

บทที่ 4

การขยายตัวของดิสเคาน์สโตร์ในประเทศไทย

ร้านค้าปลีกสมัยใหม่ในรูปแบบอื่นๆนอกเหนือจากห้างสรรพสินค้า เกิดขึ้นอย่างมากมายหลายประเภทในช่วงของเศรษฐกิจฟองสบู่เพื่อตอบสนองต่อพฤติกรรมผู้บริโภคที่เริ่มแบ่งแยกเป็นกลุ่มชัดเจนมากขึ้น อำนาจซื้อของประชาชนที่สูงขึ้นในช่วงเศรษฐกิจเฟื่องฟูดึงดูดให้ผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกปรับตัวและคิดค้นนวัตกรรมทางการค้าปลีกใหม่ๆ เพื่อให้เกิดช่องทางที่นำไปสู่การจับจ่ายใช้สอยของประชาชน เช่น ร้านค้าปลีกที่เน้นความสะดวกสบาย ร้านค้าปลีกที่เน้นขายสินค้าราคาถูก หรือร้านค้าปลีกที่เน้นสินค้าที่มีคุณภาพและราคาสูง เป็นต้น (ได้อธิบายไว้โดยละเอียดในบทที่ 2) แล้วแต่ว่าร้านประเภทใดจะเหมาะกับกลุ่มผู้บริโภคประเภทใด การปรับตัวของร้านค้าปลีกเป็นดัชนีชี้วัดพฤติกรรมผู้บริโภคที่สำคัญ เนื่องจากเป็นหน่วยธุรกิจที่มีความใกล้ชิดกับผู้บริโภคสูง และต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภคอยู่ตลอดเวลา

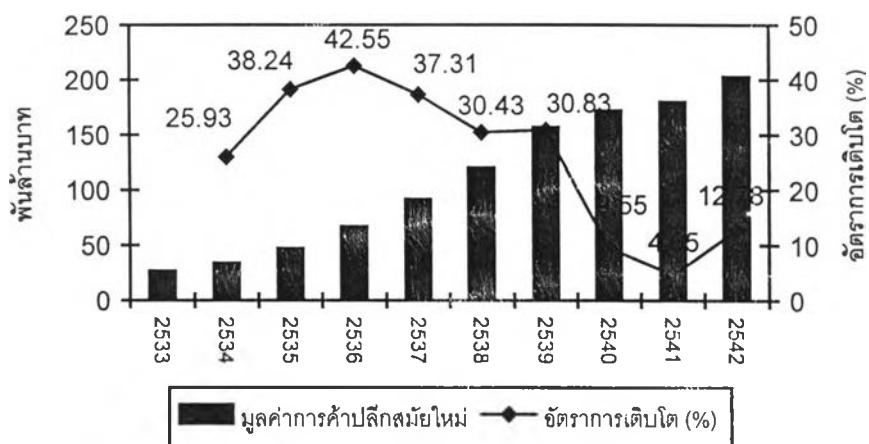
4.1 ดิสเคาน์สโตร์กับการค้าปลีกสมัยใหม่ในประเทศไทย

การเกิดขึ้นอย่างมากมายของร้านค้าปลีกสมัยใหม่ ในรูปแบบอื่นๆนอกเหนือจากห้างสรรพสินค้า มีต้นกำเนิดมาจากการริเริ่มของกลุ่มธุรกิจชื่อดังของเมืองไทย 2 กลุ่ม คือ กลุ่มซี.พี. (เครือเจริญโภคภัณฑ์) และ กลุ่มเซ็นทรัล โดยที่กลุ่มซี.พี.ซึ่งเป็นยักษ์ใหญ่ทางด้านธุรกิจการเกษตรครบวงจรได้ขยายกิจการเข้าสู่ธุรกิจค้าปลีก เริ่มต้นด้วยร้านสะดวกซื้อ (Convenience Store) ชื่อ "เซเว่นอีเลฟเว่น" พร้อมกับธุรกิจค้าส่งแบบเงินสด (Cash & Carry) ภายใต้ชื่อ "แมคโคร" ในปี พ.ศ.2532 และธุรกิจดิสเคาน์สโตร์ (Discount Store) "โลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์" ในปี พ.ศ.2539

ทางด้านกลุ่มเซ็นทรัล ที่ยอมรับกันโดยทั่วไปว่าเป็นผู้นำการค้าปลีกสมัยใหม่ของไทย ก็ได้ขยายโครงสร้างจนสามารถครอบคลุมร้านค้าปลีกสมัยใหม่ทุกรูปแบบ กล่าวคือ นอกจากธุรกิจห้างสรรพสินค้า (Department Store) อันได้แก่ "เซ็นทรัล" "โรบินสัน" และ "เซ็น" แล้ว กลุ่มเซ็นทรัลยังขยายกิจการไปสู่ธุรกิจดิสเคาน์สโตร์ ได้แก่ "บิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์" ในปี พ.ศ.2537 และ "คาร์ฟูร์ไฮเปอร์มาร์เก็ต" ในปี พ.ศ.2539 ส่วนธุรกิจซูเปอร์มาร์เก็ต (Supermarket) ได้แก่ "ท็อปส์ซูเปอร์มาร์เก็ต" ในปี พ.ศ.2538 พร้อมกับพัฒนาธุรกิจร้านขายสินค้าเฉพาะอย่าง (Specialty Store) ได้แก่ "มาร์คแอนด์สเปนเซอร์" และ "วัตสัน" ส่วนธุรกิจแคทิกอรีคิลเลอร์ (Category Killer) ของกลุ่มเซ็นทรัล ได้แก่ "พาวเวอร์บาย" และ "ซูเปอร์สปอร์ต" นอกจากนี้ ยังมีการร่วมทุนในธุรกิจ

ร้านสะดวกซื้อ“แฟมิลีมาร์ท”อีกด้วย¹ การปรับโครงสร้างของกลุ่มเซ็นทรัลในทศวรรษ 2530 นั้น เรียกได้ว่าครอบคลุมการค้าปลีกสมัยใหม่ทุกรูปแบบในประเทศไทยเลยทีเดียว

รูปที่ 4.1 การเติบโตของการค้าปลีกสมัยใหม่ในประเทศไทย พ.ศ.2533 - พ.ศ.2542



ที่มา: Merrill Lynch Phatra

การค้าปลีกสมัยใหม่เติบโตขึ้นอย่างรวดเร็วในช่วงเริ่มต้นของเศรษฐกิจฟองสบู่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งช่วงระหว่างปี พ.ศ.2534 – พ.ศ.2539 นั้น มีอัตราการเติบโตสูงกว่าร้อยละ 30 ต่อปี (รูปที่ 4.1) และได้หดตัวอย่างรุนแรงเหลือเพียงร้อยละ 9.55 ในปี พ.ศ.2540 ซึ่งเป็นปีที่ประกาศใช้อัตราแลกเปลี่ยนแบบลอยตัว เกิดวิกฤตเศรษฐกิจ จากนั้นจึงชะลอตัวลงอย่างต่อเนื่องจนมีอัตราเติบโตเหลือเพียงร้อยละ 4.65 ในปี พ.ศ.2541 ก่อนที่จะพลิกฟื้นจากวิกฤตเศรษฐกิจได้ในปี พ.ศ.2542 การค้าปลีกสมัยใหม่ในประเทศไทยเติบโตอย่างต่อเนื่อง จากมูลค่า 27,000 ล้านบาทในปี พ.ศ.2533 เพิ่มขึ้นเป็น 120,000 ล้านบาทในปี พ.ศ.2538 และ 203,000 ล้านบาทในปี พ.ศ.2542

ตารางที่ 4.1 ประมาณยอดขายของร้านค้าปลีกสมัยใหม่

ปี	ห้างสรรพสินค้า	ซูเปอร์มาร์เก็ต	ดิสเคาน์สโตร์	คอนวีเนียนสโตร์	สเปเชียลตี้สโตร์	คาเฟ่/รีเทลเลอร์	รวม
2545	81,478	26,806	131,642	31,278	9,455	7,804	288,463
2550	139,744	61,595	317,756	71,870	21,726	21,224	633,913
2553	185,154	102,102	542,538	119,138	36,015	29,727	1,014,674

หน่วย: ล้านบาท

ที่มา : สัมมนาเชิงวิชาการ "ธุรกิจค้าปลีก การก้าวเปลี่ยนสู่สหศวรรษใหม่"

คณะเศรษฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

¹ สมศักดิ์ ดำรงสุนทรชัย "CRC หัวหอกธุรกิจของเซ็นทรัลกรุ๊ป," ผู้จัดการรายเดือน 18 (ตุลาคม 2543): 100.

ท่ามกลางการขยายตัวของการค้าปลีกสมัยใหม่ ดิสเคาน์สโตร์เป็นร้านค้าปลีกสมัยใหม่ที่มีการคาดการณ์ว่าจะมีมูลค่ามากที่สุดในกลุ่มร้านค้าปลีกสมัยใหม่ทั้งหมด (ตารางที่ 4.1) โดยมีมูลค่าสูงถึง 542,538 ล้านบาทหรือร้อยละ 53.47 ของยอดขายของร้านค้าปลีกสมัยใหม่ทุกประเภทในปี พ.ศ.2553

ร้านค้าปลีกสมัยใหม่ประเภทดิสเคาน์สโตร์ในประเทศไทยนั้น เป็นร้านที่คนไทยรู้จักในรูปแบบของร้านที่มีขนาดใหญ่และขายสินค้าในราคาถูก ซึ่งในต่างประเทศจะมีการแบ่งแยกลักษณะของดิสเคาน์สโตร์เป็น 2 ประเภท² คือ ซูเปอร์เซ็นเตอร์ (Supercenter) และ ไฮเปอร์มาร์เก็ต (Hypermarket) โดยที่ซูเปอร์เซ็นเตอร์นั้นเป็นดิสเคาน์สโตร์ที่มีแนวคิดมาจากสหรัฐอเมริกา เน้นขายสินค้าประเภทเครื่องใช้และเสื้อผ้าเป็นหลัก ส่วนไฮเปอร์มาร์เก็ตเป็นดิสเคาน์สโตร์ที่มีแนวคิดมาจากยุโรป เน้นการขายสินค้าประเภทอาหารเป็นหลัก และมีขนาดใหญ่กว่าซูเปอร์เซ็นเตอร์ ดิสเคาน์สโตร์ที่เป็นที่รู้จักของคนไทยในปัจจุบันได้แก่ เทสโก้โลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์ (เทสโก้โลตัส) บิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ (บิ๊กซี) คาร์ฟูร์ไฮเปอร์มาร์เก็ต (คาร์ฟูร์) และแมคโคร ในความเป็นจริงแล้ว แมคโครเป็นธุรกิจค้าส่งแบบเงินสด (Cash and Carry) แต่คนไทยโดยทั่วไปรู้จักแมคโครในฐานะร้านค้าขนาดใหญ่ที่ขายสินค้าราคาถูกเช่นเดียวกับเทสโก้โลตัส บิ๊กซี และคาร์ฟูร์ จึงเรียกรวมร้านค้าเหล่านี้ว่าดิสเคาน์สโตร์

สาเหตุที่ทำให้ดิสเคาน์สโตร์ขึ้นมามีบทบาทในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่เหนือห้างสรรพสินค้าที่เคยรุ่งเรืองในอดีตนั้น มีหลายประการดังนี้

1) ตลาดห้างสรรพสินค้าถึงจุดอิ่มตัว โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกรุงเทพฯที่มีห้างสรรพสินค้าเกิดขึ้นอย่างมากมาย ห้างสรรพสินค้าเป็นธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ที่มีขนาดใหญ่ที่สุด ซึ่งต้องใช้เงินมหาศาลในการลงทุน ปัจจุบันทำเลดีๆที่เอื้ออำนวยแก่การตั้งห้างสรรพสินค้าก็น้อยลงและไม่คุ้มกับการลงทุน ผู้ประกอบการจึงต้องขยายช่องทางออกไปสู่ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่รูปแบบอื่นๆ ซึ่งดิสเคาน์สโตร์ก็เป็นทางเลือกหนึ่งที่โดดเด่น เพราะใช้เงินลงทุนต่อสาขาที่ต่ำกว่า เพราะไม่ต้องมีการตกแต่งที่หรูหรา และเน้นการขายสินค้าอุปโภคบริโภคราคาถูกซึ่งดึงดูดผู้บริโภคได้ง่าย การหาทำเลจึงสะดวกกว่าการสร้างห้างสรรพสินค้า

2) การใช้พื้นที่ของห้างสรรพสินค้าไม่คุ้มค่าเท่าที่ควร เพราะมีพื้นที่กว้างขวางแต่ไม่ได้วางขายสินค้าเต็มพื้นที่ นอกจากนี้ การรวมสินค้าทุกชนิดมาไว้ในที่เดียวกันตามแนวคิดของห้างสรรพ

² สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย, ภาวะสังคมค้าปลีกไทย, หน้า 62.

สินค้า ยังทำให้บางแผนกไม่มีลูกค้าเพียงพอในระดับที่คุ้มกับต้นทุนอีกด้วย ต่างจากดิสเคาน์สไตรท์ที่ใช้พื้นที่ได้อย่างคุ้มค่ามากกว่า และมีสินค้าวางขายเต็มพื้นที่มากกว่า

3) ห้างสรรพสินค้าจะเน้นการบริการเต็มรูปแบบในทุกๆแผนก ทำให้มีการจ้างพนักงานในอัตราที่สูงเพื่อบริการลูกค้า บางแผนกไม่มีลูกค้ามากก็จะไม่คุ้มกับค่าจ้างพนักงาน ทำให้ต้นทุนในการบริหารการขายสูง ส่วนดิสเคาน์สไตรท์จะเน้นให้ลูกค้าบริการตัวเองจึงทำให้ตัดค่าใช้จ่ายในส่วนนี้ออกไปได้

4) ภายหลังจากวิกฤตเศรษฐกิจในปี พ.ศ.2540 ห้างสรรพสินค้าหลายรายได้รับผลกระทบและต้องปิดกิจการไปเนื่องจากไม่สามารถแบกรับภาระหนี้สินและภาวะขาดทุนต่อไปได้ ในขณะที่ธุรกิจดิสเคาน์สไตรท์ที่แม้จะประสบภาวะสภาพคล่อง แต่ยังมีโอกาสเติบโตสูงเนื่องจากเป็นธุรกิจใหม่ ทำให้สามารถหาเงินทุนจากการขายหุ้นให้แก่ผู้ค้าปลีกต่างชาติได้ง่ายกว่าห้างสรรพสินค้า ซึ่งทางผู้ค้าปลีกต่างชาติเองก็ให้ความสนใจจะเข้าบริหารกิจการดิสเคาน์สไตรท์ มากกว่าที่จะเข้าซื้อกิจการห้างสรรพสินค้าที่ขาดทุน

5) ผู้บริโภคสมัยใหม่รู้จักที่จะเปรียบเทียบระหว่างคุณภาพและราคาสินค้ามากขึ้น การที่ดิสเคาน์สไตรท์มีสินค้าที่ใช้แทนกันได้มากมายและมีราคาถูกกว่าสินค้าที่ขายในห้างสรรพสินค้ามาก ประกอบกับพฤติกรรมผู้บริโภคที่มีความประหยัดในการจับจ่ายใช้สอยมากขึ้นหลังเกิดวิกฤตเศรษฐกิจ ทำให้ดิสเคาน์สไตรท์กลายเป็นทางเลือกที่ผู้บริโภคให้ความสนใจกันมาก

ดิสเคาน์สไตรท์เป็นธุรกิจที่ต้องใช้เงินลงทุนจำนวนมาก เนื่องจากเป็นธุรกิจขนาดใหญ่ที่ต้องใช้พื้นที่มากในการจัดจำหน่ายสินค้าหลากหลายประเภท รวมไปถึงพื้นที่จอดรถสำหรับลูกค้า นอกจากนี้ยังต้องขยายสาขาให้มีจำนวนมาก เพื่อทำให้เกิดอำนาจการต่อรองกับผู้ผลิตสินค้า และต้นทุนที่ลดลงจากการประหยัดต่อขนาด การเกิดขึ้นของดิสเคาน์สไตรท์ในประเทศไทยนั้นอยู่ในช่วงของเศรษฐกิจฟองสบู่ ตลาดหุ้นอยู่ในภาวะขาขึ้น ช่องทางการระดมทุนจากการเข้าจดทะเบียนเป็นบริษัทมหาชนจึงเป็นทางเลือกที่ดิสเคาน์สไตรท์รายแรกๆอย่างแมคโครและบิ๊กซีใช้เป็นแหล่งระดมทุน บิ๊กซีจดทะเบียนเป็นบริษัทมหาชนเมื่อวันที่ 2 กรกฎาคม พ.ศ.2536³ ติดตามด้วยแมคโครในวันที่ 11 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2537⁴ ในปีที่ดินคาน์สไตรท์ทั้งสองรายเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์นั้นดัชนีตลาดหลักทรัพย์ปิดที่ 1,682.85 จุด ณ สิ้นปี พ.ศ.2536 และ 1,360.09 จุด ณ สิ้นปี พ.ศ.2537 ตามลำดับ⁵ แสดงให้เห็นถึงภาวะตลาดหุ้นที่กำลังรุ่งเรืองและเหมาะแก่การระดมทุนได้เป็นอย่างดี

³ บริษัท สยามแมคโคร จำกัด (มหาชน), หนังสือชี้ชวนเสนอขายหุ้นสามัญเพิ่มทุน (25 มีนาคม 2537), หน้า 17.

⁴ บริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน), แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ56-1) ณ สิ้นปีบัญชี 2542, หน้า 1.

⁵ Stock Exchange of Thailand, Factbook 1994 (Bangkok: Stock Exchange of Thailand, 1994), p. 1.

การบุกเบิกของแมคโครและบิกซี ทำให้ผู้ประกอบการอย่างกลุ่มซี.พี.และกลุ่มเซ็นทรัลพบว่ายังมีตลาดมากพอที่จะขยายธุรกิจดิสเคาน์สโตร์ออกไปให้มากกว่าเดิมที่มีเพียง 2 รายเท่านั้น และเพื่อมิให้กลุ่มลูกค้าซ้ำซ้อนกันจนเกิดการแย่งลูกค้ากันเองในผู้ประกอบการแต่ละราย กลุ่มซี.พี. ซึ่งมีแมคโครอันเป็นธุรกิจค้าส่งแบบเงินสดอยู่ในมือได้ขยายกิจการไปสู่ธุรกิจดิสเคาน์สโตร์ประเภทซูเปอร์เซ็นเตอร์ ภายใต้ชื่อ “โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์” ในปี พ.ศ.2537 ในขณะที่กลุ่มเซ็นทรัลก็ลงทุนในธุรกิจดิสเคาน์สโตร์ประเภทไฮเปอร์มาร์เก็ตภายใต้ชื่อ “คาร์ฟูร์ไฮเปอร์มาร์เก็ต” ในปี พ.ศ.2539 โดยสร้างความแตกต่างเพื่อมิให้กลุ่มลูกค้าซ้ำซ้อนกับบิกซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ ที่เป็นของกลุ่มเซ็นทรัลอยู่แล้ว การลงทุนในธุรกิจที่ต้องใช้เงินทุนจำนวนมากนั้นไม่เป็นปัญหาในทศวรรษ 2530 เพราะนอกจากตลาดหุ้นจะอยู่ในขาขึ้นแล้ว ดอกเบี้ยเงินกู้จากต่างประเทศยังอยู่ในระดับต่ำอีกด้วย ในขณะที่ทุกอย่างกำลังดำเนินไปได้ด้วยดีในสายตาของผู้ประกอบการดิสเคาน์สโตร์ก็เกิดวิกฤตเศรษฐกิจขึ้นในปี พ.ศ.2540 นำมาซึ่งผลกระทบอย่างรุนแรงต่อภาคธุรกิจ ซึ่งการค้าปลีกสมัยใหม่ก็ได้รับผลกระทบอย่างหนักเช่นเดียวกัน

4.2 ดิสเคาน์สโตร์ต่างชาติ: การเข้าสู่ประเทศไทยและการขยายสาขา

วิกฤตเศรษฐกิจในปี พ.ศ.2540 ทำให้ธุรกิจดิสเคาน์สโตร์ได้รับผลกระทบทั้งจากการชะลอตัวของค่าใช้จ่ายของประชาชน นี่ต่างประเทศที่เพิ่มขึ้นจากการลอยตัวค่าเงินบาท และความเข้มงวดในการปล่อยสินเชื่อของธนาคาร ทำให้การขยายสาขาเพื่อเพิ่มรายได้และลดต้นทุนจากการประหยัดต่อขนาดต้องหยุดชะงัก ธุรกิจที่ใช้เงินลงทุนสูงอย่างดิสเคาน์สโตร์เมื่อไม่สามารถหารายได้มาชดเชยต้นทุนได้เพียงพอก็ทำให้ความเสียหายสูงตามไปด้วย ภายหลังจากวิกฤตเศรษฐกิจได้ไม่นาน ธุรกิจดิสเคาน์สโตร์ซึ่งประสบปัญหาสภาพคล่องอย่างหนักต่างก็ดำเนินการติดต่อเจรจหาผู้ร่วมทุนเพื่อมาช่วยเหลือทางการเงินภายในเวลาไล่เลี่ยกัน

