

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษาและข้อเสนอแนะ

ในบทนี้ แบ่งการวิเคราะห์ออกแบ่ง 3 ส่วน กล่าวคือ ส่วนที่หนึ่ง สรุปผลการศึกษา ส่วนที่สอง เป็นข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย และส่วนที่สาม เป็นข้อจำกัดในการศึกษาและข้อเสนอแนะสำหรับงานศึกษาในอนาคต

5.1 สรุปผลการศึกษา

การที่กฎหมายให้อิสระแก่ผู้ประกอบการค้าปลีกข้ามชาติขยายสาขาในประเทศไทย ภายหลังจากช่วงวิกฤตเศรษฐกิจปี 2540 ผนวกกับความได้เปรียบด้านเงินทุนและประสบการณ์ในการบริหารการค้าปลีกขนาดใหญ่ ส่งผลให้ผู้ประกอบการค้าปลีกแบบดั้งเดิมได้รับผลกระทบและต้องปิดตัวลงไปเป็นจำนวนมาก (สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาแห่งประเทศไทย, 2545, น.8) ซึ่งผู้ที่อยู่รอดมักจะเป็นผู้ประกอบการรายใหญ่ระดับประเทศและดำเนินธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ โดยภูเก็ตเป็นหนึ่งในจังหวัดที่ได้รับความสนใจจากเทสโก้-โลตัส บิ๊กซีและแม็คโคร ในการเข้ามาลงทุนเปิดดำเนินการช่วงปี 2542-2547 ซึ่งน่าจะเป็นผลมาจากภูเก็ตเป็นศูนย์กลางการค้าของจังหวัดแถบชายฝั่งอันดามันและเป็นจังหวัดที่ทำรายได้ให้กับประเทศปีละหลายพันล้านบาทจากการท่องเที่ยว การเข้ามาของดีสเคทส์โตร์ข้ามชาติส่งผลให้ดีสเคทส์โตร์ท้องถิ่น คือ ห้างซูเปอร์ซีป ซึ่งเปิดดำเนินการมาตั้งแต่ปี 2538 ได้รับผลกระทบและต้องมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เพื่อให้สามารถอยู่รอดได้ ท่ามกลางการแข่งขันที่รุนแรง

ในการศึกษาตามวัตถุประสงค์ข้อ 1 และ 2 คือ การศึกษาภาพรวมการดำเนินธุรกิจดีสเคทส์โตร์ในพื้นที่จังหวัดภูเก็ตและการวิเคราะห์กลยุทธ์ในการปรับตัวของห้างซูเปอร์ซีปเปรียบเทียบกับกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของดีสเคทส์โตร์ข้ามชาติ เป็นการศึกษาในเชิงพรรณนา โดยใช้ข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์นายวิชัย เพ็ชรดี รวมทั้งข้อมูลทุติยภูมิที่ได้จากเว็บไซต์ หนังสือและบทความในหนังสือพิมพ์มาใช้ประกอบการศึกษา ส่วนการศึกษาตามวัตถุประสงค์ข้อ 3 คือ การศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลือกดีสเคทส์โตร์ของผู้บริโภค โดยเปรียบเทียบระหว่างห้างซูเปอร์ซีปกับดีสเคทส์โตร์ข้ามชาติ เป็นการศึกษาโดยใช้ข้อมูลที่เกิดรวบรวมได้จากกลุ่มตัวอย่างที่ไปซื้อสินค้าจากห้างซูเปอร์ซีป เทสโก้-โลตัส บิ๊กซีและแม็คโครบ่อยที่สุดต่อเดือนจำนวน 410 คน จากนั้นจึงนำแบบจำลองโลจิตและมัลติโนเมียลโลจิตมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาภาพรวมของธุรกิจดีสเคาท์สโตร์ในพื้นที่จังหวัดภูเก็ต แบ่งการศึกษาออกเป็น 3 ส่วน คือ ภาพรวมการดำเนินธุรกิจของห้างซูเปอร์ซีป ภาพรวมการดำเนินธุรกิจของดีสเคาท์สโตร์ข้ามชาติและการวิเคราะห์โครงสร้างตลาดธุรกิจดีสเคาท์สโตร์ในจังหวัดภูเก็ต ดังนี้

