

การยกระดับมาตรฐานการบริหารจัดการร้านค้าส่งและค้าปลีกผลิตภัณฑ์ผู้บริโภค เพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานรากอย่างยั่งยืน

วีรพัฒน์ กฤตธนาทิพย์

สาขาวิชานโยบายสาธารณะและการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต ถนนพัฒนาการ แขวงพัฒนาการ เขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร 10250

อิทธิกร ข้าเดช

สถาบันนวัตกรรมการและธุรกิจการค้าเสรี มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต ถนนพัฒนาการ แขวงพัฒนาการ เขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร 10250

กรด สองเมือง

สาขาวิชาการบัญชี คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต ถนนพัฒนาการ แขวงพัฒนาการ เขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร 10250

จุลชาติ ตันเจริญ

สถาบันนวัตกรรมการและธุรกิจการค้าเสรี มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต ถนนพัฒนาการ แขวงพัฒนาการ เขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร 10250

สุริยันตร์ ฉะอุ่ม

สถาบันนวัตกรรมการและธุรกิจการค้าเสรี มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต ถนนพัฒนาการ แขวงพัฒนาการ เขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร 10250

ติดต่อผู้เขียนบทความที่ **สุริยันตร์ ฉะอุ่ม** สถาบันนวัตกรรมการและธุรกิจการค้าเสรี มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต ถนนพัฒนาการ แขวงพัฒนาการ
เขตสวนหลวง กรุงเทพมหานคร 10250

E-mail: suriyanc7@gmail.com

วันที่รับบทความ: 27 พฤศจิกายน 2566 วันที่แก้ไขบทความ: 15 ธันวาคม 2566 วันที่ตอบรับบทความ: 16 ธันวาคม 2566

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์ เพื่อปรับปรุงและใช้เกณฑ์ประเมินคุณภาพในการยกระดับมาตรฐานการบริหารจัดการของธุรกิจค้าส่งและค้าปลีกผลิตภัณฑ์ผู้บริโภค **วิธีการวิจัย** การทบทวนและปรับปรุงเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพการบริหารจัดการธุรกิจค้าส่งและค้าปลีกในการกำหนดทิศทางและแผนกลยุทธ์ ใน 5 เกณฑ์ประเมินหลัก ตัวอย่างของการวิจัยประกอบด้วยธุรกิจค้าส่งและค้าปลีก 84 แห่ง ที่มีศักยภาพสูง จัดระดับคะแนนโดยใช้วิธี Ward's cluster analysis **ผลการวิจัย** เกณฑ์มาตรฐานคุณภาพการบริหารจัดการธุรกิจค้าส่งและค้าปลีกในการกำหนดทิศทางและแผนกลยุทธ์ฉบับปรับปรุงให้เป็นปัจจุบัน กิจกรรมค้าปลีกและค้าส่งที่มีความมุ่งมั่นดำเนินการปรับปรุงมีระดับคะแนนเพิ่มสูงขึ้นอย่างเด่นชัดโดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านความสามารถในการแข่งขันและความยั่งยืน **นัยทางทฤษฎี/นโยบาย** การใช้เกณฑ์มาตรฐานการบริหารจัดการของธุรกิจฉบับปรับปรุงในการขับเคลื่อนองค์กร ช่วยให้ธุรกิจมีความยั่งยืนและสนับสนุนเศรษฐกิจฐานรากได้อย่างมั่นคง สำหรับธุรกิจค้าส่ง-ค้าปลีก

คำสำคัญ: นโยบายเชิงยุทธศาสตร์ การบริหารความเสี่ยง การสร้างเครือข่ายพันธมิตร

Improvement of management standards in consumer-products of wholesale and retail enterprises toward long-term sustainability of businesses at the grass root

Veeraphat Kritthanathip

Department of Public Policy and Management, Kasem Bundit University, Pattanakarn Rd., Suanluang, Bangkok 10250

Ithikorn Khamdej

Innovation Free-trade and Business Institute, Kasem Bundit University, Pattanakarn Rd., Suanluang, Bangkok 10250

Krod Songmuang

Faculty of Business, Kasem Bundit University, Pattanakarn Rd., Suanluang, Bangkok 10250

Junrachart Tancharoen

Innovation Free-trade and Business Institute, Kasem Bundit University, Pattanakarn Rd., Suanluang, Bangkok 10250

Suriyan Cha-um

Innovation Free-trade and Business Institute, Kasem Bundit University, Pattanakarn Rd., Suanluang, Bangkok 10250

Correspondence concerning this article should be addressed to **Suriyan Cha-um**, Kasem Bundit University, Pattanakarn Rd., Suanluang, Bangkok 10250
E-mail: suriyanc7@gmail.com

Received date: November 27, 2023 Revised date: December 15, 2023 Accepted date: December 16, 2023

Abstract

PURPOSES: To improve and apply the business quality standardization criteria in consumer-products in retail and wholesale businesses. **METHODS:** Action research by a review of the 5 criteria of business quality standardization. The research sample consisted of 84 retail and wholesale entrepreneurs of Thailand. The Ward's cluster analysis was applied for ranking of the businesses. **RESULTS:** Criteria of strategic masterplan and policy was successfully improved and implemented. After implementation, an increase the score in each criterion of strategic masterplan and policy was evidently observed especially the enhancement of competitiveness and sustainability. **THEORETICAL/POLICY IMPLICATIONS:** Application of the improved criteria for business management could lead to better business competitiveness and sustainability among retail and wholesale businesses.