ในช่วงเวลาดังกล่าว ผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกจากต่างประเทศได้เล็งเห็นถึงโอกาสที่ธุรกิจดิสเคาน์สโตร์ในประเทศไทยจะเติบโตได้อีกมากหลังการฟื้นตัวจากวิกฤตเศรษฐกิจ เนื่องจากเป็นธุรกิจใหม่และยังอยู่ในระยะเริ่มต้น ทำให้ต่างชาติกระตือรือร้นที่จะเข้ามาประกอบธุรกิจดิสเคาน์สโตร์ต่อจากผู้ประกอบการไทยที่ประสบปัญหา ทั้งนี้ผู้ประกอบการต่างชาติเหล่านี้เป็นผู้ที่ประสบความสำเร็จทางการค้าปลีกในระดับโลก มีเงินทุนมากและมีเทคโนโลยีที่ทันสมัย และมีความต้องการที่จะขยายสาขาในระดับโลก แต่เดิมนั้น ชาวต่างชาติต้องเผชิญกับข้อบังคับทางกฎหมาย อันทำให้ไม่สามารถประกอบธุรกิจประเภทค้าปลีกค้าส่งในประเทศไทยได้โดยตรงจึงต้องแฝงเข้ามาโดยอาศัยวิธีทางธุรกิจ เช่น การถือหุ้นแทนในยุคที่ห้างสรรพสินค้าญี่ปุ่นเข้ามาเปิด

กิจการ แต่จากการที่ประเทศไทยเข้าไปผูกพันกับกระแสการค้าเสรีของโลก และแรงบีบจากกองทุนการเงินระหว่างประเทศในเงื่อนไขการให้เงินกู้ช่วยเหลือ ทำให้กฎเกณฑ์ดังกล่าวต้องถูกยกเลิกเพื่อเปิดทางให้ผู้ประกอบการต่างชาติเข้ามาเลือกประกอบการในธุรกิจต่างๆได้โดยสะดวกขึ้น

4.2.1 การยกเลิกกฎระเบียบเพื่อเปิดเสรีในภาคการค้า

ภายใต้กระแสการค้าเสรีที่เชื่อว่า การค้าเสรีเป็นวิถีทางที่ดีที่สุดที่จะนำมาซึ่งการจัดสรรทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และจะช่วยส่งเสริมความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจแก่ทุกประเทศในโลก ความเชื่อดังกล่าวนี้นำมาซึ่งการเจรจาเพื่อเปิดเสรีทางเศรษฐกิจการค้าระหว่างประเทศ ทั้งทางด้านการค้า การค้าบริการ การเงิน ฯลฯ ทั้งการเจรจาในระดับทวิภาคีและพหุภาคี หนึ่งในข้อตกลงนั้นก็คือ ความตกลงทั่วไปว่าด้วยการค้าบริการ (General Agreement on Trade in Services: GATS)

4.2.1.1 ระเบียบการค้าโลก

ความตกลงทั่วไปว่าด้วยการค้าบริการ (General Agreement on Trade in Services: GATS) ได้มีการเจรจากันในการประชุมการค้าหลายฝ่ายความตกลงทั่วไปว่าด้วยการค้าและภาษีศุลกากร (General Agreement on Tariff and Trade: GATT) รอบอุรุกวัย อันเป็นประเด็นใหม่ที่นำมาบรรจุไว้ใน การเจรจา โดยมุ่งหวังที่จะให้มีการจัดทำกฎระเบียบข้อบังคับและวินัยเกี่ยวกับการค้าบริการระหว่างประเทศเพื่อขยายการค้าภายใต้เงื่อนไขของความโปร่งใสและให้มีการเปิดเสรีตามลำดับ เพื่อเป็นเครื่องมือในการส่งเสริมความเจริญทางเศรษฐกิจแก่ประเทศคู่ค้าและเพื่อการพัฒนาของประเทศกำลังพัฒนา แต่ทั้งนี้ต้องเคารพต่อกฎหมายและข้อบังคับภายในของประเทศในส่วนที่เกี่ยวกับการค้าบริการ และต้องคำนึงถึงการดำเนินการขององค์การระหว่างประเทศอื่นๆที่เกี่ยวข้องด้วย⁶ การเจรจาครั้งนี้เรียกได้ว่าเป็นการจัดทำระเบียบโลกที่มีต่อภาคการค้าบริการ ซึ่งรวมถึงภาคการค้าปลีกด้วย

ความตกลงทั่วไปว่าด้วยการค้าบริการ (GATS) สามารถสรุปข้อตกลงร่วมกันได้เมื่อวันที่ 15 ธันวาคม พ.ศ.2536 ในส่วน Schedule of Commitments ของร่างข้อตกลง GATS นั้น ประเทศสมาชิกจะต้องทำตารางเสนอข้อผูกพันการเปิดเสรีแก่การค้าบริการ ซึ่งประเทศไทยได้จัดทำทั้งสิ้น

⁶ ศูนย์วิจัยกฎหมายและการพัฒนา, ผลกระทบต่อการค้าบริการจากกฎเปิดเสรีภายหลังการเจรจาการค้าหลายฝ่ายรอบอุรุกวัย สาขาการค้าปลีก (กรุงเทพฯ: คณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2537), หน้า 2.

95 กิจกรรมใน 10 สาขา โดยสาขาการค้าส่งค้าปลีกเป็นหนึ่งใน 10 สาขานั้นด้วย เมื่อทำการพิจารณาจากตารางข้อผูกพันนี้จะสังเกตได้ว่า ในภาคการค้าส่งค้าปลีกนั้นใช้ประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 281 (ปว.281) เป็นข้อจำกัดทั้งในส่วนของ การเข้าสู่ตลาด (Limitations on Market Access) และการปฏิบัติเยี่ยงคนชาติ (Limitations on National Treatment) คือไม่มีข้อจำกัดใดๆ ตราบใดที่ คนต่างด้าวไม่ถือหุ้นมากกว่าร้อยละ 49 และจำนวนผู้ถือหุ้นที่เป็นคนต่างด้าวต้องน้อยกว่าครึ่งหนึ่งของผู้ถือหุ้นทั้งหมดในกิจการนั้นๆ แม้ว่าจะเป็นข้อผูกพันที่ต้องดำเนินการเปิดเสรีในภาคการค้าส่งค้าปลีก ซึ่งอาจจะต้องมีการแก้กฎหมายที่เกี่ยวข้องต่างๆ รวมถึง ปว.281 นี้ด้วย แต่ประเทศไทยก็ได้ใช้กฎหมายเหล่านี้เรื่อยมาโดยยังไม่เร่งด่วนที่จะเปิดเสรีในภาคนี้ จนกระทั่งเกิดวิกฤตเศรษฐกิจขึ้นในปี พ.ศ.2540 ประเทศไทยต้องขอรับความช่วยเหลือจากกองทุนการเงินระหว่างประเทศ (International Monetary Fund: IMF) นำมาซึ่งมาตรการที่อำนวยความสะดวกแก่ต่างชาติหลายมาตรการจากเงื่อนไขการให้เงินกู้ รวมถึงการแก้กฎหมายต่างๆ ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการเข้ามาถือครองกิจการของคนต่างด้าวด้วย

4.2.1.2 องค์การระหว่างประเทศ

การขอรับความช่วยเหลือจาก IMF ทำให้ประเทศไทยต้องดำเนินการผ่อนปรนในหลายๆ ด้านเพื่อให้นักลงทุนจากต่างประเทศสามารถเข้ามาประกอบธุรกิจในประเทศไทยได้โดยสะดวกขึ้น มาตรการต่างๆ เหล่านี้เกิดขึ้นในรัฐบาลสมัยที่มีนายชวน หลีกภัยเป็นนายกรัฐมนตรี ซึ่งให้ความสำคัญกับความเชื่อมั่นของต่างชาติมาก จึงต้องทำทุกอย่างให้ต่างชาติเกิดความมั่นใจ เพื่อที่จะได้รับการพิจารณาจาก IMF ให้ไทยได้รับเงินกู้ยืมต่อไป การแก้กฎหมาย ปว.281 ก็เกิดขึ้นในรัฐบาลนี้ โดยมีการออก พ.ร.บ.การประกอบธุรกิจของคนต่างด้าว พ.ศ.2542 ซึ่งเป็นกฎหมายที่ผ่อนปรนให้แก่การเข้ามาประกอบธุรกิจของต่างชาติมากกว่ามาใช้บังคับแทน ตามความต้องการของ IMF ดังจะเห็นได้จากข้อความบางส่วน ของ Letter of Intent ฉบับที่ 5 ฉบับที่ 6 และฉบับที่ 7 ดังต่อไปนี้⁷

⁷ อ้างอิงจาก <www.mof.go.th/letter_index.htm>

หนังสือแจ้งความจำนงขอรับความช่วยเหลือทางวิชาการและการเงิน ฉบับที่ 5
25 สิงหาคม พ.ศ.2541

5. นโยบายการเปิดตลาดเสรี

.... การแก้ไขเปลี่ยนแปลงกฎหมาย ปว. 281 เป็นพระราชบัญญัติการประกอบธุรกิจของคนต่างด้าวเพื่อเป็นการสนับสนุนการลงทุนของต่างประเทศ และการถือครองของชาวต่างชาติ โดยการแก้ไขประมวลกฎหมายที่ดินและพระราชบัญญัติอาคารชุด ซึ่งการแก้ไขประมวลกฎหมายที่ดินมีประเด็นหลักคือการทำต่างชาติที่มาลงทุนในประเทศไทยสามารถถือครองกรรมสิทธิ์ที่ดินเพื่ออยู่อาศัยได้ไม่เกิน 1 ไร่ พร้อมทั้งอนุญาตให้คนไทยที่สมรสกับชาวต่างชาติสามารถถือครองกรรมสิทธิ์ที่ดินได้เช่นกัน สำหรับการแก้ไขพระราชบัญญัติอาคารชุดจะมีการอนุญาตให้ต่างชาติสามารถเข้ามาซื้ออาคารชุดที่ดั่งบนที่ดินไม่เกิน 5 ไร่ ได้ร้อยละ 100 ภายใน 5 ปีจากนี้ และขยายระยะเวลาการเข้าซื้อจาก 30 ปี เป็น 50 ปี และสามารถต่ออายุสัญญาได้อีก 50 ปี มาตรการต่างๆที่ได้กล่าวมาในขั้นต้นจะสามารถส่งเสริมให้มีการนำเงินมาลงทุนจากต่างประเทศได้จำนวนมาก....

หนังสือแจ้งความจำนงขอรับความช่วยเหลือทางวิชาการและการเงิน ฉบับที่ 6
1 ธันวาคม พ.ศ.2541

V. การปฏิรูปกฎหมาย การแปรรูปรัฐวิสาหกิจ และการเปิดตลาดเสรี

21. รัฐบาลยังคงยึดมั่นในการดำเนินมาตรการปรับปรุงกฎหมายในเรื่องสำคัญ ๆ เพื่อเร่งรัดการปรับโครงสร้างธุรกิจและสถาบันการเงิน และเพื่อสนับสนุนการฟื้นตัวของเศรษฐกิจ มาตรการดังกล่าวรวมถึงการแก้ไขพระราชบัญญัติล้มละลาย ประมวลกฎหมายวิธีพิจารณาความแพ่ง และกฎหมายว่าด้วยการประกอบธุรกิจของคนต่างด้าว (ซึ่งรวมถึงกฎหมายที่เกี่ยวข้องเพื่อผ่อนปรนข้อจำกัดในการถือครองกรรมสิทธิ์ที่ดินและสิ่งปลูกสร้าง)....

หนังสือแจ้งความจำนงขอรับความช่วยเหลือทางวิชาการและการเงิน ฉบับที่ 7
23 มีนาคม พ.ศ.2542

III. การปรับโครงสร้างหนี้ภาคธุรกิจเอกชน การปฏิรูประบบกฎหมาย และการเปิดตลาด

18. ตามที่ได้กล่าวไว้ในบันทึกแนวทางการดำเนินนโยบายเศรษฐกิจของรัฐบาลไทยฉบับก่อน ๆ ทางกรได้ริเริ่มปรับปรุงกฎหมายดังต่อไปนี้ (1) พระราชบัญญัติการประกอบธุรกิจของคนต่างด้าว (2) พระราชบัญญัติแก้ไขเพิ่มเติมประมวลกฎหมายที่ดิน (3) พระราชบัญญัติอาคารชุด (4) พระราชบัญญัติการเช่าสังหาริมทรัพย์ที่กำหนดให้เป็นทรัพย์สิน และ (5) พระราชบัญญัติทุนรัฐวิสาหกิจ (เพื่ออำนวยความสะดวกการแปรรูปรัฐวิสาหกิจ) โดยพระราชบัญญัติทุนรัฐวิสาหกิจและพระราชบัญญัติอาคารชุดได้รับความเห็นชอบจากรัฐสภาแล้ว รัฐบาลจะให้ความร่วมมือกับรัฐสภาต่อไปเพื่อให้การพิจารณาร่างกฎหมายที่เหลือเสร็จสิ้นโดยเร็ว....

4.2.1.3 กฎหมายการประกอบธุรกิจของคนต่างด้าว

การที่ชาวต่างชาติจะเข้ามาประกอบธุรกิจในประเทศไทย จะต้องยอมรับเงื่อนไขต่างๆที่ประเทศไทยได้กำหนดขึ้น เพื่อให้ธุรกิจภายในประเทศที่มีความเสี่ยงเปรียบทั้งทางด้านเงินทุนและเทคโนโลยี ซึ่งยังไม่พร้อมจะแข่งขันได้มีโอกาสปรับตัว รวมถึงสงวนสิทธิในการประกอบอาชีพบางอาชีพไว้ให้แก่คนไทยโดยเฉพาะ กฎหมายดังกล่าวก็คือ ประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 281 (ปร.281) ที่ได้มีการจำกัดสิทธิในการประกอบธุรกิจของคนต่างด้าวไว้หลายประการ ซึ่งต่อมากฎหมายฉบับนี้ก็ถูกยกเลิก และได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติการประกอบธุรกิจของคนต่างด้าว พ.ศ.2542 แทน โดยมีความผ่อนปรนมากขึ้น และมีรายละเอียดที่สำคัญดังต่อไปนี้

ประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 281 เป็นกฎหมายกำหนดการประกอบธุรกิจของคนต่างด้าวในประเทศไทยเพื่อควบคุมและจำกัดสิทธิคนต่างด้าวในการประกอบธุรกิจบางประเภท (ลงวันที่ 24 พฤศจิกายน พ.ศ.2515 มีการแก้ไขเพิ่มเติม 2 ครั้ง ในปี พ.ศ.2521 และ ปี พ.ศ.2535) โดยมีข้อบังคับสำคัญ ดังต่อไปนี้⁸

ข้อ 3 ในประกาศของคณะปฏิวัติฉบับนี้

“คนต่างด้าว” หมายความว่า บุคคลธรรมดาและนิติบุคคลซึ่งไม่มีสัญชาติไทย และให้รวมตลอดถึง

- (1) นิติบุคคลซึ่งมีหุ้นอันเป็นทุนจดทะเบียนตั้งแต่กึ่งหนึ่งของนิติบุคคลนั้นถือโดยคนต่างด้าวหรือนิติบุคคลซึ่งมีคนต่างด้าวลงหุ้นมีมูลค่าตั้งแต่กึ่งหนึ่งของทุนทั้งหมดในนิติบุคคลนั้น
- (2) นิติบุคคลซึ่งมีคนต่างด้าวถือหุ้น เป็นหุ้นส่วน หรือเป็นสมาชิกตั้งแต่กึ่งหนึ่งของจำนวนผู้ถือหุ้น ผู้เป็นหุ้นส่วน หรือผู้เป็นสมาชิก ไม่ว่าคนต่างด้าวนั้นจะลงทุนเท่าใดหรือไม่
- (3) ห้างหุ้นส่วนจำกัดหรือห้างหุ้นส่วนสามัญที่จดทะเบียน ซึ่งหุ้นส่วนผู้จัดการหรือผู้จัดการเป็นคนต่างด้าว

เพื่อประโยชน์แห่งคำนิยามนี้ ให้ถือว่าหุ้นของบริษัทจำกัดที่มีใบหุ้นชนิดออกให้แก่ผู้ถือหุ้นของคนต่างด้าว เว้นแต่จะได้มีกฎกระทรวงกำหนดไว้เป็นอย่างอื่น

ข้อ 4 ภายใต้บังคับข้อ 7 ทวิ ห้ามมิให้คนต่างด้าวประกอบธุรกิจดังต่อไปนี้

- (1) ธุรกิจที่กำหนดไว้ในบัญชี ก. หรือ บัญชี ข. ห้ามประกาศของคณะปฏิวัติฉบับนี้ เว้นแต่จะได้มีพระราชกฤษฎีกาอนุญาต พระราชกฤษฎีกาอาจกำหนดเงื่อนไขประการใดก็ได้

⁸คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ศูนย์การศึกษาสิริวิจิตร จังหวัดนครราชสีมา, “แนวทางการปรับตัวของธุรกิจค้าปลีกในท้องถิ่นจากการรุกคืบของกลุ่มทุนขนาดใหญ่,” พฤศจิกายน 2543. (เอกสารไม่ตีพิมพ์เผยแพร่)

(2) ธุรกิจที่กำหนดไว้ในบัญชี ค. ทำยประกาศของคณะปฏิวัติฉบับนี้เว้นแต่จะได้รับอนุญาตจากอธิบดี และการแก้ไขเปลี่ยนแปลงบัญชี ค. ให้กระทำโดยพระราชกฤษฎีกา

ข้อ 5 คนต่างด้าวซึ่งประสงค์จะประกอบธุรกิจประเภทใดที่กำหนดไว้ในบัญชี ค. ทำยประกาศของคณะปฏิวัติฉบับนี้ ให้ยื่นคำขอรับใบอนุญาตต่ออธิบดีและในกรณี que เห็นสมควรให้ออกใบอนุญาต อธิบดีจะกำหนดเงื่อนไขตามที่บัญญัติไว้ในกฎกระทรวงที่ออกตามความเห็นในข้อ 8 ก็ได้ การขอและการออกใบอนุญาตให้เป็นไปตามแบบและวิธีการที่อธิบดีกำหนด

ข้อ 6 ในกรณีที่คนต่างด้าวได้รับการส่งเสริมตามกฎหมายว่าด้วยการส่งเสริมการลงทุนให้ประกอบธุรกิจประเภทที่กำหนดไว้ในบัญชี ค. ให้ผู้ได้รับการส่งเสริมนั้นแจ้งต่ออธิบดีภายในสามสิบวันนับแต่วันที่ได้รับการส่งเสริม เมื่อได้รับแจ้งและอธิบดีได้ออกหนังสือรับรองให้เป็นหลักฐานแล้ว ให้ผู้นั้นประกอบกิจการนั้นได้

บัญชีทำยประกาศของคณะปฏิวัติ

บัญชี ข.

หมวด 3 การประกอบธุรกิจทางพาณิชย์กรรม

(1) การค้าปลีกสินค้าทุกชนิดนอกจากที่ระบุไว้ในบัญชี ค.

บัญชี ค.

หมวด 1 การประกอบธุรกิจทางพาณิชย์กรรม

(1) การค้าส่งสินค้าทุกชนิดในประเทศ นอกจากที่ระบุไว้ในบัญชี ก.

หมวด 3 การประกอบธุรกิจบริการ

(1) นอกจากที่ระบุไว้ในบัญชี ก. และบัญชี ข.

กฎหมายดังกล่าวนี้ทำให้คนต่างด้าวไม่สามารถประกอบธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทยได้ ยกเว้นแต่จะได้มีพระราชกฤษฎีกาอนุญาต หรือคณะกรรมการมีมติให้ผ่อนผัน หรือในกรณีที่คนต่างด้าวได้รับการส่งเสริมการลงทุนโดยได้รับบัตรส่งเสริมการลงทุนจากคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน และได้แจ้งต่ออธิบดีและออกใบรับรองให้เป็นหลักฐานแล้ว ก็จะสามารถประกอบกิจการดังกล่าวได้ ในกรณีที่ได้รับการส่งเสริมการลงทุน จะประกอบธุรกิจได้แต่เฉพาะกิจการในบัญชี ค.เท่านั้น ซึ่งก็คือการค้าส่งสินค้าทุกชนิดในประเทศ นอกจากที่ระบุไว้ในบัญชี ก.