1. ภาพรวมการดำเนินธุรกิจของห้างซูเปอร์ซีป

ห้างซูเปอร์ซีป มีจุดเริ่มต้นจากการมีธุรกิจพื้นฐานเป็นร้านขายยา จากนั้นเปลี่ยนมาประกอบธุรกิจค้าปลีกค้าส่งขนาดใหญ่ในปี 2538 โดยมีนายบุญสม อนันตจรรยาพงศ์เป็นผู้ริเริ่มก่อตั้ง และได้ให้ความสนใจเข้ามาประกอบธุรกิจขนส่งสินค้าระหว่างจังหวัดภูเก็ต-พังงา-กระบี่-ตรัง และกรุงเทพมหานครในปี 2542 ห้างซูเปอร์ซีปตั้งอยู่บริเวณทางเข้า-ออกเมืองภูเก็ต มีพื้นที่ขายมากกว่า 30,000 ตารางเมตร ตัวห้างมีลักษณะเป็นอาคารชั้นเดียว หลังคามุงสังกะสีและกระเบื้องสลับกัน พื้นลาดปูนซีเมนต์และไม่ใช้เครื่องปรับอากาศ ภายในบริเวณห้างมีศูนย์อาหาร พื้นที่ให้เช่าสำหรับร้านอาหาร ร้านจำหน่ายทองคำและร้านขายของเบ็ดเตล็ด โดยเปิดให้บริการตั้งแต่เวลา 6.00-23.00 น.

2. ภาพรวมการดำเนินธุรกิจของดีสเคาท์สโตร์ข้ามชาติ

ดีสเคาท์สโตร์ข้ามชาติให้ความสนใจเข้ามาดำเนินกิจการในพื้นที่จังหวัดภูเก็ต ในช่วงปี 2542-2547 โดยเทสโก้-โลตัส บิ๊กซีและแม็คโครตั้งอยู่ในบริเวณที่ใกล้เคียงกัน บนถนนมุ่งสู่ตัวเมืองภูเก็ต ซึ่งดีสเคาท์สโตร์ข้ามชาติมีพื้นที่ขายตั้งแต่ 5,550-30,000 ตารางเมตร รวมทั้งมีตัวอาคารและระบบระบายอากาศลักษณะเช่นเดียวกับสาขาอื่น ๆ ในกรุงเทพมหานครและต่างจังหวัด นอกจากนี้ ดีสเคาท์สโตร์ข้ามชาติได้เปิดให้เช่าพื้นที่ในส่วนของธนาคารพาณิชย์ ร้านอาหาร ร้านจำหน่ายผลิตภัณฑ์เสริมความงาม ร้านจำหน่ายสื่อบันเทิง ร้านตัดแต่งทรงผม ร้านขายหนังสือ ร้านเฟอร์นิเจอร์ ร้านจำหน่ายเสื้อผ้า ในจำนวนที่มากกว่าห้างซูเปอร์ซีปและส่วนหนึ่งเป็นแบรนด์ชั้นนำของกรุงเทพฯ ซึ่งห้างซูเปอร์ซีปไม่มี โดยแม็คโครเปิดให้บริการ 6.00-23.00 น. ในขณะที่บิ๊กซีและเทสโก้-โลตัสเปิดให้บริการ 9.00-23.00 น.

3. การวิเคราะห์โครงสร้างตลาดของธุรกิจดีสเคาท์สโตร์ในจังหวัดภูเก็ต

ตลาดดีสเคาท์สโตร์ในจังหวัดภูเก็ต มีแนวโน้มที่จะเป็นตลาดผู้ขายน้อยราย กล่าวคือนับตั้งแต่ปี 2538-2550 มีผู้ประกอบการเพียง 4 ราย ได้แก่ ห้างซูเปอร์ซีป เทสโก้-โลตัส บิ๊กซี และแม็คโคร โดยสินค้าส่วนใหญ่ที่จำหน่ายในห้างซูเปอร์ซีปและดีสเคาท์สโตร์ข้ามชาติมีลักษณะคล้ายคลึงกันมาก จนยากที่จะจำแนกได้ว่าเป็นของผู้ขายรายใด เนื่องจากประเภทของสินค้าที่จำหน่ายมีความใกล้เคียงกันและเป็นตราสินค้าระดับประเทศ อีกทั้งมีอุปสรรคในการเข้าสู่ตลาด

ของผู้ขายรายใหม่ จากข้อจำกัดทางด้านเงินลงทุน การประหยัดจากขนาดของผู้ประกอบการรายเดิม จำนวนคู่แข่งทั้งทางตรงและทางอ้อมและข้อจำกัดทางกฎหมาย

การวิเคราะห์กลยุทธ์ในการปรับตัวของห้างซูเปอร์ซีปเปรียบเทียบกับกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจของดีสเคาท์สโตร์ข้ามชาติ ทั้งทางด้านราคาและไม่ใช้ราคา สามารถสรุปผลการศึกษาได้ดังนี้

1. การวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบเกี่ยวกับกลยุทธ์การแข่งขันโดยใช้ราคา

