file/product/6735/fm2bmn80yp/EIC-Note\\_Retail-industry-2020\\_31032020.pdf](https://www.scebic.com/th/detail/file/product/6735/fm2bmn80yp/EIC-Note_Retail-industry-2020_31032020.pdf)
- ศูนย์วิจัยกรุงศรี. (2566, 13 มกราคม). แนวโน้มธุรกิจและอุตสาหกรรมไทยปี 2566-2568. บทวิเคราะห์. สืบค้นจาก <https://www.krungsri.com/th/research/industry/summary-outlook/industry-outlook-2023-2025>
- สถานการณ์ความมั่นคงระหว่างประเทศภายหลังการระบาด Covid-19. บทวิเคราะห์ข้อมูล กองความมั่นคงระหว่างประเทศ สำนักงานสภาความมั่นคงแห่งชาติ. สืบค้นจาก  
<https://www.nsc.go.th/wp-content/uploads/Journal/article-00405.pdf>
- สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์. (2564, 10 มิถุนายน). E-Commerce ไทยยุคหลัง Covid-19. บทวิเคราะห์ข้อมูล. สืบค้นจาก  
<https://www.etda.or.th/th/Useful-Resource/Knowledge-Sharing/Perspective-on-Future-of-e-Commerce.aspx>

- เสาวณี จันทะพงษ์ และทศพล ต້องห้วย. (2563). ผลกระทบวิกฤต COVID-19 กับเศรษฐกิจโลก. สืบค้นจาก [https://www.bot.or.th/Thai/ResearchAndPublications/articles/Pages/Article\\_18Mar2020.aspx](https://www.bot.or.th/Thai/ResearchAndPublications/articles/Pages/Article_18Mar2020.aspx)
- Alon, T., Doepke, M., Olmstead-Rumsey, J., & Tertilt, M. (2020). The impact of COVID-19 on gender equality. National Bureau of economic research (w26947).
- Eger, L., Komárková, L., Egerová, D., & Mičík, M. (2021). The effect of COVID-19 on consumer shopping behaviour: Generational cohort perspective. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 61, 102542. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102542>
- Falkner, E. M., & Hiebl, M. R. W. (2015). Risk management in SMEs: a systematic review of available evidence. *The Journal of Risk Finance*, 16, 122-144. <https://doi.org/10.1108/JRF-06-2014-0079>
- Fihartini, Y., Helmi, R. A., Hassan, M., & Oesman, Y. M. (2021). Perceived health risk, online retail ethics, and consumer behavior within online shopping during the COVID-19 pandemic. *Innovative Marketing*, 17(3), 17-29. [http://dx.doi.org/10.21511/im.17\(3\).2021.02](http://dx.doi.org/10.21511/im.17(3).2021.02)
- Grewal, D., Gauri, D. K., Roggeveen, A. L., & Sethuraman, R. (2021). Strategizing Retailing in the New Technology Era. *Journal of Retailing*, 97(1), 6-12. <http://doi.org/10.5539/ijbm.v16n12p76>
- Pantano, E., Pizzi, G., Scarpi, D., & Dennis, Ch. (2020). Competing during a pandemic? Retailers' ups and downs during the COVID-19 outbreak. *Journal of Business Research*, 116, 209-213. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.05.036>
- Laato, S., Islam, A. N., Farooq, A., & Dhir, A. (2020). Unusual purchasing behavior during the early stages of the COVID-19 pandemic: The stimulus-organism-response approach. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 57, 102224. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2020.102224>
- Roggeveen, A. L., & Sethuraman, R. (2020). How the COVID Pandemic May Change the World of Retailing. *Journal of Retailing*, 96(2), 169-171. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jretai.2020.04.002>
- Shang, Y., Li, H., & Zhang R. (2021). Effects of Pandemic Outbreak on Economies: Evidence From Business History Context. *Front. Public Health* 9:632043. doi: 10.3389/fpubh.2021.632043