Keywords: Strategic policy, risk assessment, business partnership, net work

บทนำ

ในปัจจุบันกระแสการแข่งขันในระบบตลาดเสรี การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภค การ implement เชิงนโยบายของภาครัฐ และการบริบทของ disruption ต่าง ๆ เช่น การระบาดของโควิด 19 ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ส่งผลกระทบโดยตรงต่อผู้ประกอบการด้านการปรับตัว กระตุ้นยอดขาย ผลกำไร และการดำรงอยู่ของธุรกิจ รวมถึงการรักษาธุรกิจให้สามารถแข่งขันได้ภายใต้สภาวะความผันผวนดังกล่าว และการดำเนินธุรกิจให้มีความยั่งยืน เป็นมิตรต่อสังคม และสิ่งแวดล้อม (Moosavi et al., 2022; Pujawan & Bah, 2022) การกำหนดทิศทางและแผนกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจถือเป็นหัวใจสำคัญในการปรับตัวของธุรกิจให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกาภิวัตน์ (Zenny et al., 2020; Wang, 2022)

ในกลุ่มธุรกิจค้าส่งและค้าปลีก หรือโดยนิยามตามขนาดพื้นที่ขายไม่น้อยกว่า 300 ตารางเมตรหรือมียอดขายรวมไม่น้อยกว่า 10 ล้านบาท ต่อปี (Krittanathip et al., 2013a, 2013b, 2013c) ทั้งนี้มุ่งเน้นที่กลุ่มธุรกิจสายพันธุ์ไทย (Traditional trade) ก่อให้เกิดมูลค่าทางเศรษฐกิจคิดเป็นร้อยละ 16 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ (GDP) เป็นธุรกิจที่มีความสำคัญและเป็นรากฐานของเศรษฐกิจในระดับภูมิภาคและระดับท้องถิ่น อีกทั้งเป็นธุรกิจที่ช่วยอำนวยความสะดวกให้แก่ประชาชนในการจัดหาสินค้าอุปโภคบริโภค เป็นช่องทางการกระจายสินค้าของผู้ผลิตสินค้าชุมชน วิสาหกิจรวมทั้งเป็นแหล่งสินค้าสำคัญของร้านค้าโชห่วย ในขณะที่การค้าส่งและค้าปลีกสมัยใหม่ (Modern trade) นั้นถือเป็นคู่แข่งที่สำคัญ ทั้งในมิติของเงินทุนหมุนเวียน สาขาการจัดจำหน่าย (หน้าร้าน)

การสร้างสื่อโฆษณาสื่อสารในวงกว้าง อำนาจการต่อรองกับผู้จัดหาสิ่งของ (Supplier) และกลยุทธ์ด้านราคา ที่ถือเป็นตลาดการแข่งขันสีแดง (Red ocean marketing) (Christodoulou & Langley, 2020)

จากการดำเนินงานของคณะผู้วิจัยในการส่งเสริมกลุ่มธุรกิจค้าส่งและค้าปลีกสายพันธุ์ไทยอย่างต่อเนื่อง ด้วยการสนับสนุนจากภาครัฐ โดยกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ ตั้งแต่การปรับปรุงระบบการจัดการสินค้าคงคลัง การแก้ไขปัญหาสต็อกบวม การจัดลำดับสินค้าขายดี การจัดทำ simulation ของการเคลื่อนไหวของสินค้าในคลังสินค้าในด้านการจัดวางสินค้าในคลังสินค้าตามอัตราการเคลื่อนไหว เพื่อลดความเสี่ยงในการเกิดของเสีย เนื่องจากเป็นสินค้าอุปโภคบริโภคที่มีวันหมดอายุที่ชัดเจน รวมถึงการจัดทำระบบ first-in/first-out เป็นต้น (Krittanathip et al., 2013c; Jerath et al., 2017; Hoseini-Shekarabi et al., 2019) รวมถึงการจัดทำแบบประเมินธุรกิจ ใน 9 หมวดสำคัญของการดำเนินการอย่างยั่งยืน เพื่อใช้ในการยกระดับ ปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจในทุกมิติให้สามารถแข่งขันได้ (Krittanathip et al., 2013b) นอกจากนี้ยังทำการ implement กระบวนการพัฒนาองค์กรธุรกิจค้าส่งและค้าปลีกให้มีความเข้มแข็งที่เป็นระบบอย่างต่อเนื่อง มีการมอบรางวัลเกณฑ์คุณภาพดีเด่น (Best Quality Award) ในอันที่จะสร้างการรับรู้ในวงกว้าง กระตุ้นความต้องการพัฒนาองค์กร และส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Krittanathip et al., 2013a)

อย่างไรก็ตาม การกำหนดทิศทางและแผนกลยุทธ์ของกลุ่มธุรกิจค้าส่งและค้าปลีกถือเป็นหัวใจสำคัญ ในการขับเคลื่อนองค์กรอย่างเป็นระบบภายใต้สภาวะความแปรปรวนของกระแส

ธุรกิจโลกที่มีความผันผวน ถูก disruption ด้วยภัยจากโรคระบาด โควิด 19 ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรงต่อธุรกิจ ผลักดันให้เกิดธุรกิจใหม่ที่สอดคล้องกับ New normal ที่ถือเป็นความท้าทายของผู้ประกอบธุรกิจในด้านการปรับตัวให้เท่าทัน (Chen et al., 2020; Zha et al., 2023) จากบริบทดังกล่าวการยกระดับมาตรฐานการบริหารจัดการของธุรกิจค้าส่งและค้าปลีกอย่างมีทิศทาง มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม มีระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงและภาวะวิกฤต และมีเครือข่ายธุรกิจ ในอันที่จะสร้างประโยชน์ร่วมกันให้มีความยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจ ถือเป็นประเด็นเร่งด่วนที่ต้องดำเนินการ