ในการตั้งราคาสินค้า ห้างซูเปอร์ซีปใช้นโยบายราคาเดียวในทุกช่วงเวลา ซึ่งน่าจะเป็นผลมาจากต้องการให้ลูกค้ารับรู้เกี่ยวกับการจำหน่ายสินค้าในราคาถูกลงอย่างสม่ำเสมอ ในขณะที่ดีสเคาท์สโตร์ข้ามชาตินิยมตั้งราคาเพื่อการส่งเสริมการขาย เพื่อสร้างภาพลักษณ์ของการเป็นแหล่งจำหน่ายสินค้าที่มีราคาถูกกว่าคู่แข่งทั้งทางตรงและทางอ้อม โดยการตั้งราคาสินค้าของห้างซูเปอร์ซีปและดีสเคาท์สโตร์ข้ามชาติเป็นไปตามกลไกตลาดและมีลักษณะสอดคล้องกับแนวคิดเส้นอุปสงค์หักงอ นั่นคือ หากมีผู้ขายรายใดขึ้นราคาสินค้า ผู้ขายรายอื่นจะไม่ขึ้นราคาตาม แต่หากมีผู้ขายรายใดลดราคาสินค้าลงมา ผู้ขายรายอื่นจะลดราคาตาม ส่งผลให้ราคาสินค้าโดยเปรียบเทียบระหว่างผู้ขายแต่ละรายไม่แตกต่างกัน และจากการวิเคราะห์เพิ่มเติม โดยสุ่มชนิดสินค้า พบว่า ห้างซูเปอร์ซีปจำหน่ายสินค้าในราคาถูกกว่าเทสโก้-โลตัสและบิ๊กซีแทบทุกรายการ ในขณะที่แม็คโครจำหน่ายสินค้ามากกว่าหนึ่งในสามที่สุ่มทำการสำรวจในราคาที่ถูกกว่าห้างซูเปอร์ซีป แต่ต้องซื้อเป็นชุดตามที่ระบุไว้ในป้ายราคา จึงจะสามารถซื้อได้ในราคาที่ถูกลงต่อหน่วย

2. การวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบเกี่ยวกับกลยุทธ์การแข่งขันโดยไม่ใช้ราคา

แบ่งการวิเคราะห์ออกเป็น 4 ส่วน คือ ผลิตภัณฑ์ การจัดจำหน่าย การส่งเสริมการตลาดและกลยุทธ์อื่น ๆ ดังนี้

1. ผลิตภัณฑ์ (Product)

ห้างซูเปอร์ซีปมีจำนวนสินค้า ประเภทของสินค้าและความสดใหม่ของอาหารสดที่จำหน่ายมากกว่าดีสเคาท์สโตร์ข้ามชาติ รวมทั้งมีการให้บริการส่งสินค้าถึงบ้านฟรีให้กับลูกค้าที่อาศัยอยู่ในพื้นที่ให้บริการ ในขณะที่ดีสเคาท์สโตร์ข้ามชาติมีการให้บริการฟรีเฉพาะสินค้าประเภทเครื่องใช้ไฟฟ้า เฟอร์นิเจอร์และคอมพิวเตอร์ขนาดใหญ่เท่านั้น โดยลูกค้าต้องอาศัยอยู่ภายในรัศมีกิโลเมตรที่กำหนด ในขณะที่สิ่งที่ทำให้ห้างซูเปอร์ซีปเสียเปรียบคือ ราคาสินค้าที่ผลิตขึ้นเองครอบคลุมสินค้าเพียง 6 รายการ ในขณะที่ดีสเคาท์สโตร์ข้ามชาติครอบคลุมสินค้ามากกว่า 1,500

รายการ ซึ่งอาจทำให้ห้างซูเปอร์ซีปสูญเสียลูกค้าที่ต้องการสินค้าที่มีราคาถูกลงกว่า แต่มีคุณภาพเทียบเท่าตราระดับชาติ

2. การจัดจำหน่าย (Place or Distribution)

ห้างซูเปอร์ซีปได้เปรียบในแง่ของการมีทำเลที่ตั้งอยู่ในเขตเมืองมากกว่าและไม่ต้องแข่งขันแย่งลูกค้ากันเองเหมือนดีสเคาท์สโตร์ข้ามชาติที่ตั้งอยู่ในบริเวณใกล้เคียงกัน การอำนวยความสะดวกให้กับผู้ที่เข้ามาจับจ่ายซื้อสินค้าสามารถชำระเงินได้มากกว่าถึง 3 ช่องทาง อีกทั้งห้างซูเปอร์ซีปได้มีการนำระบบ Barcode และระบบ Point of Sale มาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลัง เช่นเดียวกับดีสเคาท์สโตร์ข้ามชาติ แต่สิ่งที่เสียเปรียบดีสเคาท์สโตร์ข้ามชาติ คือ การวางผังร้านที่ไม่เป็นระเบียบ สภาพอากาศภายในร้านที่ร้อน ความไม่เพียงพอของที่จัดรถในการให้บริการลูกค้าและอำนาจในการต่อรองกับบริษัทผู้ผลิตหรือผู้จัดจำหน่าย