พระราชบัญญัติการประกอบธุรกิจของคนต่างด้าว พ.ศ.2542 ได้กำหนดไว้ดังนี้

มาตรา 4 ในพระราชบัญญัตินี้

“คนต่างด้าว” หมายความว่า

(1) บุคคลธรรมดาซึ่งไม่มีสัญชาติไทย

- (2) นิติบุคคลซึ่งไม่ได้จดทะเบียนในประเทศไทย
- (3) นิติบุคคลซึ่งจดทะเบียนในประเทศไทยและมีลักษณะดังต่อไปนี้
- (ก) นิติบุคคลซึ่งมีหุ้นอันเป็นทุนตั้งแต่กึ่งหนึ่งของนิติบุคคลนั้นถือโดยบุคคลตาม (1) หรือ (2) หรือนิติบุคคลซึ่งมีบุคคลตาม (1) หรือ (2) ลงทุนมีมูลค่าตั้งแต่กึ่งหนึ่งของทุนทั้งหมดในนิติบุคคลนั้น
- (ข) ห้างหุ้นส่วนจำกัดหรือห้างหุ้นส่วนสามัญที่จดทะเบียน ซึ่งหุ้นส่วนผู้จัดการหรือผู้จัดการเป็นบุคคลตาม (1)
- (4) นิติบุคคลซึ่งจดทะเบียนในประเทศไทย ซึ่งมีหุ้นอันเป็นทุนตั้งแต่กึ่งหนึ่งของนิติบุคคลนั้นถือโดยบุคคลตาม (1) (2) หรือ (3) หรือนิติบุคคลซึ่งมีบุคคลตาม (1) (2) หรือ (3) ลงทุนมีมูลค่าตั้งแต่กึ่งหนึ่งของทุนทั้งหมดในนิติบุคคลนั้น
- เพื่อประโยชน์แห่งคำนิยามนี้ให้ถือว่าหุ้นของบริษัทจำกัดที่มีใบหุ้นชนิดออกให้แก่ผู้ถือหุ้นของคนที่ต่างดาว เว้นแต่จะได้มีกฎกระทรวงกำหนดไว้เป็นอย่างอื่น

"หนังสือรับรอง" หมายความว่า หนังสือรับรองการประกอบธุรกิจ

"ผู้รับรองหนังสือรับรอง" หมายความว่า คนต่างดาวที่ได้รับหนังสือรับรอง

มาตรา 8 ภายใต้งบบังคับมาตรา 6 มาตรา 7 มาตรา 10 และมาตรา 12

- (1) ห้ามมิให้คนต่างดาวประกอบธุรกิจที่ไม่อนุญาตให้คนต่างดาวประกอบกิจการด้วยเหตุผลพิเศษตามที่กำหนดไว้ในบัญชีหนึ่ง
- (2) ห้ามมิให้คนต่างดาวประกอบธุรกิจที่เกี่ยวกับความปลอดภัยหรือความมั่นคงของประเทศธุรกิจที่มีผลกระทบต่อศิลปวัฒนธรรม จารีตประเพณี และหัตถกรรมพื้นบ้าน หรือธุรกิจที่มีผลกระทบต่อทรัพยากรธรรมชาติหรือสิ่งแวดล้อมตามที่กำหนดไว้ในบัญชีสอง เว้นแต่จะได้รับอนุญาตจากรัฐมนตรีโดยการอนุมัติของคณะรัฐมนตรี
- (3) ห้ามมิให้คนต่างดาวประกอบธุรกิจที่คนไทยยังไม่มีความพร้อมที่จะแข่งขันในการประกอบกิจการกับคนต่างดาว ตามที่กำหนดไว้ในบัญชีสอง เว้นแต่จะได้รับอนุญาตจากอธิบดีโดยความเห็นชอบจากคณะกรรมการ

มาตรา 10 บทบัญญัติมาตรา 5 มาตรา 8 มาตรา 15 มาตรา 17 และมาตรา 18 ไม่ใช้บังคับแก่คนต่างดาวที่ประกอบธุรกิจตามบัญชีท้ายพระราชบัญญัตินี้โดยได้รับอนุญาตจากรัฐบาลแห่งราชอาณาจักรไทยเป็นการเฉพาะกาล

คนต่างดาวที่ประกอบธุรกิจตามบัญชีท้ายพระราชบัญญัตินี้ โดยสนธิสัญญาที่ประเทศไทยเป็นภาคีหรือมีความผูกพันตามพันธกรณีให้ได้รับยกเว้นจากการบังคับใช้บทบัญญัติแห่งมาตราต่างๆตามที่กำหนดไว้ในวรรคหนึ่ง และให้เป็นไปตามบทบัญญัติและเงื่อนไขของสนธิ

สัญญานั้น ซึ่งอาจรวมถึงการให้สิทธิคนไทยและวิสาหกิจของคนไทยเข้าไปประกอบธุรกิจในประเทศสัญชาติของคนต่างด้าวนั้นเป็นการต่างตอบแทนด้วย

มาตรา 12 ในกรณีที่ธุรกิจของคนต่างด้าวซึ่งได้รับการส่งเสริมการลงทุนตามกฎหมายว่าด้วยการส่งเสริมการลงทุน หรือได้รับอนุญาตเป็นหนังสือให้ประกอบอุตสาหกรรมหรือประกอบการค้าเพื่อส่งออกตามกฎหมายว่าด้วยการนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทยหรือตามกฎหมายอื่น เป็นธุรกิจตามบัญชีสองหรือบัญชีสามท้ายพระราชบัญญัตินี้ ให้คนต่างด้าวดังกล่าวแจ้งต่ออธิบดีเพื่อขอหนังสือรับรองเมื่ออธิบดีหรือพนักงานเจ้าหน้าที่ได้รับมอบหมายตรวจสอบความถูกต้องของบัตรส่งเสริมการลงทุนหรือหนังสืออนุญาตดังกล่าวแล้ว ให้อธิบดีออกหนังสือรับรองโดยเร็ว แต่ต้องไม่เกินสามสิบวันนับแต่วันที่ได้รับแจ้งการได้รับบัตรส่งเสริมการลงทุนหรือหนังสืออนุญาต แล้วแต่กรณี ในกรณีนี้ให้คนต่างด้าวดังกล่าวนั้นได้รับยกเว้นจากการบังคับใช้พระราชบัญญัตินี้ เว้นแต่ มาตรา 21 มาตรา 22 มาตรา 39 มาตรา 40 และมาตรา 42 ตลอดระยะเวลาที่ธุรกิจนั้นได้รับการส่งเสริมการลงทุนหรือได้รับอนุญาตให้ประกอบอุตสาหกรรมหรือประกอบการค้าเพื่อส่งออก แล้วแต่กรณี

การออกหนังสือรับรองตามวรรคหนึ่ง ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่อธิบดีกำหนด
บัญชีสาม

ธุรกิจที่คนไทยยังไม่มีความพร้อมที่จะแข่งขันในการประกอบกิจการกับคนต่างด้าว

(13) การค้าภายในเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรพื้นเมืองที่ยังไม่มีกฎหมายห้ามไว้

(14) การค้าปลีกสินค้าทุกประเภทที่มีทุนขั้นต่ำรวมทั้งสิ้นน้อยกว่าหนึ่งร้อยล้านบาท หรือที่มีทุนขั้นต่ำของแต่ละร้านน้อยกว่ายี่สิบล้านบาท

(15) การค้าส่งสินค้าทุกประเภทที่มีทุนขั้นต่ำของแต่ละร้านน้อยกว่าหนึ่งร้อยล้านบาท

(19) การขายอาหารหรือเครื่องดื่ม

(21) การทำธุรกิจบริการอื่น ยกเว้นธุรกิจบริการที่กำหนดในกฎกระทรวง

สำหรับเหตุผลที่มีการยกเลิก ปว.281 ซึ่งมีปรากฏอยู่ในหมายเหตุท้ายพ.ร.บ.การประกอบธุรกิจของคนต่างด้าว พ.ศ.2542 นั้น กล่าวไว้ว่า

“...ได้ออกใช้บังคับมาเป็นเวลานานแล้ว และมีหลักการบางประการไม่สอดคล้องกับสภาพการณ์ทางเศรษฐกิจ การลงทุน และการค้าระหว่างประเทศในปัจจุบัน สมควรปรับปรุงกฎหมายดังกล่าวเสียใหม่ เพื่อส่งเสริมให้มีการแข่งขันในการประกอบธุรกิจทั้งในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งจะเป็นประโยชน์กับประเทศไทยโดยส่วนรวม ทั้งยังเป็นการดำเนินการให้สอดคล้องกับพันธกรณีตามสนธิสัญญาระหว่างประเทศด้วย...”

พันธกรณีตามความตกลงทั่วไปว่าด้วยการค้าบริการ (GATS) รวมถึงข้อตกลงตามเงื่อนไขการให้ความช่วยเหลือทางวิชาการและการเงินจากกองทุนการเงินระหว่างประเทศ (IMF) ทำให้ประเทศไทยต้องยกเลิก ปว.281 ในเวลาเร็วกว่าที่ควรจะเป็นด้วยการประกาศใช้ พ.ร.บ.การประกอบธุรกิจของคนต่างด้าว พ.ศ.2542 แทน ผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อภาคการค้าปลีกนั้น นอกจากกฎหมายฉบับนี้จะเปิดช่องทางให้แก่ต่างชาติที่จะเข้ามาประกอบธุรกิจค้าส่งค้าปลีกในเมืองไทยซึ่งเป็นธุรกิจที่ต่างชาติมีความต้องการอย่างมากแล้ว ยิ่งไปกว่านั้นก็คือ ยังเป็นการส่งเสริมผู้ประกอบการค้าปลีกต่างชาติขนาดใหญ่ที่มีทุนชั้นต่ำมากกว่าหนึ่งร้อยล้านบาทให้สามารถเข้ามาประกอบกิจการค้าปลีกในประเทศไทยได้ทันทีโดยมิต้องได้รับอนุญาต ขอเปลี่ยนแปลงที่สำคัญอีกประการหนึ่งก็คือ การพิจารณาว่าจะเป็นคนต่างด้าวหรือไม่นั้นพิจารณาแต่เพียงจำนวนหุ้นที่ถือโดยคนต่างด้าวว่าเกินกึ่งหนึ่งหรือไม่เท่านั้น ต่างจาก ปว.281 ที่พิจารณาจำนวนผู้ถือหุ้นที่เป็นคนต่างด้าวว่ามีจำนวนเกินกึ่งหนึ่งหรือไม่อีกประการหนึ่งด้วย เนื่องจากจำนวนผู้ถือหุ้นที่มากกว่าอาจจะทำให้มีจำนวนกรรมการที่มีอำนาจจัดการมากกว่าได้⁹

ปฏิเสธไม่ได้ว่า การประกาศใช้ พ.ร.บ.การประกอบธุรกิจของคนต่างด้าว พ.ศ.2542 เป็นการเปิดประตูเชิญดิสเคอร์สโตร์ต่างชาติ ซึ่งมีปัจจัยความได้เปรียบอย่างมหาศาลทั้งทางด้านเงินทุนและเทคโนโลยีและทักษะในการบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ ให้เข้ามาดำเนินกิจการในประเทศไทยได้อย่างเป็นทางการ โดยที่ก่อนหน้านี้ต้องหลบๆซ่อนๆจากการจำกัดของ ปว.281 ช่องว่างจากการกำหนดทุนขั้นต่ำของคนต่างด้าวในการประกอบธุรกิจค้าส่งและค้าปลีกในพ.ร.บ.การประกอบธุรกิจของคนต่างด้าวนั้น เป็นการตอบสนองความต้องการของผู้ประกอบการค้าปลีกต่างชาติขนาดใหญ่ที่มีความต้องการขยายสาขาไปทั่วโลกอย่างชัดเจนที่สุด

4.2.2 บทบาทในระดับโลกและการเข้าสู่ประเทศไทยของดิสเคอร์สโตร์ต่างชาติ

เมื่อพิจารณาจากอันดับผู้ค้าปลีกโลก สังเกตได้ว่า การค้าปลีกในระดับโลกตกอยู่ในมือของผู้ค้าปลีกซึ่งอาจแบ่งได้เป็น 3 กลุ่มคือ กลุ่มผู้ค้าปลีกสัญชาติสหรัฐอเมริกา กลุ่มผู้ค้าปลีกสัญชาติยุโรป และกลุ่มผู้ค้าปลีกสัญชาติญี่ปุ่น (ตารางที่ 4.2) โดยมีพื้นที่เป้าหมายในการประกอบธุรกิจต่างๆกันไป ทั้งในระดับโลก ระดับภูมิภาค และในประเทศ ซึ่งโดยส่วนใหญ่กลุ่มผู้ค้าปลีกเหล่านี้จะดำเนินธุรกิจในระดับโลกเป็นหลัก

⁹ เรื่องเดียวกัน

ตารางที่ 4.2 อันดับผู้ค้าปลีกโลก ปี พ.ศ.2542

อันดับ	บริษัท	สัญชาติ	ยอดขาย ปี 2542 (ล้านเหรียญสหรัฐ)	พื้นที่	สัดส่วน ยอดขาย นอกประเทศ (%)
1	Wal-Mart Stores, Inc.	สหรัฐฯ	163,532.00	โลก	13.90
2	Carrefour Group	ฝรั่งเศส	52,196.10	โลก	37.70
3	The Kroger Co.	สหรัฐฯ	45,352.00	ในประเทศ	-
4	MetroAG	เยอรมนี	44,163.37	โลก	40.00
5	The Home Depot, Inc.	สหรัฐฯ	38,434.00	โลก	3.70
6	Albertson's, Inc.	สหรัฐฯ	37,478.00	ในประเทศ	-
7	ITM Entreprises SA	ฝรั่งเศส	36,762.45	ภูมิภาค	36.00
8	Sears, Roebuck and Co.	สหรัฐฯ	36,728.00	ภูมิภาค	10.60
9	Kmart Corporation	สหรัฐฯ	35,925.00	ในประเทศ	-
10	Target Corporation	สหรัฐฯ	33,702.00	ในประเทศ	-
11	JC Penney	สหรัฐฯ	31,503.50	โลก	0.50
12	Royal Ahold	เนเธอร์แลนด์	31,222.15	โลก	76.40
15	Tesco plc.	อังกฤษ	30,404.40	โลก	10.00
16	Ito-Yokado Co., Ltd.	ญี่ปุ่น	30,237.57	โลก	29.80
20	The Daiei, Inc.	ญี่ปุ่น	26,486.11	ภูมิภาค	ไม่มีข้อมูล
31	Delhaize "Le Lion"	เบลเยียม	17,840.52	โลก	83.00
35	Casino Groupe	ฝรั่งเศส	15,515.98	โลก	21.00

ที่มา: PricewaterhouseCoopers¹⁰

ผู้ค้าปลีกสัญชาติสหรัฐนั้นถือได้ว่าเป็นมหาอำนาจทางการค้าปลีกของโลก โดยเฉพาะอย่างยิ่งร้านวอล - มาร์ท (Wal - Mart) ซึ่งเป็นผู้ค้าปลีกอันดับหนึ่งของโลก มียอดขายมากกว่าผู้ค้าปลีกในอันดับที่สอง สาม และสี่ รวมกัน ใน 10 อันดับแรกนั้น เป็นผู้ค้าปลีกสัญชาติสหรัฐฯถึง 7 บริษัท ทั้งๆที่ผู้ค้าปลีกสหรัฐฯส่วนใหญ่ดำเนินธุรกิจในประเทศและภูมิภาคเท่านั้น แต่เนื่องจากสหรัฐอเมริกาเป็นประเทศที่มีอาณาเขตกว้างขวาง ตลาดภายในจึงมีมูลค่ามหาศาลตามไปด้วย ในขณะที่ผู้ค้าปลีกสัญชาติยุโรปจะเน้นการขยายกิจการในระดับโลก เนื่องจากตลาดภายในที่จำกัด และเหตุผลที่สำคัญอีกประการหนึ่งก็คือ ต้องการหลีกเลี่ยงข้อจำกัดทางด้านกฎหมายควบคุมการขยายตัวของร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ซึ่งใช้บังคับในทวีปยุโรป โดยเฉพาะอย่างยิ่งประเทศฝรั่งเศส

¹⁰ อ้างอิงจาก <www.siamfuture.com>

ส่วนผู้ค้าปลีกสัญชาติญี่ปุ่นแม้ว่าจะมีบทบาทสูงในระดับภูมิภาค แต่เมื่อเปรียบเทียบกับผู้ค้าปลีกจากสหรัฐฯและยุโรปแล้ว ยังอยู่ในอันดับต่ำกว่ามาก

ภายหลังวิกฤตเศรษฐกิจในปี พ.ศ.2540 ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่หลายกลุ่มซึ่งประสบปัญหา ก็ได้ทยอยกันปรับโครงสร้างผู้ถือหุ้นโดยการถ่ายโอนความเป็นเจ้าของในธุรกิจให้แก่กลุ่มผู้ประกอบการค้าปลีกต่างชาติ ซึ่งล้วนแล้วแต่อยู่ในอันดับต้นๆของโลกทั้งสิ้น กล่าวคือ ในปี พ.ศ.2541 กลุ่มเซ็นทรัลได้จำหน่ายหุ้นของทีโอปัส ซูเปอร์มาร์เก็ต ร้อยละ 51 ให้กับผู้ร่วมทุนกลุ่มรอยัล เอโฮลด์ จากประเทศเนเธอร์แลนด์ (อันดับที่ 12) และได้ขายหุ้นของคาร์ฟูร์ที่ถืออยู่ร้อยละ 40 ให้แก่กลุ่มคาร์ฟูร์ประเทศฝรั่งเศส (อันดับที่ 2) ในขณะที่กลุ่มซี.พี.ก็ได้ขายหุ้นร้อยละ 75 ในโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ให้แก่กลุ่มเทสโก้ประเทศอังกฤษ (อันดับที่ 15) ต่อมาในปี พ.ศ.2542 กลุ่มเดลเลอร์ เลอ ลีออง จากประเทศเบลเยียม (อันดับที่ 31) ได้ซื้อหุ้นของฟู๊ดโลอัน ซูเปอร์มาร์เก็ตจากกลุ่มเดอะมอลล์ซึ่งถืออยู่ในสัดส่วนร้อยละ 45 และ กลุ่มสหพัฒนพิบูลที่ถืออยู่ในสัดส่วนร้อยละ 10 นอกจากนี้ยังซื้อกิจการ ซันนี่ส์ ซูเปอร์มาร์เก็ต ของซี.พี.ทั้ง 5 สาขาด้วย ในปีเดียวกันนั้นเอง กลุ่มเซ็นทรัลก็ได้ดำเนินการขายหุ้นเพิ่มทุนของบิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ให้กับกลุ่มกาสิโนจากประเทศฝรั่งเศส (อันดับที่ 35) ซึ่งได้ทำให้กลุ่มกาสิโนกลายเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ในบิ๊กซีแทนกลุ่มเซ็นทรัลด้วย สัดส่วนร้อยละ 67.94¹¹

สังเกตได้ว่า กลุ่มผู้ค้าปลีกต่างชาติที่เข้ามาซื้อหุ้นของกลุ่มผู้ค้าปลีกสมัยใหม่ของไทยนั้น เป็นผู้ค้าปลีกสัญชาติยุโรปที่มีสัดส่วนยอดขายนอกประเทศในระดับสูง คือ กลุ่มเดลเลอร์ เลอ ลีออง มีสัดส่วนยอดขายนอกประเทศร้อยละ 83 กลุ่มรอยัล เอโฮลด์ มีสัดส่วนยอดขายนอกประเทศร้อยละ 76.40 กลุ่มคาร์ฟูร์ มีสัดส่วนยอดขายนอกประเทศร้อยละ 37.70 กลุ่มกาสิโน มีสัดส่วนยอดขายนอกประเทศร้อยละ 21 และกลุ่มเทสโก้ มีสัดส่วนยอดขายนอกประเทศร้อยละ 10 แสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมของผู้ค้าปลีกต่างชาติเหล่านี้ ที่คอยเสาะแสวงหาโอกาสและเตรียมพร้อมที่จะเข้าไปดำเนินกิจการการค้าปลีกในประเทศต่างๆอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มผู้ค้าปลีกต่างชาติที่เข้ามาดำเนินกิจการดิสเคาน์สโตรินเมืองไทย ซึ่งมีการขยายตัวในระดับโลกมาก่อนแล้วอย่างต่อเนื่อง ทั้งจากการเข้าไปลงทุน รวมถึงเข้าซื้อกิจการค้าปลีกที่มีอยู่แล้วในประเทศนั้นๆ ซึ่งวิธีหลังนี้เป็นยุทธวิธีหลักในการขยายกิจการเข้าสู่ประเทศต่างๆทั่วโลก ดังที่จะได้แสดงให้เห็นรายละเอียดต่อไป

¹¹ "ก้ากรวลไซร์หน่วย," *รวมเศรษฐกิจ* (6 - 8 มกราคม 2543): 1.