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อปรับปรุงเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพการบริหารจัดการธุรกิจค้าส่งและค้าปลีกในด้านการกำหนดทิศทางและแผนกลยุทธ์องค์กร
2. เพื่อใช้เกณฑ์มาตรฐานฯ ในการยกระดับมาตรฐานการบริหารจัดการร้านค้าส่งและค้าปลีกไทยด้านกำหนดทิศทางและแผนกลยุทธ์ในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานรากอย่างยั่งยืน

ประโยชน์ที่รับจากการวิจัย

1. ผู้ประกอบการมีศักยภาพในการพัฒนาธุรกิจได้อย่างเป็นระบบ แข่งขันได้ และมีความยั่งยืน
2. หน่วยงานภาครัฐได้รับแนวทางในการกำหนดนโยบายเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตรงประเด็นปัญหา และใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่า
3. ส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศธุรกิจสีเขียว มีความเป็นพันธมิตร เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม และมีความยั่งยืน

วิธีการวิจัยเชิงปฏิบัติการ

กิจการค้าส่งค้าปลีกที่สนใจเข้าร่วมกิจกรรมยกระดับมาตรฐานการบริหารจัดการร้านค้าส่งค้าปลีก ที่มีขนาดพื้นที่ขายไม่น้อยกว่า 300 ตารางเมตรหรือมียอดขายรวมไม่น้อยกว่า 10 ล้านบาทต่อปี เป็นนิติบุคคลที่จดทะเบียนกับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า

ตัวอย่างมีร้านค้าที่เข้าร่วมเป็นตัวอย่งการวิจัย จำนวน 84 แห่ง (ในปี 2562 จำนวน 18 แห่ง ปี 2564 จำนวน 33 แห่ง และ ปี 2565 จำนวน 33 แห่ง) กระจายตัวในทุกภูมิภาคของประเทศ

ขั้นตอนที่ 1 การทบทวนเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพการบริหารจัดการธุรกิจค้าส่งค้าปลีก ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันในยุค New normal โดยดำเนินการจัดส่งเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพการบริหารจัดการธุรกิจค้าส่งค้าปลีก มุ่งเน้นในส่วนของการกำหนดทิศทางและการวางแผนกลยุทธ์ ให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ กำหนดแนวทางในการจัดทำโมเดลธุรกิจ การวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน โอกาส อุปสรรค จัดประชุมกลุ่มย่อย เพื่อทำการปรับปรุงเกณฑ์มาตรฐานธุรกิจให้เป็นปัจจุบัน จนถึงปี 2565

ขั้นตอนที่ 2 การดำเนินการวิจัยตามแผนปฏิบัติการ (Action plan) ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การวางแผนงาน 2) กำหนดขอบเขตแนวทางการดำเนินงานและการประเมินรายการกิจการก่อนการให้คำปรึกษาเชิงลึก 3) การให้คำปรึกษาหารือเชิงลึกและวางแผนปฏิบัติการรายการกิจการ 4) ติดตามและประเมินผลหลังการให้คำปรึกษา และ 5) วิเคราะห์ผลการยกระดับมาตรฐานธุรกิจ

ขั้นตอนที่ 3 การนำข้อมูลผลการยกระดับมาตรฐานธุรกิจรายการกิจการมาทำการจัด

กลุ่มประชากรเป็น 2 กลุ่มคือ 1) กลุ่มที่มีระดับคะแนนคงที่หรือเพิ่มขึ้นเล็กน้อย และ 2) กลุ่มที่มีระดับคะแนนเพิ่มขึ้นอย่างเด่นชัด ด้วย Ward's cluster analysis

ผลการวิจัย

จัดประชุมระดมความคิดเห็นเพื่อทบทวนเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพการบริหารจัดการธุรกิจค้าส่งค้าปลีกมุ่งเน้นในส่วนของการกำหนดทิศทางและการวางแผนกลยุทธ์ ร่วมกันกับผู้แทนจากสมาคมการค้าส่ง-ปลีกไทย จำนวน 1 ท่าน

ผู้ประกอบการค้าส่งค้าปลีกทั้งที่มีประสบการณ์และไม่มีประสบการณ์ในการใช้เกณฑ์มาตรฐานคุณภาพการบริหารจัดการธุรกิจค้าส่งค้าปลีกจำนวน 4 ท่าน นักวิชาการที่มีประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับมาตรฐานคุณภาพการบริหารจัดการธุรกิจหรือที่เกี่ยวข้อง จำนวน 2 ท่าน และผู้แทนจากกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ จำนวน 2 ท่าน ดำเนินการปรับปรุงเกณฑ์มาตรฐานธุรกิจให้เป็นปัจจุบัน ปี 2565 (ตารางที่ 1)

ตารางที่ 1 เกณฑ์การให้คะแนนและประเด็นในการประเมินหัวข้อการกำหนดทิศทางและแผนกลยุทธ์องค์กร