3. การส่งเสริมการตลาด (Promotion)

ห้างซูเปอร์ซีปเสียเปรียบในแง่ที่ดีสเคาท์สโตร์ข้ามชาติมีการใช้สื่อโฆษณาที่ครอบคลุมผู้บริโภคในพื้นที่จังหวัดภูเก็ตและจังหวัดใกล้เคียงมากกว่า รวมทั้งรูปแบบการส่งเสริมการขายที่หลากหลายกว่าของดีสเคาท์สโตร์ข้ามชาติ โดยในส่วนของกาให้บริการของพนักงานขายในส่วนหน้าร้านไม่มีความแตกต่างกันมากนัก แต่ห้างซูเปอร์ซีปจะมีการจัดส่งพนักงานขายไปเยี่ยมร้านค้าปลีกรายย่อยอาทิตย์ละครั้ง รวมทั้งอาศัยการประชาสัมพันธ์ผ่านหน่วยงานราชการและหนังสือพิมพ์ท้องถิ่นเกี่ยวกับความรับผิดชอบต่อสังคมของห้าง

4. กลยุทธ์อื่น ๆ

ทั้งห้างซูเปอร์ซีปและดีสเคาท์สโตร์ข้ามชาติได้มีการปรับตัวตามพฤติกรรมของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป ด้วยการเน้นการจำหน่ายสินค้าและการให้บริการแบบ one stop shopping มากขึ้น ในขณะที่ห้างซูเปอร์ซีปได้พยายามลดต้นทุนในการดำเนินงาน เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันด้านราคา ส่วนดีสเคาท์สโตร์ข้ามชาติประหยัดจากขนาดของค่าใช้จ่ายในการโฆษณาและการส่งซื้อสินค้าแบบรวมศูนย์

การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลือกดีสเคาท์สโตร์ของผู้บริโภค โดยทำการเปรียบเทียบระหว่างห้างซูเปอร์ซีปกับดีสเคาท์สโตร์ข้ามชาติ ได้ใช้แบบจำลองโลจิสติกส์และมัลติโนเมียลโลจิสติกส์ในการศึกษา พบว่า

1. ปัจจัยที่ทำให้ผู้บริโภคมีโอกาสที่จะไปซื้อสินค้าจากห้างซูเปอร์ซีปบ่อยที่สุดต่อเดือนสูงกว่าโอกาสในการไปซื้อสินค้าจากดีสเคาท์สโตร์ข้ามชาติบ่อยที่สุดต่อเดือน ได้แก่ ระยะเวลาที่ใช้ในการเดินทางจากบ้านไปยังห้างซูเปอร์ซีปสั้นที่สุดเมื่อเทียบกับดีสเคาท์สโตร์ข้าม

ชาติ การให้เหตุผลด้านราคาถูกและความหลากหลายของสินค้าเป็นอันดับแรกเมื่อเทียบกับการให้เหตุผลด้านบรรยากาศภายในร้านเป็นอันดับแรก รวมทั้งการให้การระมัดระวังเพื่อแลกของสมนาคุณเป็นเหตุจูงใจด้านการส่งเสริมการขายเมื่อเทียบกับส่วนลดที่ได้จากการซื้อสินค้าในการไปซื้อสินค้าจากดีสเคาท์สโตร์ที่ไปซื้อสินค้าบ่อยที่สุดต่อเดือน ส่วนปัจจัยที่ทำให้ผู้บริโภคมีโอกาสที่จะไปซื้อสินค้าจากห้างซูเปอร์มาร์เก็ตบ่อยที่สุดต่อเดือนต่ำกว่าโอกาสในการไปซื้อสินค้าจากดีสเคาท์สโตร์ข้ามชาติบ่อยที่สุดต่อเดือน คือ รายได้โดยเฉลี่ยต่อเดือนของกลุ่มตัวอย่าง