4.2.2.1 กลุ่มเทสโก้ และการถือครองโลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์

ร้านเทสโก้เป็นร้านขายของชำในประเทศอังกฤษซึ่งเกิดขึ้นเมื่อปี พ.ศ.2462 แรกเริ่มนั้นทำธุรกิจขายของชำควบคู่ไปกับการจำหน่ายใบชาที่ผลิตขึ้นเองภายใต้ชื่อ “เทสโก้” กิจการของร้านเทสโก้ได้รับการตอบรับจากผู้บริโภคเป็นอย่างดี ในเวลา 10 ปีต่อมา เทสโก้สามารถขยายสาขาในประเทศอังกฤษได้มากถึง 100 สาขาในชื่อของบริษัท เทสโก้ สโตร์ จำกัด (Tesco Stores) จากความสำเร็จนี้เอง ทำให้ แจ็ค โคเฮน (Jack Cohen) ผู้ก่อตั้งบริษัทได้รับเชิญจากกลุ่มซัพพลายเออร์ของร้านเทสโก้ให้ไปเยือนประเทศสหรัฐอเมริกาในปี พ.ศ.2478 อันมีส่วนสำคัญที่ทำให้เขาได้เรียนรู้เกี่ยวกับลักษณะของร้านค้าอันเป็นที่แพร่หลายอยู่ในอเมริกาขณะนั้น คือ ซูเปอร์มาร์เก็ตแบบบริการตัวเอง (Self – service supermarket) ซึ่งทางยุโรปยังถือว่าเป็นของแปลกใหม่ โคเฮนจึงนำลักษณะร้านค้าดังที่เขาได้พบนี้มาปรับปรุงร้านเทสโก้ในอังกฤษ และได้เปิดให้บริการร้านรูปแบบใหม่ภายใต้แนวคิด “กองให้สูง ขายให้ถูก” (pile it high and sell it cheap) นี่เป็นครั้งแรกในปี พ.ศ.2490 พร้อมกับแปลงเป็นบริษัทมหาชน ในชื่อบริษัท เทสโก้ สโตร์ โฮลดิ้งส์ (Tesco Stores Holdings) ซึ่งสามารถขยายสาขาได้ถึง 20 สาขาในเวลา 3 ปีต่อมา

จากการเติบโตอย่างรวดเร็วในประเทศอังกฤษ เทสโก้ก็เริ่มที่จะมองหาตลาดภายนอกประเทศ โดยเริ่มจากการขยายไปยังประเทศใกล้เคียงคือ ไอร์แลนด์ เป็นประเทศแรก ในปี พ.ศ.2522 ติดตามด้วยสกอตแลนด์ ในปี พ.ศ.2537 และ ไอร์แลนด์เหนือในปี พ.ศ.2540 ระหว่างนั้นก็ได้รุกเข้าสู่ทวีปยุโรปที่ฝรั่งเศสในปี พ.ศ.2536 ก่อนที่จะเข้าสู่ยุโรปตะวันออกคือ ฮังการี ในปี พ.ศ.2537 โปแลนด์ ในปี พ.ศ.2538 และสาธารณรัฐเชกในปี พ.ศ.2539 หลังจากนั้นจึงได้เข้าสู่ทวีปเอเชียโดยเริ่มที่ประเทศไทยในปี พ.ศ.2541 โดยมีแผนที่จะขยายการลงทุนในประเทศได้หัวเป็นลำดับต่อไป ปัจจุบันเทสโก้เป็นผู้ประกอบการค้าปลีกที่ใหญ่ที่สุดและมีกำไรสูงที่สุดในอังกฤษ มีพนักงานอยู่ในประเทศอังกฤษกว่า 163,000 คน ซึ่งเป็นธุรกิจเอกชนที่จ้างพนักงานมากที่สุดของประเทศอังกฤษ และมีสาขาถึง 907 สาขาใน 10 ประเทศ ทั้งนี้เทสโก้ได้ใช้ความแข็งแกร่งทางการเงินเข้าซื้อกิจการของผู้ประกอบการในท้องถิ่นเป็นยุทธวิธีหลักในการขยายกิจการทั้งในต่างประเทศหรือแม้แต่ในประเทศอังกฤษเอง สำหรับการขยายสาขาในต่างประเทศนั้น ล่าสุด ได้ทุ่มงบประมาณกว่าร้อยละ 40 ของเงินทุนใช้จ่ายทั้งหมดในการขยายสาขาในยุโรปและเอเชีย ในปี พ.ศ.2543 ยอดขายของเทสโก้ในทวีปยุโรป (ยกเว้นอังกฤษ) ได้เพิ่มขึ้นมากกว่าร้อยละ 29 ส่วนการ

ดำเนินกิจการในทวีปเอเชียมียอดขายเพิ่มขึ้นถึงร้อยละ 85 เทสโก้จึงหันมาให้ความสำคัญกับตลาดเหล่านี้มากขึ้น¹²

ตารางที่ 4.3 การขยายกิจการโดยการซื้อกิจการของเทสโก้

ปี	เจ้าของกิจการเดิม	จำนวนสาขา	หมายเหตุ
2500	Williamsons	70	อังกฤษ
2502	Harrow	200	อังกฤษ
2503	Irwin	212	อังกฤษ
2507	Charles Phillips	97	อังกฤษ
2511	Victor Value	ไม่มีข้อมูล	อังกฤษ / ขายให้ Bejam Group ในปี พ.ศ. 2529
2522	Three Guys	ไม่มีข้อมูล	ไอร์แลนด์
2536	Catteau	104	ฝรั่งเศส / ขายให้ Promodes ในปี พ.ศ.2540
2537	William Low	57	สกอตแลนด์
	Global	50	ฮังการี / เข้าถือหุ้น 51 %
2538	Savia	31	โปแลนด์
2539	K.mart	13	สาธารณรัฐเชก
2540	Associated British Food	109	ไอร์แลนด์เหนือ และ ไอร์แลนด์
2541	CP / Lotus Supercenter	13	ไทย / เข้าถือหุ้น 75%

ที่มา: เรียบเรียงจากผู้จัดการรายเดือน¹³ และ Andrew Seth and Geoffrey Randall¹⁴

เทสโก้เข้าสู่ประเทศไทยในปี พ.ศ.2541 โดยร่วมทุนกับกลุ่มซี.พี.จัดตั้งบริษัท เทสโก้ สโตร์ (ประเทศไทย) จำกัด ในสัดส่วนการลงทุน เทสโก้ร้อยละ 49 และ กลุ่มซี.พี.ร้อยละ 51 เพื่อดำเนินการเข้าถือหุ้นร้อยละ 75 ในบริษัทเอก - ชัย ดิสทริบิวชั่นซิสเต็ม จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทที่ทำหน้าที่บริหารโลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ เป็นเงินทั้งหมด 206 ล้านบาท พร้อมรับหนี้สินของโลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์อีก 89 ล้านบาท¹⁵ สาเหตุประการหนึ่งที่ต้องจัดตั้งบริษัท เทสโก้ สโตร์ฯ นั้นก็เพื่อหลีกเลี่ยงการเป็นคนต่างด้าวอันมีผลทำให้ไม่สามารถประกอบธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทยได้ เนื่องจากในปี พ.ศ.2541 นั้น ปว.281 ยังมีผลใช้บังคับอยู่

¹²Cheshunt and Leytonstone, "Leahy's head," *The Economist* (August 17th 2001): 53.

¹³ "เทสโก้ โลตัส การปรับตัวของค้าปลีกข้ามชาติ," *ผู้จัดการรายเดือน* 18 (ตุลาคม 2543): 36-38.

¹⁴ Andrew Seth and Geoffrey Randall, *the grocers*, (London: Kogan Page Limited, 1999), p. 42.

¹⁵ "กำตรวลไขว้หน่วย," *ฐานเศรษฐกิจ*: 1.

ก่อนที่จะเข้ามาดำเนินกิจการในประเทศไทยนั้น เทสโก้มีแผนที่จะเข้าสู่ทวีปเอเชียอยู่ก่อนแล้ว และได้ทำการศึกษาความเป็นไปได้ของการลงทุนในแต่ละประเทศ เทสโก้พบว่าประเทศไทยเป็นประเทศที่น่าลงทุนมากที่สุด ทั้งปัจจัยทางด้านประชากร ค่าใช้จ่ายครอบครัว และแนวโน้มของธุรกิจค้าปลีกที่ยังมีโอกาสดิบโตได้อีกมาก รวมถึงค่าเงินบาทเทียบกับค่าเงินปอนด์ของอังกฤษก็มีเสถียรภาพ ผู้บริหารระดับสูงของเทสโก้กล่าวว่าการเข้าซื้อหุ้นในโลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์นั้นเป็นการดำเนินการทางธุรกิจที่ประสบความสำเร็จอย่างมาก เพราะนอกจากจะได้โลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์ที่เปิดดำเนินการอยู่ก่อน 13 สาขาในทำเลที่ดีแล้ว ยังเป็นโอกาสที่จะได้ร่วมลงทุนกับกลุ่ม ซี.พี. (เครือเจริญโภคภัณฑ์) ซึ่งเป็นกลุ่มธุรกิจที่มีความแข็งแกร่งในระดับโลกอีกด้วย ซึ่งเทสโก้ก็ยอมรับว่า หากประเทศไทยไม่เกิดวิกฤตเศรษฐกิจในปี พ.ศ.2540 เป็นไปไม่ได้เลยที่ธุรกิจดี ๆ อย่างโลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์นั้นจะถูกขายให้แก่เทสโก้¹⁶ และถึงแม้เทสโก้จะเข้ามาดำเนินธุรกิจดิสเคาน์สโตร์ในประเทศไทยโดยการลงทุนด้วยตนเองโดยไม่ซื้อกิจการต่อจากกลุ่มซี.พี. ก็คงไม่อยู่ในภาวะที่ดีเหมือนเช่นในปัจจุบัน

การสนับสนุนการลงทุน และการให้ความเชื่อมั่นแก่นักลงทุนต่างชาติจากรัฐบาลในเวลานั้นเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งในการเข้าถือหุ้นโลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์ของเทสโก้ เพราะการเข้าซื้อกิจการในช่วงหลังเกิดวิกฤตเศรษฐกิจนั้นค่อนข้างที่จะมีความเสี่ยงสูง ถึงแม้ว่ากิจการนั้นจะมีแนวโน้มเติบโตได้มากเพียงไรก็ตาม ซึ่งทางเทสโก้ก็เปิดเผยว่าทางรัฐบาลไทยได้ให้ความเชื่อมั่นแก่ต่างชาติมากเพียงพอแก่การตัดสินใจเข้ามาลงทุนในประเทศไทย¹⁷ เมื่อพิจารณาคำกล่าวนี้กับช่วงเวลา que tesco เข้ามาประกอบธุรกิจในประเทศไทยในปี พ.ศ.2541 ก็น่าสังเกตว่า ในปีถัดมา (พ.ศ.2542) ก็ได้มีการประกาศใช้ พ.ร.บ.การประกอบธุรกิจของคนต่างด้าว พ.ศ.2542 ซึ่งเปิดโอกาสให้ผู้ประกอบค้าปลีกต่างชาติขนาดใหญ่เข้ามาประกอบกิจการในประเทศไทยได้

เทสโก้ได้ทำการเปลี่ยนชื่อ "โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์" ทั้ง 13 สาขาที่เปิดดำเนินการอยู่ก่อนเป็น "เทสโก้โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์" (เทสโก้โลตัส) โดยคงชื่อของโลตัสซูเปอร์เซ็นเตอร์เอาไว้บางส่วนเนื่องจากเป็นที่รู้จักของคนไทยดีอยู่แล้ว และกล่าวว่าจะไม่เข้าถือหุ้นทั้งหมด เนื่องจากยังต้องการความช่วยเหลือจากกลุ่ม ซี.พี. อยู่ แต่ถ้าหากพิจารณาสัดส่วนผู้ถือหุ้นในปัจจุบันจะพบว่า เทสโก้ถือหุ้นในเทสโก้โลตัสเพิ่มขึ้นจากเดิมที่ถืออยู่ร้อยละ 75 มาเป็นร้อยละ 92.1 และกลุ่มซี.พี. ถือหุ้นเพียงร้อยละ 7.9 เท่านั้น ในภาวะที่ธุรกิจดิสเคาน์สโตร์ยังเติบโต และมีการลงทุนขยายสาขา

¹⁶ สัมภาษณ์ ไมเคิล เรย์คราฟท์ อดีตประธานเจ้าหน้าที่บริหาร บริษัท เอก-ชัย ดิสทริบิวชันซิสเต็ม จำกัด ช่างอิงจาก <<http://www.siamfuture.com/WorldInThai/tesco.asp>>

¹⁷ เรื่องเดียวกัน

อย่างต่อเนื่องเช่นนี้ มีความเป็นไปได้ที่เทสโก้จะเพิ่มทุนจนทำให้กลุ่มซี.พี. ถือหุ้นเป็นสัดส่วนที่น้อยลงไปอีก

ในช่วงแรกที่เข้ามาประกอบธุรกิจในประเทศไทยนั้น เทสโก้นั้นได้ลงทุนทางด้านการศึกษา พฤติกรรมผู้บริโภคมาก เนื่องจากยังไม่มีความชำนาญในตลาดประเทศไทย แต่จากในภาวะปัจจุบัน การเติบโตของเทสโก้โลตัส ได้แสดงให้เห็นว่าข้อจำกัดทางด้านความชำนาญในตลาดประเทศไทยแทบจะหมดไปแล้ว การพึ่งพากลุ่มซี.พี. อาจไม่มีความสำคัญเหมือนช่วงแรก อย่างไรก็ตามคาดว่าเทสโก้คงไม่ทิ้งพันธมิตรอย่างกลุ่มซี.พี. ถึงแม้ว่าปัจจุบันกลุ่มซี.พี. จะถือหุ้นในสัดส่วนที่น้อยกว่ามาก และการขยายกิจการของเทสโก้โลตัสก็พึ่งพาเงินทุนจากบริษัทแม่เป็นส่วนใหญ่ แต่สิ่งสำคัญที่เทสโก้จะได้จากกลุ่มซี.พี. ก็คือการลดความรุนแรงของกระแสการต่อต้านยักษ์ค้าปลีกต่างชาติ โดยแสดงให้เห็นว่าคนไทยก็มีส่วนในการดำเนินกิจการ ไม่ได้เป็นของต่างชาติทั้งหมด ซึ่งปัจจุบันผู้บริหารสูงสุดของเทสโก้โลตัสก็ได้เปลี่ยนจากชาวอังกฤษมาเป็นคนไทยที่เป็นคนของกลุ่มซี.พี. แล้ว

4.2.2.2 กลุ่มคาร์ฟูร์ (ฝรั่งเศส) และการถือครองคาร์ฟูร์ (ประเทศไทย)

เป็นที่ยอมรับกันว่าโดยทั่วไปว่า แนวคิดร้านค้าปลีกสมัยใหม่ประเภท "ไฮเปอร์มาร์เก็ต" ซึ่งเป็นร้านค้าปลีกสมัยใหม่ที่ได้รวมห้างสรรพสินค้า ซูเปอร์มาร์เก็ต และสินค้ามากมายหลายชนิด ทั้งอาหาร เสื้อผ้า เครื่องใช้ไฟฟ้า เครื่องใช้ในครัวเรือน และสินค้าอุปโภคบริโภคอื่นๆ เข้าด้วยกัน และจัดจำหน่ายในราคาต่ำกว่าร้านค้าทั่วไปนั้น เป็นความคิดริเริ่มของ "คาร์ฟูร์" ผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกรายใหญ่จากประเทศฝรั่งเศส¹⁸ จุดกำเนิดของคาร์ฟูร์เริ่มจากร้านค้าประเภทซูเปอร์มาร์เก็ตที่เปิดในชั้นล่างของห้างสรรพสินค้าในฝรั่งเศส จนกระทั่งได้พัฒนามาเป็นธุรกิจไฮเปอร์มาร์เก็ตในปี พ.ศ.2506 อันเป็นที่กล่าวขานของสื่อมวลชนฝรั่งเศสเป็นอย่างมาก คาร์ฟูร์เปิดสาขาที่สองในปีเดียวกัน ก่อนที่จะขยายสาขาไปทั่วยุโรปในเวลาต่อมา

หลังจากได้ขยายกิจการไปทั่วยุโรปแล้ว คาร์ฟูร์ก็ได้แสวงหาตลาดใหม่ภายนอกประเทศเป็นลำดับต่อมา คาร์ฟูร์แปลงสภาพเป็นบริษัทมหาชนและดำเนินการขยายธุรกิจเข้าไปในบริเวณประเทศใกล้เคียง เริ่มจากเข้าสู่ประเทศเบลเยียมในปี พ.ศ.2512 สวิสเซอร์แลนด์ ในปี

¹⁸ Andrew Seth and Geoffrey Randall, *the grocers*. p. 160.

พ.ศ.2513 สหราชอาณาจักร และ อิตาลี ในปี พ.ศ.2515 ประเทศสเปนในปี พ.ศ.2516 หลังจากนั้นจึงเข้าสู่ลาตินอเมริกาโดยเริ่มที่ประเทศบราซิลในปี พ.ศ.2518 และ อาร์เจนตินาในปี พ.ศ.2525

สาเหตุสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้คาร์ฟูร์ต้องขยายตัวออกนอกประเทศฝรั่งเศสนั้นก็เนื่องมาจากรัฐบาลฝรั่งเศสได้ออกกฎหมายเพื่อคุ้มครองผู้ประกอบการรายย่อย ทำให้การขยายสาขาของคาร์ฟูร์ในฝรั่งเศสต้องถูกจำกัด คาร์ฟูร์เริ่มใช้ยุทธวิธีในการขยายสาขาด้วยการซื้อกิจการในฝรั่งเศสเพื่อหลีกเลี่ยงข้อจำกัดดังกล่าว และได้ใช้วิธีเดียวกันนี้ในการขยายสาขาภายนอกประเทศ โดยในปี พ.ศ.2534 คาร์ฟูร์ซื้อกิจการของ Montlaur และ Euromarche ที่เปิดดำเนินการในฝรั่งเศส ด้วยเงินกว่า 1 พันล้านเหรียญสหรัฐ¹⁹ ซึ่งในปี พ.ศ.2534 คาร์ฟูร์ถูกรัฐบาลฝรั่งเศสจำกัดให้ขยายได้ปีละ 1 สาขาเท่านั้น

หลังปี พ.ศ.2530 คาร์ฟูร์เน้นการขยายสาขาไปยังภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก และสหรัฐอเมริกา โดยที่การขยายสาขาในสหรัฐฯไม่ประสบความสำเร็จนัก ในปี พ.ศ.2536 คาร์ฟูร์ก็ต้องถอนการลงทุนออกในขณะที่เพิ่งเปิดไปได้ 2 สาขา จากปัญหาในเรื่องการแข่งขันทางด้านราคา และการเรียกร้องของสหภาพแรงงาน ในส่วนภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกนั้น คาร์ฟูร์เริ่มเปิดสาขาที่ประเทศไต้หวันเป็นประเทศแรกในปี พ.ศ.2532 เจ็ดปีหลังจากเปิดสาขาที่ได้วันนั้น คาร์ฟูร์ก็มีสาขาอยู่ทั้งในประเทศไทย เกาหลีใต้ มาเลเซีย และจีน

คาร์ฟูร์ยังใช้วิธีขยายสาขาด้วยการซื้อกิจการเป็นหลัก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเทศฝรั่งเศส ปี พ.ศ.2539 คาร์ฟูร์ซื้อหุ้นร้อยละ 41 ของ GMB ซึ่งเป็นคู่แข่งชั้นในธุรกิจไฮเปอร์มาร์เก็ตของฝรั่งเศส ปี พ.ศ.2541 ซื้อหุ้นร้อยละ 98 จาก Comptoirs Modernes ผู้ประกอบการซูเปอร์มาร์เก็ตกว่า 800 แห่งในประเทศ ทำให้คาร์ฟูร์มีเครือข่ายซูเปอร์มาร์เก็ตทั้งในประเทศบราซิล ฝรั่งเศส โปแลนด์ โปรตุเกส และสเปน รวมแล้วกว่า 1,000 แห่ง

การซื้อกิจการครั้งสำคัญที่สุดของคาร์ฟูร์คือ การเข้าซื้อกิจการของ Promodes ซึ่งเป็นผู้ประกอบการไฮเปอร์มาร์เก็ต ซูเปอร์มาร์เก็ต ร้านสะดวกซื้อ และดิสเคาน์สโตรกว่า 6,000 แห่งของฝรั่งเศสในมูลค่ากว่า 16.3 พันล้านเหรียญสหรัฐ²⁰ ทำให้คาร์ฟูร์กลายเป็นผู้ค้าปลีกที่มีอิทธิพลสูงที่สุดในตลาดยุโรปตอนใต้ มีเครือข่ายร้านค้าปลีกกว่า 9,000 แห่งกระจายอยู่ใน 26 ประเทศทั่วโลก

¹⁹ สมศักดิ์ ดำรงสุนทรชัย "CRC หัวหอกธุรกิจของเซ็นทรัลกรุ๊ป," ผู้จัดการรายเดือน 18: 110.