1. การกำหนดวิสัยทัศน์ของธุรกิจ						เกณฑ์หลัก
1.1 การกำหนดวิสัยทัศน์และเป้าหมายของธุรกิจ						เกณฑ์ย่อย
ประเด็นพิจารณา	ระดับคะแนน					
	1	2	3	4	5	
■ มีการมีการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ มีการดำเนินงานต่างๆ เป็นไปตามวิสัยทัศน์พันธกิจที่ตั้งไว้ ■ กิจกรรม/เจ้าของธุรกิจหรือผู้บริหารระดับสูงมีเป้าหมาย-ตัวชี้วัด ที่ชัดเจน รวมทั้งมีการวิเคราะห์ผลและปรับปรุงกระบวนการทางธุรกิจอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง โดยให้พนักงานมีส่วนร่วมในการจัดทำเป้าหมายและตัวชี้วัด						
คะแนนข้อ 1.1						
1.2 การสื่อสารภายในธุรกิจ						เกณฑ์ย่อย
ประเด็นพิจารณา	ระดับคะแนน					
	1	2	3	4	5	
■ มีกระบวนการหรือช่องทางสื่อสารต่าง ๆ ระหว่างเจ้าของธุรกิจ พนักงาน และส่วนงานต่าง ๆ เช่น ประชุม Morning Talk ไลน์กลุ่มร้านค้า อบรม ดัดป้ายประกาศ เป็นต้น เพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการส่งเสริม ติดตามและประเมินเป้าหมาย-ตัวชี้วัด การทำงานให้มีประสิทธิภาพ						
คะแนนข้อ 1.2						

*Morning Talk หมายถึง การให้พนักงานได้มีการพูดคุย ประชุม หรือทำกิจกรรมร่วมกันในช่วงเช้าก่อนที่จะเริ่มทำงานในแต่ละวัน

ตารางที่ 1 (ต่อ)

2 การวิเคราะห์และกำหนดกลยุทธ์ธุรกิจ						เกณฑ์หลัก
2.1 การวางแผนกลยุทธ์ธุรกิจ						เกณฑ์ย่อย
ประเด็นพิจารณา	ระดับคะแนน					
	1	2	3	4	5	
- มีการพิจารณาปัจจัยภายในและภายนอกที่กระทบต่อธุรกิจค้าส่งค้าปลีกของตนเอง เพื่อให้มีการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส อุปสรรคของธุรกิจเช่น พฤติกรรมลูกค้า เทคโนโลยี การแข่งขัน คู่แข่ง สินค้าและบริการ ความเสี่ยง/ความท้าทายใหม่ๆ เป็นต้น - มีแผนกลยุทธ์ธุรกิจที่ครอบคลุมในชีวิตวิถีใหม่ (New Normal) ภายใต้สถานการณ์วิกฤตด้านสุขภาพหรือเศรษฐกิจ-สังคม						
คะแนนข้อ 2.1						
2.2 การกำหนดวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดของกลยุทธ์ธุรกิจ						เกณฑ์ย่อย
ประเด็นพิจารณา	ระดับคะแนน					
	1	2	3	4	5	
มีการกำหนดวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และ ตัวชี้วัดของธุรกิจที่ชัดเจน เหมาะสม และสอดคล้องกับกลยุทธ์ธุรกิจ สภาพสังคม เศรษฐกิจและนโยบายภาครัฐ						
คะแนนข้อ 2.2						
2.3 การนำกลยุทธ์ธุรกิจไปปฏิบัติ						เกณฑ์ย่อย
ประเด็นพิจารณา	ระดับคะแนน					
	1	2	3	4	5	
มีกระบวนการหรือขั้นตอนดำเนินการ (Work Manual หรือ Procedure Manual)*ในการนำแผนงานไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ โดยทุกหน่วยงานมีส่วนร่วมในการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ มีผู้รับผิดชอบ มีการติดตาม ประเมินผลกิจกรรม โครงการ ตัวชี้วัดผลของกิจกรรม/โครงการ เป้าหมาย ระยะเวลา ผู้รับผิดชอบ และงบประมาณ						
คะแนนข้อ 2.3						

*Work Manual หรือ Procedure Manual คือ สื่อที่ใช้อธิบายแนวทาง ขั้นตอน และวิธีการทำงานที่จัดทำไว้เป็นลายลักษณ์อักษรเพื่อใช้ในปฏิบัติงาน



ตารางที่ 1 (ต่อ)