2. ปัจจัยที่ทำให้ผู้บริโภคมีโอกาสที่จะไปซื้อสินค้าจากเทสโก้-โลตัสบ่อยที่สุดต่อเดือนต่ำกว่าโอกาสในการไปซื้อสินค้าจากห้างซูเปอร์มาร์เก็ตบ่อยที่สุดต่อเดือน ประกอบด้วย วัตถุประสงค์หลักในการซื้อสินค้าไปเพื่อการจำหน่ายหรือประกอบกิจการส่วนตัว ระยะเวลาที่ใช้ในการเดินทางจากบ้านไปยังห้างซูเปอร์มาร์เก็ตที่น้อยที่สุดเมื่อเทียบกับดีสเคาท์สโตร์ข้ามชาติ การให้เหตุผลด้านราคาถูก ความหลากหลายของสินค้าและระยะเวลาในการเดินทางสั้นที่สุดจากบ้านไปยังดีสเคาท์สโตร์ที่ไปซื้อสินค้าบ่อยที่สุดต่อเดือนเป็นอันดับแรกเมื่อเทียบกับการให้เหตุผลด้านบรรยากาศภายในร้านเป็นอันดับแรก รวมทั้งการให้การระมัดระวังเพื่อแลกของสมนาคุณเป็นเหตุจูงใจด้านการส่งเสริมการขายเมื่อเทียบกับส่วนลดที่ได้จากการซื้อสินค้าในการไปซื้อสินค้าจากดีสเคาท์สโตร์ที่ไปซื้อสินค้าบ่อยที่สุดต่อเดือน

3. ปัจจัยที่ทำให้ผู้บริโภคมีโอกาสที่จะไปซื้อสินค้าจากบิ๊กซีบ่อยที่สุดต่อเดือนต่ำกว่าโอกาสในการไปซื้อสินค้าจากห้างซูเปอร์มาร์เก็ตบ่อยที่สุดต่อเดือน ได้แก่ อายุ (AGE2) วัตถุประสงค์หลักในการซื้อสินค้าไปเพื่อการจำหน่ายหรือประกอบกิจการส่วนตัว ระยะเวลาที่ใช้ในการเดินทางจากบ้านไปยังห้างซูเปอร์มาร์เก็ตที่น้อยที่สุดเมื่อเทียบกับดีสเคาท์สโตร์ข้ามชาติ การให้เหตุผลด้านราคาถูกและความหลากหลายของสินค้าเป็นอันดับแรกเมื่อเทียบกับการให้เหตุผลด้านบรรยากาศภายในร้านเป็นอันดับแรก รวมทั้งการให้การระมัดระวังเพื่อแลกของสมนาคุณเป็นเหตุจูงใจด้านการส่งเสริมการขายเมื่อเทียบกับส่วนลดที่ได้จากการซื้อสินค้าในการไปซื้อสินค้าจากดีสเคาท์สโตร์ที่ไปซื้อสินค้าบ่อยที่สุดต่อเดือน โดยปัจจัยที่ทำให้ผู้บริโภคมีโอกาสที่จะไปซื้อสินค้าจากบิ๊กซีบ่อยที่สุดต่อเดือนสูงกว่าโอกาสในการไปซื้อสินค้าจากห้างซูเปอร์มาร์เก็ตบ่อยที่สุดต่อเดือน คือ อายุ (AGE)

4. ปัจจัยที่ทำให้ผู้บริโภคมีโอกาสที่จะไปซื้อสินค้าจากแม็คโครบ่อยที่สุดต่อเดือนต่ำกว่าโอกาสในการไปซื้อสินค้าจากห้างซูเปอร์มาร์เก็ตบ่อยที่สุดต่อเดือน ประกอบด้วย อายุ (AGE2) ระยะเวลาที่ใช้ในการเดินทางจากบ้านไปยังห้างซูเปอร์มาร์เก็ตที่น้อยที่สุดเมื่อเทียบกับดีสเคาท์สโตร์ข้ามชาติ การให้เหตุผลด้านความหลากหลายของสินค้าเป็นอันดับแรกเมื่อเทียบกับการให้เหตุผลด้าน

บรรยากาศภายในร้านเป็นอันดับแรก การให้การสะสมยอดซื้อเพื่อแลกของสมนาคุณเป็นเหตุจูงใจด้านการส่งเสริมการขายเมื่อเทียบกับส่วนลดที่ได้จากการซื้อสินค้าในการไปซื้อสินค้าจากดีสเคาท์สโตร์ที่ไปซื้อสินค้าบ่อยที่สุดต่อเดือน ส่วนปัจจัยที่ทำให้ผู้บริโภคมีโอกาสที่จะไปซื้อสินค้าจากแม็คโครบ่อยที่สุดต่อเดือนสูงกว่าโอกาสในการไปซื้อสินค้าจากห้างซูเปอร์ซีปบ่อยที่สุดต่อเดือน ได้แก่ อายุ (AGE) รายได้โดยเฉลี่ยต่อเดือนของกลุ่มตัวอย่าง และวัตถุประสงค์หลักในการซื้อสินค้าไปเพื่อการจำหน่ายหรือประกอบกิจการส่วนตัว