²⁰ เรื่องเดียวกัน, หน้า 112.

และก้าวขึ้นเป็นบริษัทผู้ค้าปลีกอันดับสองของโลกรองจากวอล-มาร์ท ในปี พ.ศ.2542 มีข้อ่าสังเกตว่า ถึงแม้ว่าคาร์ฟูร์จะมีได้ซื้อกิจการเป็นจำนวนมากมายเหมือนผู้ประกอบการค้าปลีกต่างชาติรายอื่นๆ แต่คาร์ฟูร์เลือกซื้อแต่กิจการขนาดใหญ่ที่มีเครือข่ายมากมายอยู่แล้ว ทำให้คาร์ฟูร์สามารถเพิ่มยอดขายและก้าวขึ้นสู่ผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกอันดับต้นๆของโลกได้ในเวลาอันรวดเร็ว

ตารางที่ 4.4 การขยายกิจการโดยการซื้อกิจการของคาร์ฟูร์

ปี	เจ้าของกิจการเดิม	จำนวนสาขา	หมายเหตุ
2534	Montlaur	ไม่มีข้อมูล	ฝรั่งเศส
	Euromarche	ไม่มีข้อมูล	ฝรั่งเศส
2536	GMB	ไม่มีข้อมูล	ฝรั่งเศส
2541	Giante	ไม่มีข้อมูล	เม็กซิโก
	Cencar	6	ไทย / ถือหุ้น 80 %จากเดิม 40%
	Comptoirs Modernes	800	ฝรั่งเศส / เข้าถือหุ้น 98 %
	Lojas Americanas	23	บราซิล
2542	Promodes	6,000	ฝรั่งเศส
2543	GIB	500	เบลเยียม

ที่มา: เรียบเรียงจากผู้จัดการรายเดือน²¹

กลุ่มคาร์ฟูร์เริ่มเข้ามาลงทุนในประเทศไทยด้วยการร่วมทุนกับกลุ่มซีอาร์ซี (CRC: Central Retail Corporation) หรือกลุ่มเซ็นทรัลเดิม จัดตั้งบริษัท เซ็นคาร์ จำกัด ขึ้นในปี พ.ศ.2539 เพื่อบริหารกิจการคาร์ฟูร์ไฮเปอร์มาร์เก็ตในประเทศไทย โดยกลุ่มซีอาร์ซีถือหุ้นร้อยละ 40 และด้วยข้อจำกัดจาก ปว.281 ทำให้ทางด้านกลุ่มคาร์ฟูร์ประเทศฝรั่งเศสต้องแบ่งการถือหุ้นเป็น 2 ส่วน คือ บริษัท คาร์ฟูร์ เนเธอร์แลนด์ บีวี จำกัด ถือหุ้นร้อยละ 40 และบริษัท เอสเอสพีวี (ประเทศไทย) จำกัด ถือหุ้นอีกร้อยละ 20 ที่เหลือ

ทางด้านกลุ่มซีอาร์ซียอมรับว่าไม่มีบทบาทในคาร์ฟูร์ไฮเปอร์มาร์เก็ตมากนัก เพียงแต่ถือหุ้นเอาไว้เฉยๆ²² เพราะมีธุรกิจในลักษณะใกล้เคียงกันอย่างบิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์อยู่แล้ว แต่เมื่อทราบว่ากลุ่มคาร์ฟูร์จะเข้ามาลงทุนในประเทศไทยและต้องการผู้ร่วมทุน จึงได้เข้าร่วมดำเนินกิจการด้วยโดยมุ่งหวังที่จะได้ประโยชน์จากการร่วมทุนมากกว่าการมุ่งแข่งขันกับต่างชาติ อย่างไรก็ตาม

²¹ เรื่องเดียวกัน

²² เรื่องเดียวกัน, หน้า 110.

ตามในปี พ.ศ.2541 กลุ่มคาร์ฟูร์ต้องการเพิ่มทุนจาก 800 ล้านบาท เป็น 4.8 พันล้านบาทเพื่อดำเนินการขยายสาขาให้มากขึ้น ทำให้กลุ่มซีอาร์ซีที่ได้รับผลกระทบจากวิกฤตเศรษฐกิจไม่สามารถเพิ่มทุนเพื่อรักษาสัดส่วนของตนไว้ได้ และต้องขายหุ้นทั้งหมดในบริษัทเซ็นคาร์ให้แก่อกลุ่มคาร์ฟูร์

ในช่วงเวลาที่กลุ่มคาร์ฟูร์ดำเนินการเพื่อซื้อหุ้นในส่วนของกลุ่มซีอาร์ซีนั้น ปว.281 ยังมีผลบังคับใช้อยู่ ทำให้กลุ่มคาร์ฟูร์ไม่สามารถดำเนินการซื้อหุ้นได้ทันที เพราะจะทำให้สัดส่วนการถือหุ้นของกลุ่มคาร์ฟูร์สูงถึงร้อยละ 80 ซึ่งจะกลายสถานะเป็นคนต่างด้าวและไม่มีสิทธิ์ประกอบธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทยได้ กลุ่มคาร์ฟูร์ได้ออกมาเคลื่อนไหวโจมตีรัฐบาลโดยให้เหตุผลว่า ให้สิทธิไม่เท่าเทียมกับบริษัทจากสหรัฐอเมริกาที่สามารถเข้ามาถือหุ้นในกิจการไทยได้ทั้งร้อยละ 100 (ตามสนธิสัญญาทางมิตรภาพระหว่างประเทศไทยกับประเทศสหรัฐฯ)²³ และได้ยื่นขอส่งเสริมกิจการจากคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (BOI) ผลจากการเรียกร้องในครั้งนั้นทำให้ BOI มีมติให้การส่งเสริมแก่กิจการประเภท 7.45 คือ กิจการค้าปลีก และ/หรือค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภค ในวันที่ 25 ธันวาคม พ.ศ.2541 โดยมีเงื่อนไขดังนี้²⁴

- (1) ต้องเป็นกิจการที่ดำเนินการอยู่ก่อนวันที่ 1 มกราคม 2542 ไม่ว่าจะตั้งอยู่ในเขตใด เพื่อป้องกันมิให้เกิดปัญหาการเลิกจ้างงานเพิ่มขึ้น หรือมีหนี้สินรุนแรงมากขึ้น
- (2) เงินทุนส่วนของต่างชาติต้องนำเข้ามาจากต่างประเทศทั้งสิ้น
- (3) ไม่จำกัดสัดส่วนการถือหุ้นของต่างประเทศ
- (4) ให้ได้รับสิทธิและประโยชน์ที่ไม่เกี่ยวกับภาษีอากรเท่านั้น
- (5) จะต้องยื่นขอรับการส่งเสริมการลงทุนภายในวันที่ 31 ธันวาคม 2542
- (6) การขยายสาขาให้ตั้งได้เฉพาะในเขต 1 คือ กรุงเทพฯ และปริมณฑล เท่านั้น และกำหนดให้มีขนาดพื้นที่ไม่ต่ำกว่า 1,000 ตารางเมตรต่อสาขา

จะเห็นได้ว่ามาตรการดังกล่าวออกมาสอดคล้องกับข้อเรียกร้องจากกลุ่มคาร์ฟูร์เพื่อขอดำเนินกิจการค้าปลีกในประเทศไทยโดยไม่มีการจำกัดสัดส่วนการถือหุ้นของต่างชาติ ทำให้กลุ่มคาร์ฟูร์ดำเนินการเพิ่มทุนได้สำเร็จ และดำเนินการขยายสาขาได้ตามเป้าหมาย ซึ่งทาง BOI ก็ยอม

²³ อ้างอิงจาก <www.businessinthaillandmag.com/archive/nov98/inves18.html> "Carrefour: Equal Treatment to all investors"

²⁴ บริษัท ซีเอ อินเทอร์เน็ตเอ็นเนล อินฟอร์เมชัน จำกัด, *โครงการศึกษาผลกระทบของภาวะแข่งขันและความร่วมมือของผู้ประกอบการค้าปลีกขนาดใหญ่ในประเทศที่มีต่อผู้บริโภคและร้านค้าปลีกขนาดเล็ก*. (กรุงเทพฯ: บริษัท ซีเอ อินเทอร์เน็ตเอ็นเนล อินฟอร์เมชัน จำกัด, สิงหาคม 2542), หน้า 46.

รับว่าเป็นมาตรการที่ออกมาเพื่อช่วยให้คนไทยขายธุรกิจเพื่อเอาตัวรอดจากภาวะขาดสภาพคล่องอย่างหนัก²⁵ แสดงให้เห็นถึงความเอาอกเอาใจต่างชาติอันปรากฏอยู่ตลอดระยะเวลาที่รัฐบาลในช่วงเวลานั้นมีอำนาจบริหารประเทศ

4.2.2.3 กลุ่มกาสิโน และการถือครองบิกซีซูเปอร์เซ็นเตอร์

บิกซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ในปัจจุบันถือหุ้นใหญ่โดยกลุ่มกาสิโน (Casino) หรือชื่อเต็มคือ Casino Guichard – Perrachon จากประเทศฝรั่งเศส เริ่มต้นกิจการจากร้านขายของชำชื่อ Casino ในเมือง Saint – Etienne ประเทศฝรั่งเศส ในปี พ.ศ.2434 กิจการของกาสิโนเติบโตขึ้นจนกระทั่งสามารถจัดตั้งเป็นบริษัทชื่อ Societe des Magasins du Casino ในปี พ.ศ.2441 และเข้าจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ในอีก 2 ปีต่อมา จนกระทั่งขยายสาขาจนครบ 100 สาขาในปี พ.ศ.2447 ในระหว่างนั้นได้เข้าสู่อุตสาหกรรมผลิตสินค้าประเภทอาหาร สบู่ และเครื่องหอม ภายใต้อุปกรณ์การค้าของตนเองอีกด้วย ในช่วงสงครามโลกครั้งที่ 1 กาสิโนมีสาขาทั้งหมด 215 สาขากระจายอยู่ทั่วประเทศฝรั่งเศส

ปี พ.ศ.2503 กาสิโนได้เปิดสาขาแบบใหม่ในรูปแบบของซูเปอร์มาร์เก็ตซึ่งกำลังเป็นกระแสหลักในยุโรปและอเมริกาในขณะนั้น และได้พัฒนาขึ้นจนกระทั่งเป็นร้านไฮเปอร์มาร์เก็ตในปี พ.ศ.2513 ภายใต้อุปกรณ์การค้าที่คู่แข่งอย่างคาร์ฟูร์กำลังขยายกิจการออกไปนอกประเทศ ซึ่งกาสิโนก็ก้าวตามรอยของคาร์ฟูร์ด้วยเช่นเดียวกัน 6 ปีต่อมากาสิโนก็ได้เข้าไปในสหรัฐอเมริกา และตั้งบริษัท Casino USA ขึ้น พร้อมกับเข้าซื้อกิจการค้าปลีกของ Triffimart และเปลี่ยนชื่อ Casino USA เป็น Triffimart Smart & Final

หลังจากลงทุนในสหรัฐฯ กาสิโนได้กลับมาขยายกิจการในฝรั่งเศสด้วยการเดินหน้าซื้อกิจการเช่นเดียวกับคาร์ฟูร์ โดยเริ่มจากซื้อกิจการของ CEDIS ในปี พ.ศ.2528 อันประกอบด้วยไฮเปอร์มาร์เก็ต 16 แห่ง ซูเปอร์มาร์เก็ต 116 แห่ง และร้านค้าปลีกขนาดเล็กอีก 722 แห่ง หลังจากนั้นซื้อกิจการของ La Ruche Meridionale ในปี พ.ศ.2533 ซื้อกิจการด้านอาหารของ Rallye SA ในปี พ.ศ.2535 และได้เปิดไฮเปอร์มาร์เก็ตสาขาแรกในโปลแลนด์ในปี พ.ศ.2539 ซึ่งในขณะที่กำลังเดินหน้าขยายกิจการอยู่นั้น กาสิโนต้องต่อสู้กับการพยายามเข้าครอบงำกิจการโดย Promodesยักษ์ใหญ่ทางการค้าปลีกอีกรายหนึ่งของฝรั่งเศส โดยหันไปร่วมทุนกับกลุ่ม Rallye แทน

²⁵ ยุทธศักดิ์ วัฒนาศาสตร์, “บีโอไอเป็นต้นเหตุแห่งการล่มสลายของโชว์หน่วยหรือไม่?”, วรรณสารส่งเสริมการลงทุน

ตารางที่ 4.5 การขยายกิจการโดยการซื้อกิจการของกลุ่มกาสิโน

ปี	เจ้าของกิจการเดิม	จำนวนสาขา	หมายเหตุ
2519	Trifimart	ไม่มีข้อมูล	สหรัฐอเมริกา
2528	CEDIS	ไฮเปอร์มาร์เก็ต 16 แห่ง ซูเปอร์มาร์เก็ต 116 แห่ง ร้านค้าขนาดเล็ก 722 แห่ง	ภาคตะวันออกของฝรั่งเศส
2533	La Ruche Meridionale	ไฮเปอร์มาร์เก็ต 18 แห่ง ซูเปอร์มาร์เก็ต 112 แห่ง	ภาคใต้ของฝรั่งเศส
2535	Rallye SA	ไฮเปอร์มาร์เก็ต 50 แห่ง ซูเปอร์มาร์เก็ต 230 แห่ง	ฝรั่งเศส
2540	TLC Beatrice Monoprix	ซูเปอร์มาร์เก็ต 600 แห่ง ไม่มีข้อมูล	ภายใต้ชื่อ Franprix และ Leader Price ฝรั่งเศส / เข้าถือหุ้น 21%
2541	Lebertad Disco Group	ไม่มีข้อมูล ไม่มีข้อมูล	อาร์เจนตินา / เข้าถือหุ้น 75 % อุรุกวัย / เข้าถือหุ้น 50 %
2542	Exito Companhia Brasileira de Distribuicao CRC / BigC Supercenter Guyenne et Gascongne	ไม่มีข้อมูล ไม่มีข้อมูล 20 ร้านค้าสะดวกซื้อ 100 แห่ง	โคลัมเบีย / เข้าถือหุ้น 25 % บราซิล / เข้าถือหุ้น 26 % ไทย / เข้าถือหุ้น 67.93 % ฝรั่งเศส / เปลี่ยนชื่อเป็น Petit Casino
2543	Uniwide Cdiscount.com Auchan Monoprix	ไม่มีข้อมูล ไม่มีข้อมูล 407 ไม่มีข้อมูล	ฟิลิปปินส์ ฝรั่งเศส / เข้าถือหุ้น 51 % ฝรั่งเศส / เข้าบริหารเฟรนไชส์ อีก 233 แห่ง ฝรั่งเศส / ถือหุ้น 20 % จาก Galeries Lafayette

ที่มา: เรียบเรียงจากผู้จัดการรายเดือน²⁶

หลังจากรอดพ้นจากการถูกรวบงำกิจการ กาสิโนได้มุ่งขยายกิจการออกไปยังต่างประเทศอีกครั้งด้วยการซื้อกิจการค้าปลีกในท้องถิ่นเป็นหลัก ในปี พ.ศ.2541 กาสิโนได้เข้าสู่ประเทศอาร์เจนตินา ประเทศอุรุกวัย และ ข้ามมาสู่ทวีปเอเชียที่ประเทศไต้หวัน ปี พ.ศ.2542 ได้สานต่อการลงทุนในประเทศลาตินอเมริกาที่ประเทศโคลัมเบีย ประเทศเวเนซุเอลา ประเทศบราซิล รวมถึงการเข้าถือหุ้นในกิจการค้าปลีกที่ประเทศฟิลิปปินส์ และ บิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ในประเทศไทยอีกด้วย ในปี พ.ศ.2543 กาสิโนกลับสู่ฝรั่งเศสและเข้าซื้อกิจการของคู่แข่งอย่าง Auchan Monoprix

²⁶ สมศักดิ์ ดำรงสุนทรชัย "CRC หัวหอกธุรกิจของเซ็นทรัลกรุ๊ป," ผู้จัดการรายเดือน 18: 114 - 115.

และ Galeries Lafayette จากนั้นได้ก้าวเข้าสู่ธุรกิจค้าปลีกออนไลน์โดยการลงทุนกับ Cdiscount.com ผู้ประกอบการค้าปลีกในระบบออนไลน์ของฝรั่งเศส ปัจจุบันกาลิโนยังมีซูเปอร์มาร์เก็ตภายใต้ชื่อต่างๆ เช่น Casino, Franprix และ Leader Price มีร้านสะดวกซื้อกว่า 2,300 แห่งในชื่อ Petit Casino และร้านเฟรนไชส์ในชื่อ Spar และ Vival รวมถึงธุรกิจอื่นๆ เช่น ร้านอาหาร ศูนย์บริการรถยนต์ และโรงงานผลิตขวดไวน์อีกด้วย

กลุ่มกาลิโนในประเทศไทยในปี พ.ศ.2542 โดยเข้าซื้อหุ้นเพิ่มทุนในบิกซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ ซึ่งกำลังประสบปัญหาการขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยนอย่างหนัก ผ่านทางบริษัท Geant International B.V. (บริษัทจดทะเบียนในประเทศเนเธอร์แลนด์) และ บริษัท เสาวนีย์ โฮลดิ้งส์ จำกัด (บริษัทจดทะเบียนในประเทศไทย) เพื่อหลีกเลี่ยงการเป็นคนต่างด้าวในยามที่ ปว.281 ยังใช้บังคับอยู่เช่นเดียวกับผู้ค้าปลีกต่างชาติรายอื่นๆ การเพิ่มทุนในครั้งนี้เป็นมูลค่าทั้งหมด 6,095 ล้านบาท²⁷ มีผลทำให้กลุ่มกาลิโนมีสัดส่วนการถือหุ้นในบิกซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ร้อยละ 67.93 ส่วนเจ้าของกิจการเดิมคือกลุ่มตระกูลจิราธิวัฒน์กลายเป็นผู้ถือหุ้นข้างน้อย และฐานะการเงินของบิกซีก็แข็งแกร่งขึ้นทันที นอกจากนี้กลุ่มกาลิโนยังส่งผู้เชี่ยวชาญเข้ามาพัฒนาปรับปรุงการบริหารงานในฝ่ายต่างๆ รวมถึงได้นำเทคโนโลยีทางด้านโปรแกรมระบบบริหารสินค้าที่มีประสิทธิภาพสูงมาใช้กับบิกซีด้วย

4.2.2.4 กลุ่มบริษัทเครือ SHV กับการถือครองแมคโคร

กลุ่มบริษัท SHV Holding N.V. ก่อตั้งขึ้นในปี พ.ศ.2439 จากการรวมตัวของบริษัทค้าถ่านหินยักษ์ใหญ่ของเนเธอร์แลนด์ มีลักษณะเป็นธุรกิจแบบครอบครัวไม่เปิดขายหุ้นให้แก่บุคคลภายนอก ธุรกิจหลักของกลุ่ม SHV ในปัจจุบันคือ จำหน่ายเชื้อเพลิง น้ำมัน ก๊าซ และร้านค้าสินค้าอุปโภคบริโภคในหลายประเทศทั่วโลก ซึ่งในส่วนของร้านค้าสินค้าอุปโภคบริโภคนั้นดำเนินงานภายใต้ชื่อแมคโคร โดยมุ่งไปที่กลุ่มลูกค้าประเภทผู้ค้ารายย่อย และร้านอาหาร แมคโครดำเนินธุรกิจในทวีปอเมริกาใต้และทวีปเอเชีย ในสิ้นปี พ.ศ.2543 นั้น แมคโคร เซาธ์ อเมริกา (ผู้บริหารแมคโครในทวีปอเมริกาใต้) มีสาขาทั้งหมด 60 สาขา ใน 4 ประเทศ ส่วนแมคโครเอเชีย (ผู้บริหารแมคโครในทวีปเอเชีย) มีสาขาทั้งหมด 55 สาขาใน 6 ประเทศ (ตารางที่ 4.6)

²⁷ บริษัท บิกซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน), แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ56-1) ณ สิ้นปีบัญชี 2542,

แมคโครได้มีการส่งทีมเข้ามาสำรวจในเอเชียในปี พ.ศ.2532 ซึ่งเป็นช่วงที่เศรษฐกิจประเทศไทยเริ่มเข้าสู่ภาวะฟองสบู่ และได้ตัดสินใจลงทุนใน 2 ประเทศคือ ไต้หวันและไทย ทางแมคโครให้เหตุผลว่า แม้ประเทศไทยจะมี per capita GNP ที่ไม่สูงเท่ากับไต้หวัน แต่จำนวนประชากร 60 ล้านคน และชนชั้นกลางกำลังซื้อสูงที่กำลังก่อตัวขึ้นในช่วงเริ่มต้นของเศรษฐกิจฟองสบู่ก็มีความดึงดูดมากพอสำหรับการเข้ามาประกอบธุรกิจในประเทศไทย แมคโครเปิดสาขาแรกในทวีปเอเชียในปี พ.ศ. 2532 คือสาขาลาดพร้าว กรุงเทพฯ โดยมุ่งหวังที่จะใช้ประเทศไทยเป็นฐานในการรุกเข้าสู่ทวีปเอเชีย และได้ตั้งสำนักงานใหญ่ของแมคโครเอเชียขึ้นเมื่อต้นปี พ.ศ.2541 ในประเทศไทยนั่นเอง