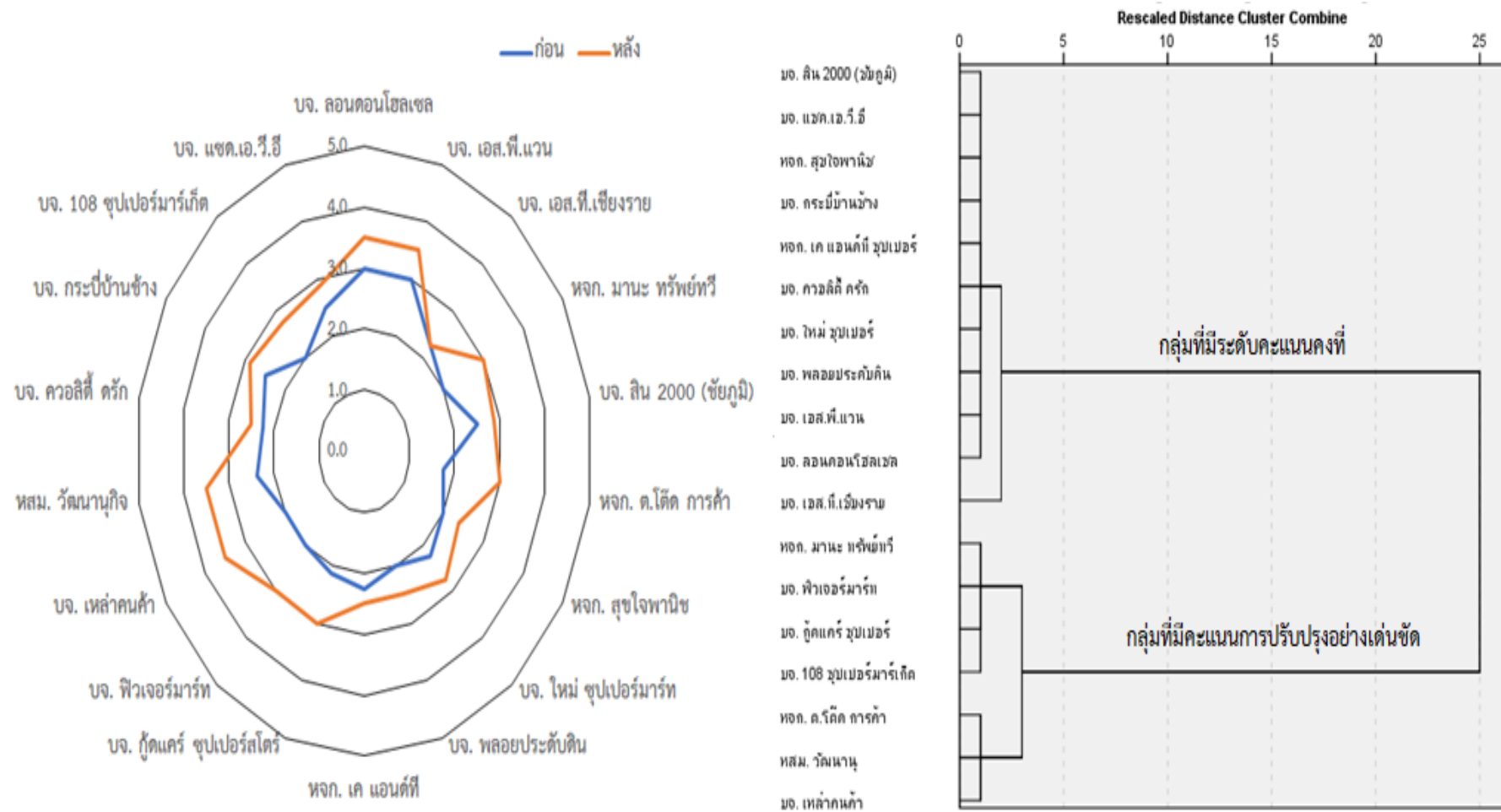
3 ความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม		เกณฑ์หลัก				
3.1 ความรับผิดชอบต่อสังคม		เกณฑ์ย่อย				
ประเด็นพิจารณา		ระดับคะแนน				
		1	2	3	4	5
มีการดำเนินการที่แสดงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม โดยพนักงานรับทราบนโยบายความรับผิดชอบต่อสังคมของกิจการร้านค้าและปฏิบัติตาม เช่น สินค้าหน้าร้านมีคุณภาพ ตัดป้ายราคาชัดเจน ไม่ขายเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ในช่วงวัน/เวลาที่กฎหมายกำหนด, ไม่จำหน่ายสินค้าละเมิดลิขสิทธิ์ หรือไม่จำหน่ายให้กับเยาวชนตามอายุที่กฎหมายกำหนด เป็นต้น						
คะแนนข้อ 3.1						
3.2 การทำประโยชน์และตอบแทนสังคม		เกณฑ์ย่อย				
ประเด็นพิจารณา		ระดับคะแนน				
		1	2	3	4	5
มีการดำเนินงานที่แสดงถึงการทำประโยชน์และตอบแทนสังคม โดยพนักงานรับทราบนโยบายและร่วมทำประโยชน์ให้สังคม เช่น คัดเลือกสินค้าชุมชน เข้ามาขายในร้านค้าให้โอกาสคนในชุมชนได้ร่วมงาน สนับสนุนหรือเข้าร่วมกิจกรรมกับชุมชนหรือหน่วยงานในชุมชน (บำรุงศาสนา การศึกษา เสริมสร้างคุณภาพชีวิตให้แก่คนในชุมชน) เป็นต้น						
คะแนนข้อ 3.2						
3.3 ความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อม		เกณฑ์ย่อย				
ประเด็นพิจารณา		ระดับคะแนน				
		1	2	3	4	5
มีการดำเนินงานที่แสดงถึงความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมที่ดำเนินการอยู่ พนักงานรับทราบนโยบายความรับผิดชอบต่อสิ่งแวดล้อมของร้านค้าและปฏิบัติตาม เช่น ประหยัดพลังงาน คัดแยกขยะ ลดการใช้พลาสติก สนับสนุนหรือเข้าร่วมกิจกรรมกับชุมชนเพื่อสิ่งแวดล้อม เป็นต้น						
คะแนนข้อ 3.3						
4 การบริหารจัดการความเสี่ยงและภาวะวิกฤต		เกณฑ์หลัก				
4.1 การจัดทำแผนบริหารความเสี่ยง		เกณฑ์ย่อย				
ประเด็นพิจารณา		ระดับคะแนน				
		1	2	3	4	5
- มีการจัดทำแผนบริหารความเสี่ยงที่สามารถรองรับปัญหาจากการดำเนินธุรกิจ ที่อาจจะผิดพลาด โดยมีการทบทวนและประเมินความเสี่ยง อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง - มีการจัดทำแผนฉุกเฉินรองรับภัยธรรมชาติ เช่น ภัยพิบัติ อุทกภัย แผ่นดินไหว หรือภัยพิบัติจากมนุษย์ เช่น การชุมนุมประท้วง การก่อจลาจล เป็นต้น						
คะแนนข้อ 4.1						

ตารางที่ 1 (ต่อ)