5.2 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

5.2.1 ผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่สัญชาติไทย

1. การจำหน่ายสินค้าในราคาถูก ทำให้ผู้บริโภคเลือกที่จะไปซื้อสินค้าจากห้างซูเปอร์ซีปมากกว่าดีสเคาท์สโตร์ข้ามชาติ ซึ่งน่าจะเกิดจากความพยายามของห้างซูเปอร์ซีปในการลดต้นทุนการดำเนินงานด้านต่าง ๆ เพื่อให้สามารถแข่งขันด้านราคากับผู้ประกอบการข้ามชาติได้ เพราะฉะนั้นหากต้องการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันด้านราคา ให้สามารถแข่งขันกับดีสเคาท์สโตร์ข้ามชาติได้ ผู้ประกอบการค้าปลีกสมัยใหม่ในระดับท้องถิ่นควรใช้วิธีการลดต้นทุนการดำเนินงานโดยรวม เช่น การใช้ถุงหิ้วธรรมดาในการใส่สินค้าให้กับลูกค้าแทนถุงที่มีโลโก้ของร้าน การสร้างตราสินค้าของตนเอง (House brand) สำหรับสินค้าที่ขายดี การขนสินค้าบางชนิดมาจากโรงงานเองโดยตรงสำหรับสินค้าที่มียอดขายสูง การตกแต่งร้านให้เกิดประโยชน์ใช้สอยสูงสุด เป็นต้น

2. ความหลากหลายของสินค้า เป็นเหตุผลที่ทำให้ผู้บริโภคเลือกที่จะไปซื้อสินค้าจากห้างซูเปอร์ซีปมากกว่าดีสเคาท์สโตร์ข้ามชาติ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์ทักกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์โดยเปรียบเทียบที่พบว่า ห้างซูเปอร์ซีปมีจำนวนและประเภทของสินค้าที่จำหน่ายมากกว่าดีสเคาท์สโตร์ข้ามชาติ ซึ่งน่าจะเป็นผลมาจากความเข้าใจในวัฒนธรรมการบริโภคของคนในท้องถิ่นที่ดีกว่าดีสเคาท์สโตร์ข้ามชาติของห้างซูเปอร์ซีป ดังนั้น ผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกท้องถิ่นสมัยใหม่ ควรจัดหาสินค้าที่หลากหลายมาจำหน่าย ทั้งตรายี่ห้อระดับประเทศและสินค้าพื้นบ้าน ซึ่งเท่ากับเป็นการช่วยลด transaction cost ให้กับผู้บริโภคสามารถซื้อหาสินค้าที่ตนเองมีความต้องการได้ครบถ้วนในที่เดียว

3. ผู้ประกอบการค้าปลีกท้องถิ่นสมัยใหม่ ควรเน้นการส่งเสริมการขายด้วยเครื่องมือใดเครื่องมือหนึ่งเป็นหลัก เพื่อเป็นแรงจูงใจหรือผลพลอยได้ให้กับลูกค้าที่มาซื้อสินค้าเป็นประจำ

เพราะจะสังเกตเห็นได้ว่า ถึงแม้ดีสเคาท์สโตร์ข้ามชาติจะใช้เครื่องมือที่หลากหลาย แต่ผู้บริโภคจดจำโปรแกรมการราคาได้มากกว่าวิธีการอื่น ซึ่งห้างซูเปอร์ซีปได้นำของสมนาคุณที่ได้รับจากบริษัทผู้ผลิตหรือผู้จัดจำหน่ายมาใช้ในการส่งเสริมการขาย โดยวิธีการให้สมาชิกได้สะสมยอดซื้อเพื่อนำมาแลกของไปใช้ฟรีและไม่ต้องจ่ายเงินซื้อ ซึ่งสอดคล้องกับผลที่ได้จากการประมาณค่ากล่าวคือ การสะสมยอดซื้อเพื่อแลกของสมนาคุณเป็นวิธีการส่งเสริมการขายที่ทำให้โอกาสในการไปซื้อสินค้าจากห้างซูเปอร์ซีปมากกว่าดีสเคาท์สโตร์ข้ามชาติ

4. การนำระบบ Barcode และ Point of Sale มาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลังของห้างซูเปอร์ซีป ทำให้สามารถตรวจสอบได้ว่า สินค้าใดขายดีและสินค้าใดขายไม่ดี ซึ่งช่วยในการวิเคราะห์ยอดขาย การสั่งซื้อสินค้าและการบริหารสินค้าคงคลังได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้ประกอบการค้าปลีกสมัยใหม่สัญชาติไทยสามารถเลียนแบบห้างซูเปอร์ซีป ในการนำเทคโนโลยีเหล่านี้มาประยุกต์ใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารสินค้าคงคลังให้ทัดเทียมกับดีสเคาท์สโตร์ข้ามชาติ