ตารางที่ 4.6 การประกอบธุรกิจของแมคโครในทวีปอเมริกาใต้และทวีปเอเชีย ณ สิ้นปี พ.ศ.2543

แมคโครในทวีปอเมริกาใต้		แมคโครในทวีปเอเชีย		
ประเทศ	จำนวนสาขา	ประเทศ	ปีที่เข้าดำเนินการ	จำนวนสาขา
บราซิล	33	ไทย	2532	19
อาร์เจนตินา	11	ไต้หวัน	2532	8
เวเนซุเอลา	11	อินโดนีเซีย	2535	10
โคลัมเบีย	5	มาเลเซีย	2536	7
		ฟิลิปปินส์	2539	7
		จีน	2539	4
รวม	60		รวม	55

ที่มา: www.shv.nl/frame_activities.html และ www.makroasia.com/history.htm

แมคโครเป็นธุรกิจในกลุ่มดิสเคาน์สโตร์รายเดียวในประเทศไทยที่ผู้ร่วมทุนต่างชาติไม่ติดอยู่ในอันดับผู้ค้าปลีกโลก เนื่องจากมิได้มีการขยายกิจการอย่างมากเหมือนผู้ค้าปลีกรายอื่นๆ อย่างเทสโก้ คาร์ฟูร์ หรือกาสิโน และเป็นการขยายกิจการด้วยการลงทุนเองเป็นหลัก ไม่ได้ใช้วิธีซื้อกิจการ ทำให้การขยายกิจการเป็นไปได้ค่อนข้างช้า สังเกตได้ว่าปัจจุบันแมคโครมีสาขาอยู่เพียง 115 สาขาทั่วโลกเท่านั้น

แมคโครในประเทศไทย เป็นธุรกิจค้าส่งแบบเงินสด (Cash and Carry) ก่อตั้งขึ้นในปี พ.ศ.2532 จากการร่วมทุนระหว่าง กลุ่ม SHV Holdings N.V. กับกลุ่มซี.พี. (เครือเจริญโภคภัณฑ์) ยักษ์ใหญ่ในธุรกิจการเกษตรของไทย โดยกลุ่ม SHV ถือหุ้นในสัดส่วนร้อยละ 49 และกลุ่ม ซี.พี. ถือ

หุ้นในสัดส่วนร้อยละ 51²⁸ ซึ่งนับว่าเป็นธุรกิจในกลุ่มดิสเคาน์สโตร์รายแรกในเมืองไทย แรกเริ่มนั้นกลุ่มซี.พี.ต้องการทำแมคโครในลักษณะของไฮเปอร์มาร์เก็ต แต่ทางกลุ่ม SHV ได้ปฏิเสธเนื่องจากไม่มีความถนัดเพียงพอ ข้อตกลงจึงออกมาในรูปของร้านแคชแอนด์แครี่ หรือธุรกิจค้าส่งแบบเงินสด ในเวลาเดียวกันนั้น แมคโครก็ประกอบธุรกิจประเภทคาธิกอรี คิลเลอร์ไปพร้อมๆกันใน 2 ประเภท คือ Max Auto Express Centre (พ.ศ.2532) ซึ่งให้บริการดูแลตรวจซ่อมรถยนต์ ปัจจุบันมี 48 สาขา และ Makro Office Centre (พ.ศ.2538) ที่จัดจำหน่ายอุปกรณ์สำนักงาน ปัจจุบันมี 8 สาขา อย่างไรก็ตาม รายได้ของแมคโครก็ยังมาจากธุรกิจแคชแอนด์แครี่ หรือการขายส่งในปริมาณมากเป็นส่วนใหญ่ ภายหลังจากวิกฤตเศรษฐกิจ ปี พ.ศ.2540 แมคโครเป็นธุรกิจในกลุ่มดิสเคาน์สโตร์รายเดียวที่มีได้ขายหุ้นให้กับผู้ร่วมทุนรายใหม่ แต่ก็มี การเปลี่ยนสัดส่วนผู้ถือหุ้นกันเองระหว่างกลุ่ม SHV กับกลุ่มซี.พี. ซึ่งกลุ่มซี.พี.ได้ลดสัดส่วนการถือหุ้นในแมคโครลงค่อนข้างมาก จนกระทั่งในปัจจุบันเหลือสัดส่วนเพียงร้อยละ 16.74 เท่านั้น อย่างไรก็ตามแมคโครก็ยังดำรงสถานะเป็นบริษัทไทยอยู่เช่นเดิม

การเข้าสู่ประเทศไทยของผู้ประกอบการค้าปลีกต่างชาตินั้นเกิดขึ้นในช่วงระหว่างปี พ.ศ.2541 – พ.ศ.2542 ก่อนประกาศใช้พ.ร.บ.การประกอบธุรกิจของคนต่างด้าว พ.ศ.2542 ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่ ปว.281 ยังมีผลบังคับใช้ แต่ก็มีได้เป็นอุปสรรคในการเข้าสู่ประเทศไทยของยักษ์ค้าปลีกต่างชาติเหล่านี้เนื่องจากสามารถใช้วิธีการถือหุ้นผ่านทางบริษัทโฮลดิ้งที่จดทะเบียนในประเทศไทย เช่น บริษัท เทสโก้ สโตร์ (ประเทศไทย) จำกัด ในเทสโก้โลตัส บริษัท เอสเอสพีวี (ประเทศไทย) จำกัด ในคาร์ฟูร์ บริษัท เสวเนียนี โฮลดิ้งส์ จำกัด ในบิ๊กซี และ บริษัท แมคโคร โฮลดิ้ง (ประเทศไทย) จำกัด ในแมคโคร ทำให้สามารถหลีกเลี่ยงภาวะการเป็นคนต่างด้าวและประกอบธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทยได้ นอกจากนี้ยังมีวิธีการอื่นๆ เช่น การจำหน่ายหุ้นร้อยละ 51 ในท็อปส์ ซูเปอร์มาร์เก็ต ของกลุ่มเซ็นทรัลแก่กลุ่มรอยัล เอโฮลด์จากเนเธอร์แลนด์ ทำให้กลุ่มรอยัลเอโฮลด์มีอำนาจบริหารท็อปส์ ซูเปอร์มาร์เก็ตโดยเบ็ดเสร็จ หรือการถือหุ้นผ่านทางบริษัทสัญชาติสหรัฐอเมริกา ที่มีสิทธิการถือหุ้นกิจการในประเทศไทยได้ร้อยละ 100 ตามสนธิสัญญามิตรภาพระหว่างประเทศไทยกับประเทศสหรัฐอเมริกา เช่น การเข้าถือหุ้นในฟู้ดโลอ้อน ซูเปอร์มาร์เก็ตของกลุ่มเดลเลอร์ เลอ ลีออกจากประเทศเบลเยียม ผ่านทางบริษัทในเครือฟู้ดโลอ้อน อิงค์ ประเทศสหรัฐอเมริกา เป็นต้น ดังนั้นเมื่อพิจารณาสัดส่วนการถือครองกิจการโดยแท้จริงแล้ว จำนวนหุ้นมากกว่ากึ่งหนึ่งจะตกอยู่ในมือของผู้ค้าปลีกต่างชาติทั้งสิ้นโดยผ่านทางกลวิธีการถือหุ้นที่ซับซ้อน แม้ว่าเมื่อดูจำนวนผู้ถือหุ้นข้างมากแล้วจะยังเป็นกิจการของคนไทยก็ตาม (ตารางที่ 4.7)

²⁸ บริษัท สยามแมคโคร จำกัด (มหาชน), แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (แบบ56-1) ณ สิ้นปีบัญชี 2539, หน้า 29.

ตารางที่ 4.7 โครงสร้างผู้ถือหุ้นในกิจการดิสเคาน์สโตร์ก่อนเกิดวิกฤตเศรษฐกิจและหลังเกิดวิกฤตเศรษฐกิจ

	โครงสร้างผู้ถือหุ้น ก่อนเกิดวิกฤตเศรษฐกิจปี 2540	โครงสร้างผู้ถือหุ้น ปี 2543
เทสโก้ โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์	บริษัท เอก-ชัย ดิสทริบิวชั่นซิสเต็ม จำกัด เป็นผู้บริหาร กลุ่มซี.พี.เป็นผู้ถือหุ้น 100 %	บริษัท เทสโก้ สโตร์ (ประเทศไทย) จำกัด ²⁹ ถือหุ้นในบริษัท เอก-ชัย ดิสทริบิวชั่นซิสเต็ม จำกัด 93%
คาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ต	บริษัท เซ็นคาร์ จำกัด เป็นผู้บริหาร กลุ่มคาร์ฟูร์ถือหุ้น 40% กลุ่มเซ็นทรัล รีเทลถือหุ้น 40% SSCP (ประเทศไทย) ถือหุ้น 20%	กลุ่มคาร์ฟูร์ถือหุ้น 60% (ผ่านทางบริษัท คาร์ฟูร์ เนเธอร์แลนด์ บี.วี. จำกัด) SSCP (ประเทศไทย) ถือหุ้น 40%
บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์	บริษัท บิ๊กซี ซูเปอร์เซ็นเตอร์ จำกัด (มหาชน) เป็นผู้บริหาร ตระกูลจิราธิวัฒน์ 40 % กลุ่มบริษัทแลนด์แอนด์เฮาส์ 15.05% ห้างสรรพสินค้าโรบินสัน 15.04 % ผู้ถือหุ้นรายย่อย 29.91 %	ตระกูลจิราธิวัฒน์ 13% กลุ่มกาสิโน ฝรั่งเศส 66% ผู้ถือหุ้นรายย่อย 21%
แมคโคร	บริษัท สยามแมคโคร จำกัด (มหาชน) เป็นผู้บริหาร กลุ่มบริษัทเครือ SHV 66.07% กลุ่มซี.พี. 7.74% ผู้ถือหุ้นรายย่อย 26.19%	กลุ่มบริษัทเครือ SHV ถือหุ้น 51% กลุ่มซี.พี.ถือหุ้น 16.74% ผู้ถือหุ้นรายย่อย 32.26%

ที่มา: กรมทะเบียนการค้า และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

กลวิธีในการครอบครองกิจการของผู้ประกอบการค้าปลีกต่างชาตินี้ นอกจากจะทำให้อำนาจการจัดการตกอยู่ในมือของต่างชาติแล้ว ยังทำให้ผู้ค้าปลีกต่างชาติไม่ต้องเผชิญกับข้อบังคับทางกฎหมายที่มีต่อคนต่างด้าวอีกด้วย เพราะเมื่อพิจารณาจากสัดส่วนผู้ถือหุ้นจะพบว่าหุ้นที่ถือโดยคนไทยมีสัดส่วนมากกว่ากึ่งหนึ่ง ทำให้มีสถานะเป็นคนไทย และถึงแม้ผู้ค้าปลีกต่างชาติเหล่านี้ต้องการถือหุ้นในสัดส่วนที่มากกว่ากึ่งหนึ่งซึ่งจะกลายเป็นคนต่างด้าว ก็ยังสามารถบีบบังคับให้รัฐบาลไทยออกมาตรการส่งเสริมการลงทุนให้เป็นกรณีพิเศษแก่กิจการค้าส่งค้าปลีก จน

²⁹ เป็นบริษัทที่ทางกลุ่มเทสโก้(อังกฤษ)ร่วมกับกลุ่มซี.พี.จัดตั้งขึ้นเพื่อดำเนินการเข้าถือหุ้นในบริษัท เอก - ชัย ดิสทริบิวชั่นซิสเต็ม จำกัด โดยเทสโก้ถือหุ้นร้อยละ 49 และกลุ่มซี.พี.ถือหุ้นร้อยละ 51 ทั้งนี้เพื่อหลีกเลี่ยงภาวะการเป็นคนต่างด้าว

กระทั่งบีบให้เปิดช่องว่างทางกฎหมายให้เข้ามาประกอบกิจการค้าปลีกขนาดใหญ่ในประเทศไทยได้ โดยอาศัยช่วงเวลาประเทศไทยต้องการเงินทุนไหลเข้าจากต่างประเทศเป็นอย่างมาก จนกระทั่งยอมทำทุกอย่างที่กลุ่มธุรกิจต่างชาติต้องการ

4.2.3 การขยายสาขา ยอดขาย และการประหยัดต่อขนาด

นับตั้งแต่ดิสเคาน์สโตร์รายใหญ่เกิดขึ้นในประเทศไทย คือ แมคโคร ในปี พ.ศ.2532 บิ๊กซี และเทสโก้โลดัส ในปี พ.ศ.2537 และคาร์ฟูร์ในปี พ.ศ.2539 ดิสเคาน์สโตร์ต่างๆเหล่านี้ก็ได้ดำเนินการขยายสาขาอย่างรวดเร็วไปทั่วประเทศ จนกระทั่งในปี พ.ศ.2544 ดิสเคาน์สโตร์รายใหญ่ทั้ง 4 ราย มีสาขารวมกันทั้งสิ้น 97 สาขา ตั้งอยู่ในกรุงเทพฯ 45 สาขา และต่างจังหวัด 42 สาขา ใน 25 จังหวัด โดยในจำนวนเหล่านี้ประกอบด้วย เทสโก้โลดัส 33 สาขา คาร์ฟูร์ 15 สาขา บิ๊กซี 29 สาขา และแมคโคร 20 สาขา

ตารางที่ 4.8 การขยายสาขาของดิสเคาน์สโตร์ในประเทศไทย พ.ศ.2537 – พ.ศ.2544

	2537	2538	2539	2540	2541	2542	2543	2544
เทสโก้โลดัส	1	2	5	12	14	17	24	33
คาร์ฟูร์	-	-	2	6	7	9	11	15
บิ๊กซี	3	6	11	19	20	20	23	29
แมคโคร	9	10	14	15	16	17	19	20
รวม	13	18	32	52	57	63	77	97

ที่มา: รวบรวมโดยผู้เขียนวิทยานิพนธ์³⁰

การขยายสาขาของดิสเคาน์สโตร์ดำเนินไปอย่างรวดเร็ว ในปี พ.ศ.2539 ดิสเคาน์สโตร์มีสาขาเพิ่มขึ้น 14 สาขา ในปี พ.ศ.2540 เพิ่มขึ้น 20 สาขา และได้ชะลอตัวลงในช่วงหลังวิกฤตเศรษฐกิจ ซึ่งดิสเคาน์สโตร์ส่วนใหญ่ต่างก็ประสบปัญหาสภาพคล่องจนไม่สามารถขยายกิจการได้ในระดับเดิม จนกระทั่งกลุ่มผู้ค้าปลีกต่างชาติได้เข้ามาถือหุ้นใหญ่สถานการณ์จึงเริ่มดีขึ้น ช่วงปี พ.ศ.2541 – พ.ศ.2542 นั้น ดิสเคาน์สโตร์ขยายตัวได้เพียงประมาณ 5 สาขาต่อปี เพราะอยู่ในช่วงการเปลี่ยนถ่ายอำนาจการบริหาร และปรับปรุงระบบเทคโนโลยีสารสนเทศจากการเข้ามาบริหารงานของกลุ่มผู้ค้าปลีกต่างชาติ หลังจากนั้นก็สามารถกลับมาขยายสาขาได้ถึง 14 สาขาในปี พ.ศ.2542 และ 20 สาขา ในปี พ.ศ.2543 อย่างไรก็ตามในช่วงปี พ.ศ.2538 – พ.ศ.2544 นั้น

³⁰ รวบรวมจากรายงานประจำปี บทความในวารสาร และ รายงานข่าวในหนังสือพิมพ์หลายฉบับ

ดิสเคาน์สโตร์มีอัตราการขยายตัวโดยเฉลี่ยสูงถึง 11.29 สาขาต่อปี หรืออาจจะเรียกได้ว่ามีการเปิดดิสเคาน์สโตร์สาขาใหม่แทบทุกเดือนเลยทีเดียว

ตารางที่ 4.9 สัดส่วนประชากรต่อดิสเคาน์สโตร์ในประเทศไทย พ.ศ.2543

	จำนวนสาขา (แห่ง)	จำนวนประชากรในเขตเทศบาล (คน)	จำนวนประชากรทั้งหมด (คน)	ประชากร(คน) ในเขตเทศบาลต่อดิสเคาน์สโตร์ 1 แห่ง	ประชากร(คน)ทั้งหมดต่อดิสเคาน์สโตร์ 1 แห่ง
ทั่วประเทศ	77	11,452,578	61,878,746	148,735	803,620
กรุงเทพฯ	37	5,680,380	5,680,380	153,524	153,524
สมุทรปราการ	1	268,583	995,838	268,583	995,838
นนทบุรี	2	522,669	859,607	261,335	429,804
อยุธยา	1	83,335	734,011	83,335	734,011
ลพบุรี	1	42,971	761,467	42,971	761,467
สระบุรี	1	142,682	607,600	142,682	607,600
ชลบุรี	3	256,300	1,078,518	85,433	359,506
ระยอง	2	103,644	523,518	51,822	261,759
สุพรรณบุรี	1	41,866	858,201	41,866	858,201
นครปฐม	2	93,096	781,138	46,548	390,569
สมุทรสาคร	1	119,581	428,814	119,581	428,814
เพชรบุรี	1	60,859	456,893	60,859	456,893
เชียงใหม่	4	171,712	1,590,327	42,928	397,582
ลำปาง	1	70,113	803,442	70,113	803,442
นครสวรรค์	1	141,054	1,125,283	141,054	1,125,283
พิษณุโลก	3	87,562	865,995	29,187	288,665
เชียงราย	1	67,581	1,259,988	67,581	1,259,988
นครราชสีมา	3	241,032	2,546,311	80,344	848,770
อุบลราชธานี	2	150,774	1,767,346	75,387	883,673
ขอนแก่น	3	210,023	1,748,218	70,008	582,739
อุดรธานี	2	155,689	1,519,857	77,845	759,929
นครศรีธรรมราช	1	158,016	1,524,558	158,016	1,524,558
ภูเก็ต	2	83,096	250,596	41,548	125,298
สุราษฎร์ธานี	3	154,470	893,534	51,490	297,845
สงขลา	1	273,113	1,232,600	273,113	1,232,600

หมายเหตุ: จำนวนประชากรทั้งหมดและจำนวนประชากรในเขตเทศบาล อ้างอิงจากสำนักงานสถิติแห่งชาติ

ในกรุงเทพฯ นั้น ดิสเคาน์สโตรได้ขยายสาขาครอบคลุมในหลายเขตทั้งในบริเวณใจกลางเมืองและชานเมือง โดยมักจะกระจุกตัวอยู่ในย่านชุมชนชานเมืองเป็นส่วนใหญ่ เช่น ย่านรังสิต ถนนรามอินทรา ถนนศรีนครินทร์ ถนนแจ้งวัฒนะ ถนนเพชรเกษม และถนนพระราม 2 ซึ่งแต่ละย่านมีดิสเคาน์สโตรอยู่อย่างน้อย 3 สาขา โดยเฉพาะอย่างยิ่งถนนแจ้งวัฒนะนั้น มีดิสเคาน์สโตรอยู่พร้อมหน้าทั้ง 4 รายคือ เทสโก้โลตัส บิ๊กซี คาร์ฟูร์ และแมคโครเลยทีเดียว ส่วนทำเลที่ค่อนข้างทางกลางเมืองอย่าง ถนนรัชดาภิเษก และถนนพระราม 4 ก็เป็นพื้นที่ที่มีกา.แข่งขันในระดับสูงเช่นเดียวกัน

จากตารางที่ 4.9 ในปี พ.ศ.2543 ดิสเคาน์สโตรมีจำนวนสาขา 77 สาขาทั่วประเทศ โดยอยู่ในกรุงเทพฯ 37 สาขา และต่างจังหวัด 40 สาขา ใน 24 จังหวัด การขยายสาขาในต่างจังหวัดสังเกตได้ว่า ดิสเคาน์สโตรมักจะขยายไปยังจังหวัดปริมณฑล และหัวเมืองใหญ่ๆ ในแต่ละภาคเป็นหลัก เช่น นนทบุรี และนครปฐม ในภาคกลาง ชลบุรี และระยอง ในภาคตะวันออก เชียงใหม่ และพิษณุโลก ในภาคเหนือ นครราชสีมา อุบลราชธานี ขอนแก่น และอุดรธานี ในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ รวมถึง ภูเก็ต สุราษฎร์ธานี และสงขลา ในภาคใต้ การขยายสาขาในจังหวัดต่างๆ เหล่านี้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง ในปี พ.ศ.2544 ได้มีการขยายสาขาเพิ่มในจังหวัด สมุทรปราการ นนทบุรี อุบลราชธานี อุดรธานี สุรินทร์ และสงขลาอีกด้วย