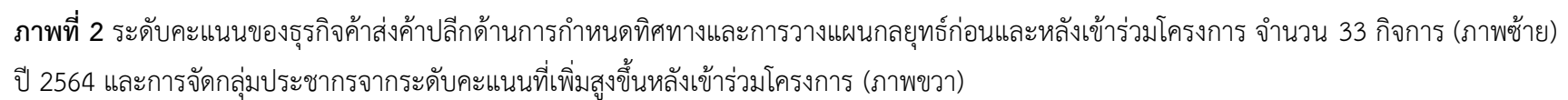
5 การสร้างเครือข่ายพันธมิตรธุรกิจ		เกณฑ์หลัก				
5.1 การสร้างเครือข่ายพันธมิตร		เกณฑ์ย่อย				
ประเด็นพิจารณา		ระดับคะแนน				
		1	2	3	4	5
- กิจการมีส่วนร่วมเป็นสมาชิกหรือเข้าร่วมเครือข่ายพันธมิตรธุรกิจ เช่น เป็นเครือข่ายของสมาคมการค้าส่ง-ปลีกไทย Biz Club หอการค้า เป็นต้น - มีการดำเนินกิจกรรม ในการสร้างประโยชน์ร่วมกับพันธมิตรเครือข่าย เช่น การแลกเปลี่ยนข้อมูล การจัดกิจกรรมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ดูงาน เป็นต้น		คะแนนข้อ 5.1				
หมายเหตุ:เกณฑ์การให้คะแนน						
1. มีแนวคิดแต่ยังไม่ได้ดำเนินการ						
2. นำแนวคิด/วิธีการ มาจัดทำเป็นแผนงานหรือเอกสารที่ระบุเป็นลายลักษณ์อักษร						
3. มีการนำแผน/แนวคิด/ วิธีการ ไปปฏิบัติ						
4. ตรวจสอบติดตามการปฏิบัติงานตามแผน/แนวคิด/วิธีการ						
5. มีการทบทวนและปรับปรุงผลการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น						

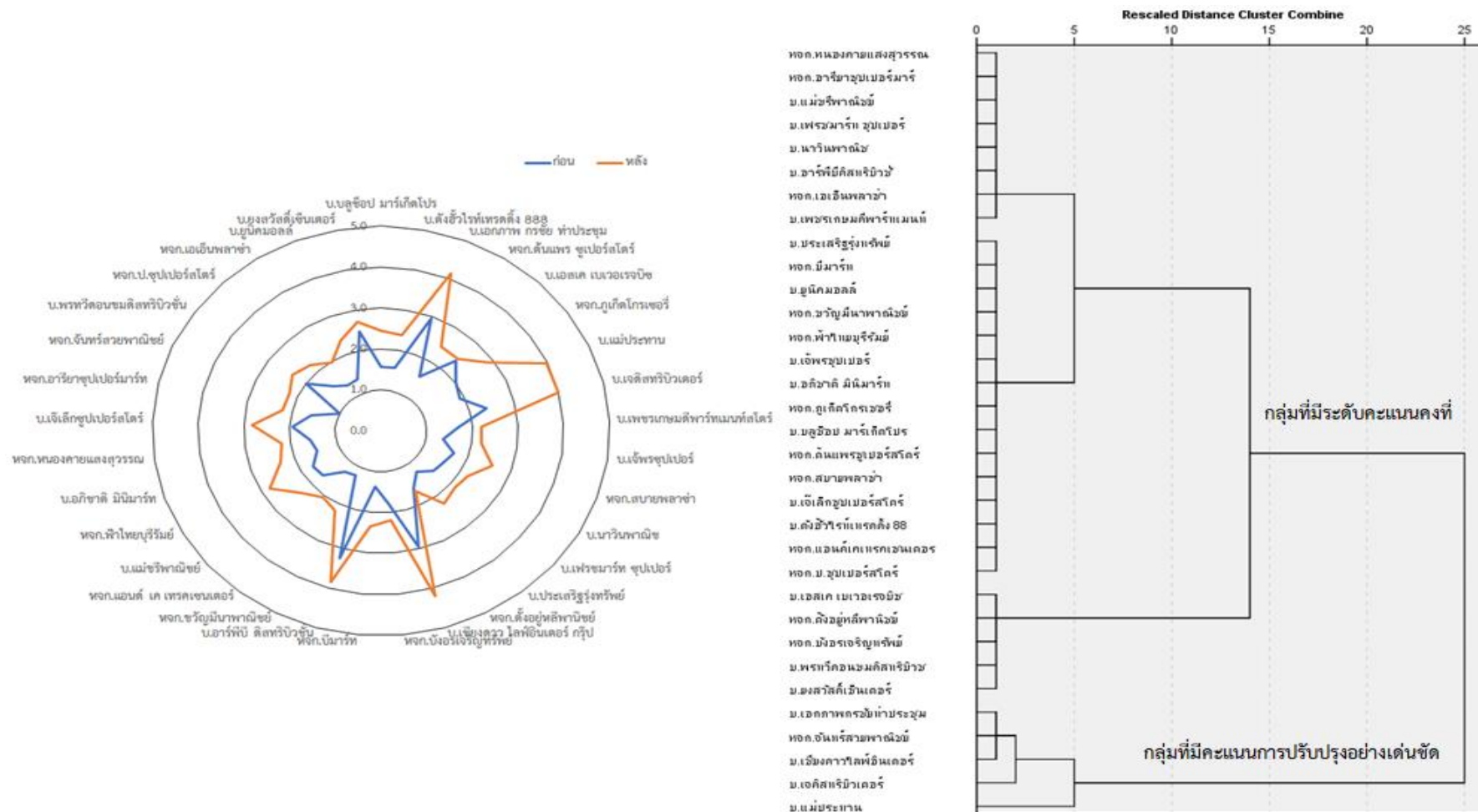
การยกระดับมาตรฐานคุณภาพการบริหารจัดการธุรกิจค้าส่งค้าปลีกมุ่งเน้นในส่วนของการกำหนดทิศทางและการวางแผนกลยุทธ์ ผ่านกระบวนการพัฒนาฐานองค์ความรู้จากการบรรยายของผู้เชี่ยวชาญ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การศึกษาดูงาน ณ สถานประกอบการของร้านค้าส่งและค้าปลีกที่มีระบบการบริหารจัดการที่ดี มีมาตรฐานคุณภาพ และการให้คำปรึกษาหารือเชิงลึก ณ กิจการของผู้ประกอบการแต่ละราย จำนวน 3 ครั้ง และทำการเปรียบเทียบระดับคะแนนก่อนและหลังดำเนินการ implement แต่ละกิจการพบว่าในปี พ.ศ. 2562 มีกิจการจำนวน 7 รายที่มีระดับของคะแนนเพิ่มสูงขึ้นเกิน 1.0 จากฐานเดิม (39% ของประชากรตัวอย่าง) ซึ่งถูกจัดกลุ่มให้อยู่ในระดับมีศักยภาพสูงในการพัฒนา อย่างไรก็ตาม