5.2.2 ผู้บริหารห้างซูเปอร์ซีป

1. ห้างซูเปอร์ซีปควรปรับปรุงด้านบรรยากาศภายในร้าน เกี่ยวกับสภาพอากาศที่ร้อนในตอนสายและกลางวันของห้าง รวมถึงการปรับปรุงความสะอาดในแผนกอาหารสด เนื่องจากบรรยากาศภายในร้านเป็นเหตุผลที่ทำให้ผู้บริโภคเลือกที่จะไปซื้อสินค้าจากห้างซูเปอร์ซีปต่ำกว่าดีสเคาท์สโตร์ข้ามชาติ ดังนั้น ห้างซูเปอร์ซีปควรที่จะติดตั้งพัดลมระบายอากาศขนาดใหญ่ในทุกแผนกเป็นอย่างน้อยที่สุด เพื่อเพิ่มแรงจูงใจในการซื้อสินค้าช่วงตอนสายและกลางวันให้มีปริมาณมากขึ้น นอกจากช่วงเช้า เย็นและช่วงค่ำ

2. ห้างซูเปอร์ซีปควรปรับปรุงการให้บริการของพนักงานมากที่สุด จากที่ได้คะแนนรวมเฉลี่ยต่ำที่สุด (3.27) เมื่อเทียบกับปัจจัยที่ไม่ใช่ราคาด้านอื่น ๆ ทั้งนี้เพราะพนักงานเป็นส่วนที่สำคัญในการสร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้าและนำไปสู่การอุดหนุนซ้ำ

3. จากการพิจารณาคะแนนรวมเฉลี่ยด้านการวางผังร้าน พบว่า ห้างซูเปอร์ซีปได้คะแนนรวมเฉลี่ยเกี่ยวกับทางเดินกว้างขวาง สามารถเดินได้สะดวกต่ำที่สุด (3.42) ดังนั้น ห้างซูเปอร์ซีปจึงควรปรับปรุงทางเดินระหว่างชั้นวางสินค้าให้มีลักษณะที่ได้มาตรฐาน ซึ่งจะส่งผลให้ลูกค้าได้รับความสะดวกในการเดินเลือกซื้อสินค้ามากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับผลที่ได้จากการวิเคราะห์กลยุทธ์การวางผังร้านโดยเปรียบเทียบ

5.2.3 ภาครัฐ

1. ระยะเวลาที่ใช้ในการเดินทาง จากบ้านไปยังห้างซูเปอร์มาร์เก็ตที่ใกล้ที่สุด เมื่อเทียบกับดีสเคาท์สโตร์ข้ามชาติ ทำให้ผู้บริโภคมีโอกาสที่จะไปซื้อสินค้าจากห้างซูเปอร์มาร์เก็ตมากกว่าดีสเคาท์สโตร์ข้ามชาติ แสดงว่า ระยะเวลาที่มีผลต่อการเลือกดีสเคาท์สโตร์ของผู้บริโภค โดยผู้บริโภคเลือกที่จะไปซื้อสินค้าจากดีสเคาท์สโตร์ที่อยู่ใกล้บ้านมากที่สุด หากแต่ละร้านมีปัจจัยอื่น ๆ ที่ตนเองมีความต้องการเหมือน ๆ กัน ดังนั้น ภาครัฐควรออกกฎหมายจำกัดพื้นที่ รวมทั้งขั้นตอนการขออนุญาตดำเนินการให้รัดกุม เพื่อให้บริษัทค้าปลีกข้ามชาติมีโอกาสขยายตัวในรูปแบบต่าง ๆ ในพื้นที่จังหวัดภูเก็ตและทั่วประเทศลดลง

2. ภาครัฐสามารถใช้ห้างซูเปอร์มาร์เก็ตเป็นห้างต้นแบบ ในการเผยแพร่ปัจจัยที่ทำให้อยู่รอดได้ จากการเข้ามาบุกเบิกของดีสเคาท์สโตร์ข้ามชาติ ให้กับผู้ประกอบการค้าปลีกระดับท้องถิ่นสมัยใหม่เข้าไปประยุกต์ใช้กับการดำเนินงานของตนเอง เพื่อให้ยืนอยู่ได้อย่างเข้มแข็งท่ามกลางการแข่งขันที่รุนแรง