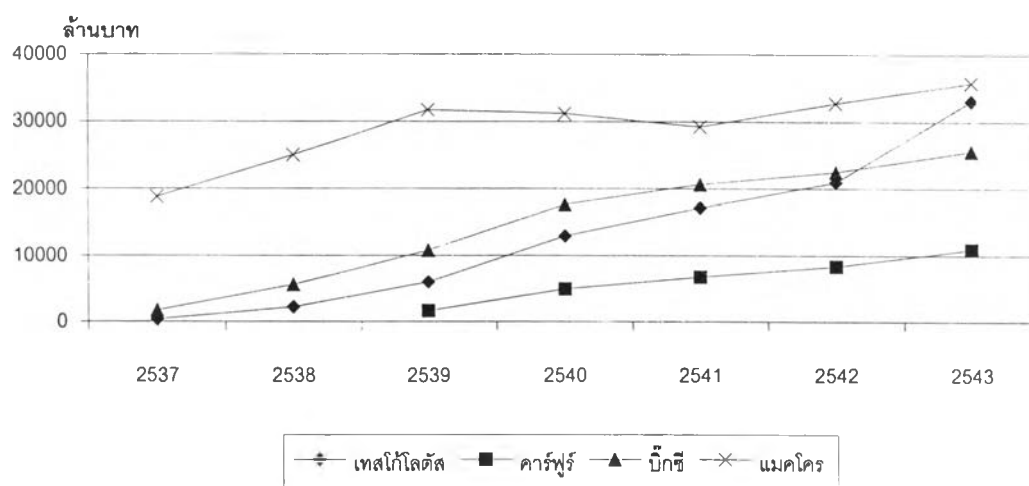
ตารางที่ 4.10 ประมาณการประชากรในเขตเทศบาลต่อดิสเคาน์สโตร 1 สาขา พ.ศ.2544

	จำนวนสาขาของ ดิสเคาน์สโตร (แห่ง)	ประชากร (คน) ในเขตเทศบาล	ประชากร (คน) ในเขตเทศบาลต่อ ดิสเคาน์สโตร 1 สาขา
ทั่วราชอาณาจักร	97	11,472,047	118,269
กรุงเทพฯ	45	5,698,557	126,635

ถ้าหากวิเคราะห์แนวโน้มของจำนวนประชากรในเขตเทศบาลต่อดิสเคาน์สโตร 1 แห่งในอนาคต โดยกำหนดให้อัตราการเพิ่มของจำนวนประชากรในเขตเทศบาลของปี พ.ศ.2544 เท่ากับอัตราการเพิ่มของจำนวนประชากรในเขตเทศบาลปี พ.ศ.2543 กล่าวคือ ทั่วราชอาณาจักรเพิ่มขึ้นร้อยละ 0.17 และในกรุงเทพฯ เพิ่มขึ้นร้อยละ 0.32 จะพบว่า จำนวนประชากรในเขตเทศบาลทั่วประเทศต่อดิสเคาน์สโตร 1 แห่ง จะลดจาก 148,735 คนต่อสาขาในปี พ.ศ.2543 เหลือเพียง 118,269 คนต่อสาขาในปี พ.ศ.2544 และจำนวนประชากรในเขตเทศบาลของกรุงเทพฯต่อดิสเคาน์สโตร 1 แห่ง จะลดจาก 153,524 คนต่อสาขาในปี พ.ศ.2543 เหลือเพียง 126,635 คนต่อสาขาในปี พ.ศ.2544 อันเป็นแนวโน้มซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายการขยายตัวของดิสเคาน์สโตรที่

ผู้บริหารระดับสูงของดิสเคาน์สโตร์รายหนึ่งเปิดเผยว่าอัตราที่เหมาะสมของดิสเคาน์สโตร์แต่ละสาขาคือครอบคลุมประชากร 50,000 คน³¹ ซึ่งเมื่อพิจารณาจากทำเลการตั้งสาขาที่ผ่านมาทั่วประเทศ คำว่าประชากรในที่นี้ น่าจะหมายถึงประชากรในเขตเทศบาลที่มีวิถีชีวิตและกำลังซื้อที่สอดคล้องกับการขยายสาขาของดิสเคาน์สโตร์ ซึ่งหมายความว่า ดิสเคาน์สโตร์มีแนวโน้มที่จะขยายสาขาในประเทศไทยเพิ่มขึ้นอีกอย่างน้อยเป็นจำนวนประมาณ 2 เท่าจากปี พ.ศ.2544 คือประมาณ 200 สาขา และถ้าดิสเคาน์สโตร์สามารถขยายสาขาได้อย่างน้อย 20 สาขาต่อปีเท่ากับการขยายสาขาในปี พ.ศ.2544 แล้ว จะประมาณการได้ว่า ดิสเคาน์สโตร์สามารถขยายสาขาในประเทศไทยได้ถึง 200 สาขาในปี พ.ศ.2549

รูปที่ 4.2 ยอดขายของดิสเคาน์สโตร์ พ.ศ.2537 – พ.ศ.2543



ที่มา: กรมทะเบียนการค้า และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

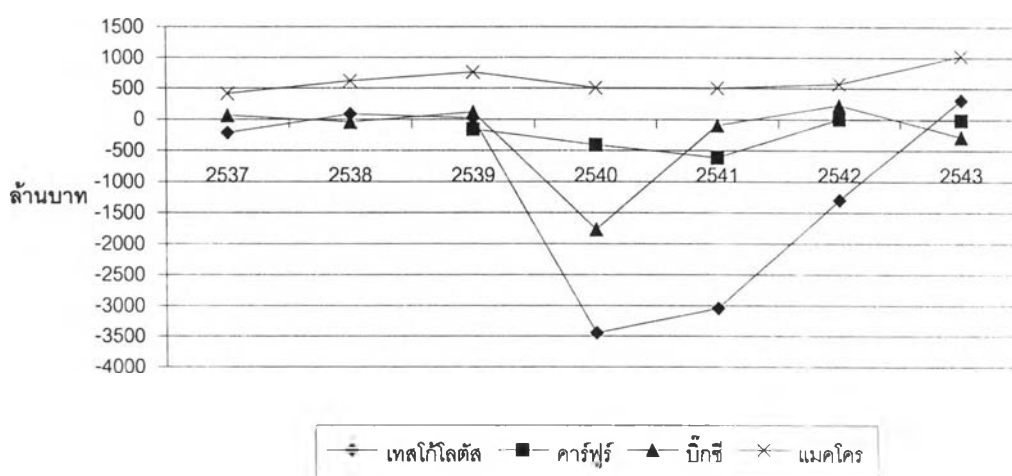
ยอดขายของดิสเคาน์สโตร์มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องไปในทิศทางเดียวกับการขยายสาขาที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระหว่างปี พ.ศ.2537 – พ.ศ.2539 เทสโก้โลตัสและบิ๊กซีมีอัตราการเติบโตของยอดขายสูงถึงมากกว่าร้อยละ 100 ต่อปี หลังจากนั้นในปี พ.ศ.2541 – พ.ศ.2542 อัตราการเติบโตของยอดขายของดิสเคาน์สโตร์ทุกรายก็ได้ลดลงอย่างมาก อันเป็นผลมาจากวิกฤตเศรษฐกิจปี พ.ศ.2540 โดยแมคโครเป็นดิสเคาน์สโตร์รายเดียวที่มีอัตราการเติบโตของยอดขายติดลบ (ยอดขายลดลง) ในปี พ.ศ.2540 และปี พ.ศ.2541 อาจเป็นเพราะแมคโครเป็นธุรกิจค้าส่ง ซึ่งในช่วงเวลาของวิกฤตเศรษฐกิจทำให้ประชาชนไม่นิยมซื้อสินค้าในปริมาณมาก และร้านค้าย่อยซึ่งเป็นลูกค้าของแมคโครก็ประสบปัญหาจากภาวะเศรษฐกิจเช่น

³¹ "บิ๊กซีใหม่เปิดสาขาเท่าตัวบีโลตัส ตั้งเป้าชิงส่วนแบ่งในทอม.เป็นหลัก" มติชน (27 มิถุนายน 2544): 8.

เดียวกัน หลังจากนั้นสถานการณ์ทางเศรษฐกิจก็ปรับตัวดีขึ้น ประกอบกับการเข้ามาถือครองกิจการดิสเคาน์สโตร์ในประเทศไทยของกลุ่มผู้ค้าปลีกต่างชาติทำให้สามารถดำเนินการขยายสาขาได้อีกครั้งหนึ่ง อัตราการเติบโตของยอดขายของดิสเคาน์สโตร์จึงกลับมาเพิ่มขึ้นอีกครั้งในปี พ.ศ.2543

แมคโครเป็นดิสเคาน์สโตร์ที่มียอดขายสูงที่สุดมาตลอดเนื่องจากการขายส่งสินค้าในปริมาณมาก รองลงมาคือ บิ๊กซี เทสโก้โลตัส และคาร์ฟูร์ตามลำดับ แต่ในปี พ.ศ.2543 ที่ผ่านมา เทสโก้โลตัสสามารถทำยอดขายได้มากกว่าบิ๊กซีเนื่องจากการขยายสาขาอย่างรวดเร็วหลังจากกลุ่มเทสโก้จากอังกฤษเข้ามาถือครองกิจการ ทำให้เทสโก้โลตัสมีแนวโน้มที่จะเป็นดิสเคาน์สโตร์ที่มียอดขายสูงที่สุดในอนาคตเนื่องจากฐานเงินทุนที่แข็งแกร่งและเป้าหมายการขยายสาขาอย่างต่อเนื่องเป็นจำนวนมากว่าผู้ประกอบการรายอื่นๆ ในขณะที่คาร์ฟูร์ถูกจำกัดจากคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน (BOI) ให้ขยายสาขาได้แต่เพียงในกรุงเทพฯ และบริเวณทลเท่านั้น ทำให้มีสาขาน้อยกว่าผู้ประกอบการดิสเคาน์สโตร์รายอื่นๆ ในปี พ.ศ.2543 แมคโครมียอดขาย 35,765.12 ล้านบาท เทสโก้โลตัสมียอดขาย 33,078.15 ล้านบาท บิ๊กซีมียอดขาย 25,591.34 ล้านบาท และคาร์ฟูร์มียอดขาย 10,906.42 ล้านบาท ตามลำดับ

รูปที่ 4.3 รายได้สุทธิของดิสเคาน์สโตร์ พ.ศ.2537 – พ.ศ.2543



ที่มา: กรมทะเบียนการค้า และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

เมื่อพิจารณารายได้สุทธิของดิสเคาน์สโตร์แต่ละรายพบว่า มีเพียงแมคโครเท่านั้นสามารถดำเนินกิจการโดยมีกำไรมาโดยตลอดแม้จะอยู่ในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจ ส่วนดิสเคาน์สโตร์รายอื่นๆ ต่างก็ประสบภาวะขาดทุนกันโดยทั่วหน้าหลังจากเกิดวิกฤตเศรษฐกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปี พ.ศ.2540 ซึ่งบิกซีประสบผลขาดทุน 1,733.39 ล้านบาท และเทสโก้โลตัสประสบผลขาดทุนถึง 3,446.09 ล้านบาท สาเหตุที่สำคัญประการหนึ่งของผลขาดทุนดังกล่าวนี้คือการขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยน อย่างไรก็ตามภายหลังจากกลุ่มค้าปลีกต่างชาติเข้ามาถือครองกิจการ มีการเพิ่มทุนเพื่อหักล้างภาระหนี้สินและดำเนินการขยายกิจการ ดิสเคาน์สโตร์ก็สามารถพลิกฟื้นจากภาวะขาดทุนกลับมามีกำไรได้อีกครั้ง ในปี พ.ศ.2543 แมคโครมีกำไร 1,027.50 ล้านบาท บิกซีมีกำไร 773.66 ล้านบาท เทสโก้โลตัสมีกำไร 313.64 ล้านบาท และ คาร์ฟูร์ขาดทุน 9.96 ล้านบาท ตามลำดับ

ตารางที่ 4.11 สัดส่วนต้นทุนสินค้าต่อสาขาของดิสเคาน์สโตร์ พ.ศ.2539 - พ.ศ.2543

ปี	แมคโคร	เทสโก้โลตัส	บิกซี	คาร์ฟูร์
2539	2,076.07	1,056.60	833.68	729.73
2540	1,906.86	943.61	812.82	724.81
2541	1,681.14	1,089.90	916.38	841.14
2542	1,775.04	1,061.21	999.69	799.25
2543	1,729.93	1,170.00	986.09	838.71

หน่วย: ล้านบาท

การขยายสาขาของดิสเคาน์สโตร์ นอกจากจะมีจุดประสงค์เพื่อเพิ่มยอดขายหรือรายได้แล้ว ยังต้องการต้นทุนโดยเฉลี่ยที่ลดลงจากการขยายสาขา หรือการประหยัดต่อขนาด (Economy of Scales) อีกด้วย เมื่อพิจารณาจากต้นทุนสินค้า (Cost of Sales) ซึ่งเป็นต้นทุนหลักที่มีมูลค่ามากที่สุดของธุรกิจดิสเคาน์สโตร์ในช่วงปี พ.ศ.2539 และ พ.ศ.2540 ซึ่งเป็นช่วงปีที่ดิสเคาน์สโตร์อย่างแมคโคร เทสโก้โลตัส และบิกซีได้ดำเนินกิจการมาได้ระยะหนึ่งและกำลังอยู่ในช่วงรุ่งเรือง ในขณะที่คาร์ฟูร์เพิ่งจะเริ่มดำเนินกิจการในปี พ.ศ.2539 พบว่าต้นทุนสินค้าต่อสาขาของดิสเคาน์สโตร์ทั้ง 4 รายมีแนวโน้มที่เริ่มจะลดลงแต่ได้เกิดวิกฤตเศรษฐกิจขึ้นเสียก่อน และผลจากวิกฤตเศรษฐกิจทำให้ต้นทุนต่อสาขาปรับตัวสูงขึ้นและมีแนวโน้มที่ค่อนข้างผันผวนในช่วงปี พ.ศ.2541 - พ.ศ.2543 ทำให้ไม่สามารถที่จะวิเคราะห์การประหยัดต่อขนาดที่เกิดขึ้นได้ชัดเจน อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาแนวโน้มการลดลงของต้นทุนสินค้าก่อนที่จะเกิดวิกฤตเศรษฐกิจปี พ.ศ.2540 ก็มีความเป็นไปได้ว่า ภายหลังจากการปรับตัวจากวิกฤตเศรษฐกิจ และการเข้าถือครองกิจการโดยต่างชาติอันนำมาซึ่งการขยายสาขาอย่างรวดเร็ว การประหยัดต่อขนาดจะปรากฏชัดเจนขึ้นภายหลังปี พ.ศ.2543

4.3 ยุทธวิธีในการประกอบกิจการของดิสเคาน์สโตร์

การเร่งขยายสาขาดิสเคาน์สโตร์ทั้ง 4 ราย ต่างก็มีจุดประสงค์เดียวกัน คือเพื่อแย่งชิงส่วนแบ่งตลาดในพื้นที่ต่างๆที่มีกำลังซื้อ เมื่อพื้นที่ใดที่ยังมีช่องว่างหรือมีกำลังซื้อของผู้บริโภคเหลือเพียงพอ ก็จะมีการเปิดดิสเคาน์สโตร์สาขาใหม่โดยผู้ประกอบการรายอื่นขึ้นในบริเวณนั้น ทำให้เกิดการเปิดสาขาในพื้นที่เดียวกันหลายแห่ง เช่น ถนนแจ้งวัฒนะ ถนนศรีนครินทร์ และถนนรัชดาภิเษก อันนำมาซึ่งภาวะการแข่งขันที่รุนแรงขึ้นเรื่อยๆ ผู้ประกอบการดิสเคาน์สโตร์รายต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นเทสโก้โลตัส คาร์ฟูร์ บิ๊กซี หรือแมคโคร ต่างก็แข่งขันกันคิดค้นวิธีการต่างๆเพื่อดึงดูดกำลังซื้อจากผู้บริโภค ควบคู่ไปกับการลดต้นทุนต่างๆให้ต่ำลง วิธีการต่างๆเหล่านี้มีหลายวิธีการที่ไม่เคยมีปรากฏมาก่อนในการค้าปลีกสมัยใหม่ของประเทศไทย

4.3.1 House Brand สินค้าตราดิสเคาน์สโตร์

สินค้า House Brand หรือสินค้า Private Label คือ สินค้าที่ตัวผู้ประกอบการ หรือในที่นี้หมายถึงดิสเคาน์สโตร์เองเป็นผู้ผลิตหรือดิสเคาน์สโตร์เป็นผู้จ้างให้ผลิต โดยมียี่ห้อของสินค้าเป็นชื่อของดิสเคาน์สโตร์หรือเป็นชื่อที่ดิสเคาน์สโตร์ตั้งขึ้นเพื่อให้สื่อถึงลักษณะของสินค้า House Brand คือมีราคาที่ถูกกว่าสินค้านี่ห้ออื่นๆทั่วไปในท้องตลาด เช่น “Supersave” ของเทสโก้โลตัส “ARO” ของแมคโคร “Carrefour” ของคาร์ฟูร์ และ “Leader Price” ของบิ๊กซี เป็นต้น สินค้า House Brand เหล่านี้มักจะเป็นสินค้าประเภทอุปโภคบริโภคทั่วไปที่จำเป็นต่อชีวิตประจำวัน และผู้บริโภคไม่ยึดติดกับยี่ห้อสินค้านัก เช่น แยมพุด น้ายาปรับผ้านุ่ม น้ำปลา น้ำตาล น้ำดื่ม น้ายาล้างจาน กาแฟสำเร็จรูป และปลากกระป๋อง เป็นต้น สินค้า House Brand มักจะใช้บรรจุภัณฑ์ที่มีลักษณะใกล้เคียงกับสินค้าที่มียี่ห้อเป็นที่รู้จักกันทั่วไปอยู่แล้ว และจะวางไว้ใกล้ๆกันเสมอ นอกจากจะเป็นการเปรียบเทียบราคากันโดยตรงแล้ว ยังทำให้ผู้บริโภคบางคนซื้อสินค้า House Brand ด้วยความเข้าใจผิดว่าเป็นยี่ห้อที่ตนต้องการเนื่องจากบรรจุภัณฑ์ที่คล้ายกันอย่างมากด้วย

สินค้า House Brand จะมีราคาที่ต่ำกว่าสินค้าที่มียี่ห้อเป็นที่รู้จักทั่วไป เนื่องจากไม่มีค่าใช้จ่ายทางด้านโฆษณา รวมถึงค่าธรรมเนียมต่างๆที่ดิสเคาน์สโตร์เรียกเก็บเหมือนสินค้านี่ห้ออื่นๆ ทำให้สินค้า House Brand เหล่านี้ได้รับความนิยมจากผู้บริโภคมาก และดิสเคาน์สโตร์เองก็ได้ดำเนินการขยายสินค้า House Brand ให้ครอบคลุมสินค้าหลากหลายประเภทมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งแมคโคร ซึ่งมีสินค้า House Brand อยู่ถึง 3 ยี่ห้อ คือ เครื่องใช้สำนักงานและสินค้าทั่วไปภายใต้ยี่ห้อ “ARO” เครื่องเขียนภายใต้ยี่ห้อ “Q-BIZ” และเสื้อผ้าเครื่องแต่งกายภายใต้ยี่ห้อ “High Style”

เนื่องจากลูกค้าของแมคโครส่วนหนึ่งเป็นร้านค้ารายย่อยและร้านอาหาร ซึ่งไม่ยึดติดกับยี่ห้อของสินค้า ปัจจุบันแมคโครวางจำหน่ายสินค้า House Brand กว่า 1,100 รายการ³² ซึ่งเป็นสินค้าอุปโภคบริโภคร้อยละ 50 เครื่องใช้ภายในบ้านและอุปกรณ์สำนักงานร้อยละ 50 เทสโก้โลตัสวางจำหน่ายสินค้า House Brand แล้วกว่า 300 รายการ และจะเพิ่มเป็น 500 รายการในสิ้นปี พ.ศ.2544 ในขณะที่บิ๊กซีกำลังพัฒนาสินค้า House Brand ภายใต้ยี่ห้อ Leader Price ซึ่งจะมีสินค้าครบ 1,000 รายการภายในสิ้นปี พ.ศ.2544 นอกจากนี้ยังมีแผนการที่จะเปิดร้านที่ขายแต่สินค้ายี่ห้อ Leader Price เพียงอย่างเดียวในอนาคตอีกด้วย

จะเห็นได้ว่าดิสเคาน์สโตรได้ให้ความสำคัญกับสินค้า House Brand เป็นอย่างมาก เมื่อพิจารณาข้อมูลจากต่างประเทศโดยเฉพาะสหรัฐอเมริกาพบว่า สินค้า House Brand สามารถครองส่วนแบ่งตลาดได้ถึงร้อยละ 60 ของมูลค่าตลาดค้าปลีกของสหรัฐโดยรวม³³ อันเป็นตัวอย่างที่ทำให้เข้าใจได้ว่า ทำไมดิสเคาน์สโตรในประเทศไทยจึงได้พัฒนาสินค้า House Brand นี้อย่างต่อเนื่อง โดยนอกจากจะขยายประเภทสินค้าให้หลากหลายขึ้นแล้ว สินค้าเหล่านี้ยังได้รับเครื่องหมายมาตรฐานต่างๆอีกด้วย เช่น เครื่องหมาย ออย. เครื่องหมายฮาลาล (สำหรับผู้บริโภคที่นับถือศาสนาอิสลาม) และเครื่องหมายตราสินค้าไทย เป็นต้น อีกทั้งบริษัทที่รับผลิตสินค้า House Brand เหล่านี้ก็เป็นบริษัทที่มีมาตรฐานในระดับดีทั้งสิ้น เช่น บริษัท อุตสาหกรรมอาหาร ส. ขอนแก่น จำกัด (มหาชน) บริษัท ซี.พี.อินเตอร์ฟู้ด จำกัด บริษัท เขาช่องอุตสาหกรรม 1979 จำกัด และบริษัท อังกฤษตรางู (LP) จำกัด และเป็นต้น³⁴ ทำให้สินค้า House Brand เหล่านี้กลายเป็นคู่แข่งที่น่ากลัวของผู้ผลิตสินค้ายี่ห้อเดิมที่เป็นที่รู้จักกันโดยทั่วไป แต่ต้องเสียเปรียบด้วยต้นทุนที่สูงกว่าจากค่าโฆษณาประชาสัมพันธ์ และค่าธรรมเนียมในการจัดจำหน่าย หากว่าสินค้า House Brand เหล่านี้ได้รับความนิยมสูงจนกระทั่งสินค้ายี่ห้อเดิมไม่สามารถจำหน่ายได้ ก็มีแนวโน้มที่เป็นไปได้อย่างยิ่งว่า ผู้ผลิตสินค้าในประเทศไทยคงต้องถูกลดบทบาทลงมาเป็นเพียงผู้รับจ้างผลิตสินค้าป้อนให้แก่ดิสเคาน์สโตรเท่านั้น

4.3.2 ศูนย์กระจายสินค้าและเทคโนโลยีสารสนเทศ

สำหรับดิสเคาน์สโตรที่เน้นจำหน่ายสินคาราคาถูก การบริหารต้นทุนให้ต่ำที่สุดเป็นเรื่องที่สำคัญมาก ต้นทุนที่สร้างภาระให้แก่ร้านค้าปลีกอย่างมากต้นทุนหนึ่ง คือ สินค้าคงคลัง เนื่องจาก

³² ศรีทธร วิทยุณหัตถกิจ, "HOUSE BRAND," BrandAge 2 (กรกฎาคม 2544): 124.