ในกลุ่มที่ระดับคะแนนคงที่มี 2 ประเด็นคือด้านความพร้อมของผู้บริหารที่ต้องการผลักดันมาตรฐานคุณภาพการบริหารจัดการธุรกิจค้าส่งค้าปลีก และบางกิจการมีระดับคะแนนค่อนข้างสูงถือเป็นการปรับปรุงทิศทางและแผนกลยุทธ์องค์กรส่งผลให้ระดับคะแนนคงที่ (ภาพที่ 2) ในปี 2564 ถือความสำเร็จอย่างมากที่สามารถผลักดันให้เกิดการเพิ่มสูงขึ้นของคะแนนผลประโยชน์ฯ ได้อย่างมีนัยสำคัญ สูงถึง 61% ของประชากรตัวอย่าง (หรือ 20 กิจการ จากทั้งหมด 33 กิจการ) (ภาพที่ 3) และในปี 2565 มีเพียง 5 กิจการ จากทั้งหมด 33 กิจการ (15% ของประชากรตัวอย่าง) ที่เข้าร่วมโครงการมีระดับของคะแนนเพิ่มสูงขึ้น จัดอยู่ในกลุ่มที่มีศักยภาพในการพัฒนาอย่างเด่นชัด (ภาพที่ 1)



ภาพที่ 1 ระดับคะแนนของธุรกิจค้าส่งค้าปลีกด้านการกำหนดทิศทางและการวางแผนกลยุทธ์ก่อนและหลังเข้าร่วมโครงการ จำนวน 18 กิจการ (ภาพซ้าย) ปี 2562 และการจัดกลุ่มประชากรจากระดับคะแนนที่เพิ่มสูงขึ้นหลังเข้าร่วมโครงการ (ภาพขวา)





ภาพที่ 3 ระดับคะแนนของธุรกิจค้าส่งค้าปลีกด้านการกำหนดทิศทางและการวางแผนกลยุทธ์ก่อนและหลังเข้าร่วมโครงการ จำนวน 33 กิจกรรม (ภาพซ้าย) ปี 2565 และการจัดกลุ่มประชากรจากระดับคะแนนที่เพิ่มสูงขึ้นหลังเข้าร่วมโครงการ (ภาพขวา)

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

การปรับปรุงเกณฑ์คุณภาพของธุรกิจค้าส่งค้าปลีกด้านการกำหนดทิศทางและการวางแผนกลยุทธ์ ได้ดำเนินการมาอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความทันสมัย รองรับบริบทของกระแสโลกาภิวัตน์ และ disruption ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น (Krittanathip et al., 2013a, 2013b) แม้ว่ากลุ่มธุรกิจค้าส่งค้าปลีกสายพันธุ์ไทย จะก่อให้เกิดมูลค่าทางเศรษฐกิจคิดเป็นร้อยละ 16 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมภายในประเทศ เป็นกลุ่มธุรกิจที่มีความสำคัญและเป็นรากฐานของเศรษฐกิจในระดับภูมิภาคและระดับท้องถิ่น มีความใกล้ชิดกับชุมชนเป็น soft power มีระบบเกื้อกูลกับชุมชน สังคม และสิ่งแวดล้อมมาอย่างยาวนาน ซึ่งต้องการการดูแลเชิงนโยบายจากภาครัฐ เพื่อให้ยังคงอยู่คู่สังคมไทย เพื่อลดความเหลื่อมล้ำจากกลุ่มธุรกิจต่างชาติที่เข้ามาลงทุนและมีบทบาทในธุรกิจค้าส่งค้าปลีกสมัยใหม่ (Cheevapruk, 2012; Kessuvan et al., 2015; Pansantie & Boonchukham, 2022) จากการรุกไล่ของกลุ่มทุนต่างประเทศที่เข้ามาลงทุนและแชร์ส่วนแบ่งการตลาดของธุรกิจค้าส่งค้าปลีก จึงได้เกิดการรวมกลุ่ม การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการยกระดับการแข่งขัน รวมถึงได้รับการส่งเสริมจากหน่วยงานรัฐ อย่างต่อเนื่องยาวนาน (Krittanathip et al., 2013c) ให้สามารถยืนหยัดต่อสู้ในสนามการค้าที่เป็นทะเลสีเลือด และพยายามจะเปลี่ยนให้เป็นทะเลสีน้ำเงิน สร้างบรรยากาศแบบพันธมิตรมากกว่าศัตรูหรือคู่แข่ง เช่น การเปิดให้เข้าศึกษาดูงานของผู้ที่ได้รับโอกาสพัฒนา การสอนงาน การพัฒนาต่อ