5.3 ข้อจำกัดในการศึกษาและข้อเสนอแนะสำหรับงานศึกษาในอนาคต

5.3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับงานศึกษาในอนาคต

1. ในงานวิจัยชิ้นนี้ ศึกษาเฉพาะปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของดีสเคาท์สโตร์ท้องถิ่น จากการเข้ามาของดีสเคาท์สโตร์ข้ามชาติ ในพื้นที่จังหวัดภูเก็ต แต่ผลกระทบจากการเข้ามาของดีสเคาท์สโตร์ข้ามชาติยังคงส่งผลกระทบต่อร้านค้าปลีกสมัยใหม่ในระดับท้องถิ่น ประเภทอื่น ๆ ได้แก่ ห้างสรรพสินค้า ซูเปอร์มาร์เก็ต ร้านสะดวกซื้อ เป็นต้น ในจังหวัดต่าง ๆ ทั่วประเทศ ดังนั้น งานศึกษาในอนาคต จึงควรขยายขอบเขตการศึกษาไปยังร้านค้าปลีกสมัยใหม่ในระดับท้องถิ่นประเภทอื่น ๆ รวมทั้งเปลี่ยนพื้นที่ทำการศึกษา เพื่อให้งานวิจัยได้รับความเชื่อถือมากยิ่งขึ้น

2. การวิเคราะห์กลยุทธ์การแข่งขันด้านราคาโดยเปรียบเทียบระหว่างห้างซูเปอร์มาร์เก็ตกับดีสเคาท์สโตร์ข้ามชาติ เป็นการรวบรวมโดยการสุ่มชนิดสินค้า ดังนั้น หากสามารถรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับราคาสินค้าได้ครอบคลุมทุกชนิดสินค้า การวิเคราะห์กลยุทธ์ด้านราคาจะได้รับความน่าเชื่อถือมากขึ้น

5.3.2 ข้อจำกัดในการศึกษา

1. การศึกษาทางด้านคู่แข่งชั้น เป็นการศึกษาเฉพาะภาพรวมการดำเนินธุรกิจดีสเคาท์สโตร์และกลยุทธ์การแข่งขันทางด้านราคาและไม่ใช้ราคาโดยเปรียบเทียบ ไม่ได้นำยอดขายของห้างท้องถิ่นและดีสเคาท์สโตร์ข้ามชาติ มาทำการประมาณค่า เพื่อพิจารณาปัจจัยที่มีผลต่อยอดขายของแต่ละฝ่าย เนื่องจากดีสเคาท์สโตร์ข้ามชาติเพิ่งเปิดดำเนินกิจการในจังหวัดภูเก็ต ในช่วงปี 2542-2547 และการรายงานงบการเงินของดีสเคาท์สโตร์ข้ามชาติต่อกรมพัฒนาธุรกิจการค้า จะเป็นผลการดำเนินงานโดยรวมของทุกสาขา ไม่ได้แยกเป็นรายจังหวัด ซึ่งถ้าหากสามารถรวบรวมข้อมูลดังกล่าวมาใช้ในการศึกษาครั้งต่อไป จะทำให้สามารถวิเคราะห์ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความอยู่รอดของดีสเคาท์สโตร์หรือร้านค้าปลีกสมัยใหม่ในระดับท้องถิ่นได้อย่างครอบคลุมและชัดเจนมากขึ้น

2. การศึกษากลยุทธ์การแข่งขันระหว่างห้างซูเปอร์ซีปกับดีสเคาท์สโตร์ข้ามชาติ ไม่สามารถเข้าถึงผู้บริหารระดับสูงได้ สามารถทำได้เพียงการวิเคราะห์จากข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้จากแหล่งทุติยภูมิ ได้แก่ หนังสือพิมพ์ เว็บไซต์ บทความ งานวิจัยเฉพาะเรื่อง วิทยานิพนธ์และการสัมภาษณ์พนักงานของห้างซูเปอร์ซีป

3. การกำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา เป็นการกำหนดจากการให้สัมภาษณ์ของนายวิชัย เพ็ชรดี ซึ่งเป็นพนักงานของห้างซูเปอร์ซีป โดยคาดว่า ผู้บริโภคที่ไปซื้อสินค้าจากดีสเคาท์สโตร์ข้ามชาติเป็นผู้บริโภคที่อาศัยอยู่ในสภาพภูมิศาสตร์เดียวกับผู้บริโภคที่ไปซื้อสินค้าจากห้างซูเปอร์ซีปบ่อยที่สุดต่อเดือน ซึ่งหากทราบลักษณะทางประชากรของผู้บริโภคที่ไปจับจ่ายซื้อสินค้าจากดีสเคาท์สโตร์แต่ละแห่ง จะทำให้ผลที่ได้จากการศึกษาเป็นประโยชน์ต่อภาครัฐและเอกชนมากยิ่งขึ้น

4. ในงานวิจัยชิ้นนี้ไม่ได้นำคาร์ฟูร์ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของศูนย์การค้าจังซีลอน (ตั้งอยู่บนหาดป่าตอง อ.กะทู้) เข้ามาร่วมพิจารณาในการศึกษา เนื่องจากคาร์ฟูร์เพิ่งเข้ามาเปิดดำเนินกิจการในจังหวัดภูเก็ต ช่วงเดือนกันยายนหรือปลายปี 2550