ยอดระบบใหม่ ที่สอดคล้องกับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สร้างบรรยากาศการร่วมมือ และเครือข่ายถาวรในระดับภูมิภาคและระดับประเทศ (Komulainen & Siltala, 2021; Christodoulou & Langley, 2020) การขยายผลจากการดำเนินการส่งเสริมอย่างต่อเนื่องโดยนโยบายรัฐดังกล่าว ส่งผลให้ค่าการประเมินของระดับคะแนน ในหัวข้อการกำหนดทิศทางและการวางแผนกลยุทธ์ มีค่าเพิ่มขึ้นอย่างเด่นชัด ในหลายกิจการ และยังคงมีการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ก่อให้เกิดการยกระดับ และก้าวเข้าสู่เกณฑ์มาตรฐานทางธุรกิจ โดยพบว่ากิจการที่ก้าวเข้าสู่การพัฒนาในยุคแรกยังคงรักษาระดับของคะแนนให้สูงกว่า 4.5 ซึ่งอยู่ในระดับที่สูงมาก และมีศักยภาพการแข่งขันในด้านธุรกิจสูงเช่นเดียวกัน (Krittanathip et al., 2013b)

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

ผู้ประกอบการยังคงต้องมีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องในด้านแผนที่นำทางและแผนกลยุทธ์องค์กร รวมถึงการใช้เครื่องมือวิเคราะห์สุขภาพขององค์กร และแนวทางในการยกระดับการแข่งขันขององค์กร นอกจากนี้ข้อมูลจากงานวิจัยนี้ หน่วยงานรัฐ น่าจะนำไปใช้ในการกำหนดนโยบายการสนับสนุนธุรกิจสายพันธุ์ไทยให้มีความเข้มแข็งแข่งขันได้ และมีความยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจ

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัย

ควรดำเนินวิจัยต่อเนื่อง โดยมีกรอบเวลาในการวิจัยที่มากกว่านี้

References

- Cheevapruk, S. (2012). The impact of foreign retail and wholesale stores on traditional wholesale stores in Nonthaburi province, *Thailand. Information Management and Business Review*, 4, 537-544.
- Chen, P., Zhao, R., Yan, Y., & Li, X. (2020). *Promotional pricing and online business model choice in the presence of retail competition*. Omega.
- Christodoulou, I., & Langley, P. A. (2020). A gaming simulation approach to understanding blue ocean strategy development as a transition from traditional competitive strategy. *Journal of Strategic Marketing*, 28, 727-752.
- Hoseini-Shekarabi, S. A., Gharaei, A., & Karimi, M. (2019). Modelling and optimal lot-sizing of integrated multi-level multi-wholesaler supply chains under the shortage and limited warehouse space: Generalised outer approximation. *International Journal of Systems Science: Operations & Logistics*, 6, 237-257.
- Jerath, K., Kim, S.H., & Swinney, R. (2017). Product quality in a distribution channel with inventory risk. *Marketing Science*, 36, 747-761.
- Kessuvan, A., Parthanadee, P., & Buddhakulsomsiri, J. (2015). The study of consumption behaviors and factors affecting decision to purchase fishery products of consumers in the North and Northeast of Thailand. *International Food Research Journal*, 22(6), 2670-2678.
- Komulainen, A., & Siltala, S. (2021). *Resistance to inequality as a competitive strategy?—The cases of the Finnish consumer co-ops Elanto and HOK 1905–2015*. Routledge.
- Krittanathip, V., Rakkarn, S., Cha-um, S., & Jindawattana, A. (2013a). Implementation of self-assessment evaluation for total quality management: A case study of wholesale sectors. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 88, 81-88.
- Krittanathip, V., Rakkarn, S., Cha-um, S., & Klamdej, I. (2013b). Development of weighting on self-assessment evaluation for total quality management: A case study of wholesale sectors. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 88, 49-60.
- Krittanathip, V., Cha-um, S., Suwandee, S., Rakkarn, S., & Ratanamaneichat, C. (2013c). The reduction of inventory and warehouse costs for Thai traditional wholesale businesses of consumer products. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 88, 142-148.
- Moosavi, J., Fathollahi-Fard, A. M., & Dulebenets, M. A. (2022). Supply chain disruption during the COVID-19 pandemic: Recognizing potential disruption management strategies. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 75, 1-34.

- Pansantie, C., & Boonchukham, P. (2022). Online marketing structural equation model affecting success of retail and wholesale business of processed food in the Eastern region of Thailand. *Rajabhat Chiang Mai Research Journal*, 23, 1-14.
- Pujawan, I.N., & Bah, A.U. (2022). Supply chains under COVID-19 disruptions: Literature review and research agenda. *Supply Chain Forum: An International Journal*, 23, 81-95.
- Wang, J., Shum, S., & Feng, G. (2022). Supplier's pricing strategy in the presence of consumer reviews. *European Journal of Operational Research*, 296, 570-586.
- Zenny, Y. (2020). Strategic contracting and hybrid use of agency and wholesale contracts in e-commerce platforms. *European Journal of Operational Research*, 281, 231-239.
- Zha, Y., Li, Q., Huang, T., & Yu, Y. (2023). Strategic information sharing of online platforms as resellers or marketplaces. *Marketing Science*, 42, 659-678.