³³ ศูนย์วิจัยกิจการไทย, "ระเบิดสงครามค้าปลีก ภัยกลยุทธ์ยึดส่วนแบ่งตลาด." กระแสทรรศน์ 7 (15 สิงหาคม 2544): 3.

³⁴ ศรีทธร วิทยุณหัตถกิจ, "HOUSE BRAND," BrandAge 2: 125.

การเก็บสินค้าเอาไว้มากเกินไปโดยไม่สอดคล้องกับอัตราการจำหน่าย ทำให้เกิดภาระค่าใช้จ่ายทั้งด้านพื้นที่ และด้านดอกเบี้ย รวมไปถึงความเสียหายของสินค้าที่อาจจะเกิดขึ้น ดิสเคาน์สโตร์แก้ปัญหาเหล่านี้ด้วยศูนย์กระจายสินค้า (Distribution Center: DC) ร่วมกับการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการเชื่อมโยงข้อมูลด้วยระบบคอมพิวเตอร์ (Electronics Data Interchange: EDI) ระหว่างดิสเคาน์สโตร์ ศูนย์กระจายสินค้า และซัพพลายเออร์ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศจะช่วยให้ทราบถึงการเคลื่อนไหวของสินค้าแต่ละรายการในดิสเคาน์สโตร์แต่ละสาขาว่าเป็นอย่างไร สินค้ารายการใดมีจำนวนมากหรือน้อยเกินไปหรือไม่ ต้องสั่งสินค้าใดเป็นจำนวนเท่าไร ส่วนการกระจายสินค้าผ่านศูนย์กระจายสินค้าจะช่วยให้ซัพพลายเออร์กระจายสินค้าได้สะดวกขึ้น โดยมีต้องเดินทางไปส่งสินค้าเองในแต่ละสาขาเหมือนแต่ก่อน เพียงแค่ส่งมาที่ศูนย์กระจายสินค้าแห่งเดียว จากนั้นศูนย์กระจายสินค้าก็จะทำหน้าที่กระจายสินค้าให้แก่ดิสเคาน์สโตร์แต่ละสาขาในลักษณะวันต่อวัน มีการคำนวณการจัดส่งสินค้าให้คุ้มค่าที่สุดในแต่ละเที่ยว ทำให้ประหยัดค่าใช้จ่ายในการขนส่งรวมถึงลดต้นทุนสินค้าคงคลังในแต่ละวันได้อีกด้วย ระบบการลดต้นทุนในการกระจายสินค้านี้รวมเรียกว่าระบบลอจิสติกส์ (Logistics)

การลดต้นทุนในการกระจายสินค้าโดยผ่านทางศูนย์กระจายสินค้า อาจยกตัวอย่างได้ดังนี้ สมมติว่าใน 1 วัน จะมีการขนส่งสินค้าจากซัพพลายเออร์จำนวน 50 ราย รวมเป็นจำนวน 50 เที่ยวต่อดิสเคาน์สโตร์ 1 สาขา ถ้าหากมีดิสเคาน์สโตร์ 10 สาขา ก็จะมีการขนส่ง 500 เที่ยวต่อวัน แต่ถ้าหากขนส่งผ่านศูนย์กระจายสินค้าโดยซัพพลายเออร์ทั้ง 50 รายมุ่งมาที่ศูนย์กระจายสินค้า จะสามารถลดการเดินทางของซัพพลายเออร์เหลือเพียง 50 เที่ยวต่อวันเท่านั้น หลังจากนั้นศูนย์กระจายสินค้าก็จะแยกสินค้าที่ได้รับจากซัพพลายเออร์ทั้ง 50 รายตามความต้องการที่แตกต่างกันของดิสเคาน์สโตร์ทั้ง 10 สาขา ซึ่งทราบผ่านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ แล้วจึงดำเนินการขนส่งไปยังแต่ละสาขาเป็นขั้นตอนสุดท้าย จะเห็นได้ว่าศูนย์กระจายสินค้าและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสามารถลดขั้นตอนในการขนส่งไปได้มาก อันจะนำมาซึ่งต้นทุนค่าขนส่งที่ลดลงด้วย

สำหรับศูนย์กระจายสินค้าของดิสเคาน์สโตร์นั้น เทสโก้โลตัสได้สร้างศูนย์กระจายสินค้าของตนเองขึ้นบนพื้นที่ 44 ไร่ ที่อำเภอวังน้อย จังหวัดพระนครศรีอยุธยา ซึ่งมีพื้นที่รับสินค้าประมาณ 46,000 ตารางเมตร สามารถรองรับสินค้าได้ถึง 4,500 SKU (Stock Keeping Unit) และเป็นศูนย์กระจายสินค้าแห่งแรกของประเทศไทยที่ใช้ระบบ Cross Doc³⁵ ซึ่งทำงานด้วยระบบ

³⁵ ระบบคัดแยกสินค้าที่ควบคุมด้วยคอมพิวเตอร์ทั้งหมด ช่วยในการคัดแยกสินค้าเพื่อเตรียมที่จะจัดส่งไปยังสาขาต่างๆ ของดิสเคาน์สโตร์ทั่วประเทศได้อย่างรวดเร็ว ทำให้ประหยัดต้นทุนแรงงานได้อย่างมาก

อัตโนมัติ มีห้องเย็นจัดสำหรับเก็บรักษาอาหารสดจากทั่วประเทศ³⁶ ส่วนบิกซีให้บริการของเดวิดส์ ดิสทริบิวชัน ซึ่งเป็นบริษัทที่ดูแลระบบการกระจายสินค้าให้แก่กลุ่มเซ็นทรัล และเป็นบริษัทแรกที่บุกเบิกธุรกิจลอจิสติกส์ในประเทศไทย โดยมีศูนย์กระจายสินค้าอยู่ที่อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี

4.3.3 ขุดรีดส่วนเพิ่มจากผู้ผลิตและซัพพลายเออร์

นอกจากการลดต้นทุนด้วยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและศูนย์กระจายสินค้าแล้ว ดิสเคาน์สโตร์ยังมีวิธีเพิ่มรายได้โดยการผลัดภาระและเรียกเก็บค่าใช้จ่ายต่างๆจากผู้ผลิตสินค้าหรือซัพพลายเออร์อีกด้วย กล่าวคือ³⁷

1) ค่าแรกเข้า (Entrance Fee) เป็นค่าใช้จ่ายที่ดิสเคาน์สโตร์เรียกเก็บจากสินค้ารายการใหม่ที่ต้องการเข้ามาวางจำหน่าย โดยเทสโก้โลตัสเรียกเก็บครั้งเดียวเป็นเงิน 5,000 บาทต่อ SKU ต่อสาขา ส่วนคาร์ฟูร์จะเก็บในอัตรา 500 บาทต่อ SKU ต่อสาขาต่อปี

2) ค่าประกันผลกำไรจากการขายสินค้า (Re Bate) มักเรียกเก็บในอัตราประมาณร้อยละ 0.5-3.0 ของยอดขายต่อปี โดยซัพพลายเออร์ต้องประกันยอดอัตราผลกำไรจากการขายขั้นต่ำไว้ในสัญญาด้วย เช่น สัญญากำหนดอัตราผลกำไรจากการขายสินค้าไว้ที่ร้อยละ 2 ของยอดขาย โดยประกันว่าจะขายสินค้าได้ไม่น้อยกว่า 100,000 หน่วยต่อปี ถ้าสินค้านั้นขายได้มากกว่า 100,000 หน่วย อัตราผลกำไรจากการขายสินค้าจะถูกเรียกเก็บร้อยละ 2 แต่หากขายได้น้อยกว่า 100,000 หน่วย ก็จะเรียกเก็บอัตราผลตอบแทนในวงเงินร้อยละ 2 ของยอดขาย 100,000 หน่วย เป็นต้น

3) ค่ากระจายสินค้า (Distribution Fee) คือ ค่าใช้จ่ายในการบริหารและค่าขนส่งสินค้าจากศูนย์กระจายสินค้าไปยังสาขา ซึ่งสินค้าประเภท dry grocery ที่วางจำหน่ายในดิสเคาน์สโตร์นั้นจะถูกเรียกเก็บค่ากระจายสินค้าจากซัพพลายเออร์ในทุกกรณี แม้ว่าทางซัพพลายเออร์จะมีระบบการขนส่งของตนเองก็ตาม

4) ค่าลงโฆษณาในใบแนะนำสินค้าที่จัดส่งให้ผู้บริโภคทางไปรษณีย์ (Mail list) ซึ่งจะช่วยให้ยอดขายให้กับสินค้านั้น เทสโก้โลตัสเรียกเก็บค่าใช้จ่ายส่วนนี้ในอัตรา 35,000 บาทต่อ 1 การส่งไปรษณีย์ 1 ชุด (ทุกๆ 15 วัน) บวกด้วยสัดส่วนร้อยละจากยอดขายตามเงื่อนไขการเจรจา ส่วนคาร์ฟูร์เรียกเก็บเป็นสัดส่วนจากยอดขายร้อยละ 2 และถ้าต้องการพื้นที่แสดงสินค้าหัวชั้นที่เรียกกันทั่วไปว่า "พื้นที่หัวเชลฟ์" คาร์ฟูร์จะเรียกเก็บเพิ่มอีกร้อยละ 2 ของยอดขาย

³⁶ พิชัย ศิริจันทน์นท์, "7-Eleven & Tesco Lotus Godzillas ค้าปลีก," BrandAge 1 (กันยายน 2543): 85.

³⁷ สมบุญ รุขจร, "Wow!!! ฉีกกฎค้าปลีกไทย," BrandAge 2 (เมษายน 2543): 113 – 115.

5) การจัดรายการโปรโมชั่นพิเศษ เทสโก้โลตัสจะมีการจัดโปรโมชั่นลดราคาสินค้ามากกว่าปกติเป็นระยะๆ โดยเรียกเก็บค่าใช้จ่ายจากซัพพลายเออร์ที่เข้าร่วมรายการในอัตรา 250,000 บาท ต่อ SKU ต่อปี อัตราค่าใช้จ่ายนี้ได้รวมค่าลงโฆษณาทางไปรษณีย์ 2 ครั้ง และค่าพื้นที่หัวชั้นในการจัดแสดงสินค้า

จะเห็นได้ว่าการนำสินค้ารายการหนึ่งๆเข้าไปวางขายในดิสเคาน์สโตร์นั้น ซัพพลายเออร์จะต้องเสียค่าใช้จ่ายรวมไม่น้อยกว่าร้อยละ 4 ของยอดขาย ประกอบด้วยค่าประกันผลกำไรจากการขายสินค้าร้อยละ 2 ของยอดขาย และค่าลงโฆษณาทางไปรษณีย์ร้อยละ 2 ของยอดขาย ทั้งนี้ยังไม่รวมค่าแรกเข้า ค่ากระจายสินค้า และค่าส่วนลดพิเศษสำหรับสินค้าทุกรายการในกรณีที่มีการจัดรายการพิเศษทุกครั้งที่มีการเปิดสาขาใหม่อีกด้วย

ตารางที่ 4.12 สัดส่วนต้นทุนสินค้าต่อยอดขายของดิสเคาน์สโตร์ พ.ศ.2539 - พ.ศ.2543

ปี	แมคโคร	เทสโก้โลตัส	บิ๊กซี	คาร์ฟูร์
2539	0.92	0.88	0.85	0.90
2540	0.92	0.88	0.87	0.89
2541	0.92	0.89	0.89	0.87
2542	0.92	0.86	0.89	0.86
2543	0.92	0.85	0.89	0.85

การขูดรีดส่วนเพิ่มจำนวนมากจากซัพพลายเออร์นี้ จะไม่สามารถทำได้เลยถ้าหากไม่มีอำนาจต่อรองที่มากพอ แสดงให้เห็นถึงอำนาจการต่อรองอันมหาศาลของดิสเคาน์สโตร์ที่กุมช่องทางการจำหน่ายขนาดใหญ่ โดยที่ซัพพลายเออร์และผู้ผลิตต้องจำใจยอมรับเพื่อมิให้สินค้าของตนต้องหมดไปจากตลาด เมื่อพิจารณาจากตารางที่ 4.12 จะเห็นได้ว่าสัดส่วนของต้นทุนต้นทุนสินค้าต่อยอดขายของดิสเคาน์สโตร์โดยเฉพาะอย่างยิ่งคาร์ฟูร์และเทสโก้โลตัสมีสัดส่วนลดลงอย่างต่อเนื่อง แสดงให้เห็นถึงควมมีประสิทธิภาพในการบริหารต้นทุนสินค้าซึ่งอาจรวมถึงอำนาจการต่อรองของดิสเคาน์สโตร์ที่เพิ่มขึ้นจากการกุมช่องทางการจัดจำหน่าย จนสามารถบีบซัพพลายเออร์ให้ขายสินค้าแก่ตนในราคาถูกลงได้

4.3.4 ออกบัตรเครดิต สร้างอำนาจซื้อล่วงหน้า

ในอดีตนั้น การให้สินเชื่อทางการค้าจะมีแพร่หลายในกลุ่มผู้ค้าส่งหรือยี่ปั้วในการขายสินค้าให้แก่ร้านค้าปลีก ส่วนสินเชื่อทางการค้าปลีกจะพบได้ทั่วไปตามร้านค้าขนาดย่อมหรือโชรฟ์ห่วย

ซึ่งเป็นลักษณะของสินเชื่อที่ให้แก่มั้ยรายได้น้อยในละแวกบ้านค่านั้นๆ เมื่อครบกลางเดือนหรือสิ้นเดือนก็จะมีการชำระหนี้สินดังกล่าวให้แก่ร้านโชวห่วย ทำให้ผู้คนที่มั้ยรายได้น้อยมีโอกาสได้ใช้สินค้าอุปโภคบริโภคที่จำเป็นในชีวิตประจำวันในขณะที่ประสบภาวะขาดสภาพคล่องชั่วคราวได้ กลุ่มผู้บริโภคที่มั้ยรายได้น้อยเหล่านี้มีอยู่เป็นจำนวนมาก ทำให้ดีสเคาน์สไตรค์คิดค้นวิธีการดึงกำลังซื้อจากคนกลุ่มนี้ขึ้น โดยการออกบัตรเครดิตให้แก่ผู้บริโภคที่มั้ยรายได้น้อยมากนัก เพื่อใช้ซื้อสินค้าจากดีสเคาน์สไตรค์โดยเฉพาะ ผู้บุกเบิกบัตรเครดิตที่ออกโดยดีสเคาน์สไตรค์นี้เป็รายแรกคือเทสโก้โลตัส

เทสโก้โลตัสจัดตั้งบริษัทร่วมทุนกับจีอี แคปิตอลเพื่อให้บริการสินเชื่อการค้าปลีกแก่ลูกค้าเทสโก้โลตัส โดยมีอัตรารายได้ขั้นต่ำที่มีสิทธิทำบัตรเพียง 5,000 บาทต่อเดือน ซึ่งเป็นฐานเงินเดือนของผู้ที่จบการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีอันมีอยู่มากมายมหาศาล เพียงแค่ 6 เดือนหลังจากเปิดให้บริการในปี พ.ศ.2543 มีผู้สมัครเข้ามาเป็นสมาชิกถึง 100,000 ราย และคาดว่าจะเพิ่มขึ้นเป็น 300,000 ราย ณ สิ้นปี พ.ศ.2545 ผลจากการให้สินเชื่อที่นอกจากจะทำให้ยอดขายเพิ่มสูงขึ้นแล้ว ผู้ถือบัตรก็จะกลายเป็นลูกค้าประจำไปด้วย เนื่องจากสามารถใช้บัตรซื้อสินค้าได้เฉพาะที่เทสโก้โลตัสเท่านั้น ทำให้ดีสเคาน์สไตรค์รายอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นคาร์ฟูร์หรือบิ๊กซี ต่างก็คิดค้นวิธีการที่จะดึงกำลังซื้อจากผู้มั้ยรายได้น้อยออกมาแข่งขันบ้าง แต่ส่วนใหญ่จะอยู่ในรูปแบบของการซื้อสินค้าเงินผ่อนดอกเบี้ยต่ำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งแมคโครซึ่งประกอบธุรกิจค้าส่งแบบเงินสดที่ปกติไม่รับบัตรเครดิต ก็ยังต้องร่วมกับซีดีแบงก์ออกบัตรเครดิตที่ใช้ซื้อสินค้าในแมคโครมาแข่งขันด้วย

ตารางที่ 4.13 รูปแบบการให้สินเชื่อของดีสเคาน์สไตรค์

ดีสเคาน์สไตรค์	ลักษณะสินเชื่อและเงื่อนไข
เทสโก้โลตัส	ออกบัตรเครดิตร่วมกับจีอี แคปิตอล รายได้ขั้นต่ำ 5,000 บาทต่อเดือน ปลอดดอกเบี้ย 50 วัน ชำระขั้นต่ำ 5% ดอกเบี้ย 12% ต่อปี ค่าธรรมเนียมการใช้วงเงิน 2% ต่อเดือน
แมคโคร	ออกบัตรเครดิตร่วมกับซีดีแบงก์ รายได้ขั้นต่ำ 15,000 บาทต่อเดือน ปลอดดอกเบี้ย 55 วัน ชำระขั้นต่ำ 10% หรืออย่างต่ำ 2,000 บาท ดอกเบี้ย 26.5% ต่อปีสำหรับบัตรเงิน และ 25.5% ต่อปีสำหรับบัตรทอง
คาร์ฟูร์	รับบัตรเครดิตอยู่แล้ว และมีบริการ "เครดิต คาร์ฟูร์" สำหรับซื้อสินค้าเงินผ่อน ในราคาเริ่มต้น 2,500 บาท โดยจะได้รับวงเงินไม่เงิน 2 เท่าของรายได้ ในช่วงส่งเสริมจะไม่จำกัดรายได้ขั้นต่ำ และผ่อนสินค้าด้วยดอกเบี้ย 0%
บิ๊กซี	รับบัตรเครดิตอยู่แล้ว และมีบริการผ่อนสินค้าด้วยดอกเบี้ย 0% เป็นระยะๆ

การออกบัตรเครดิตเป็นการเพิ่มอำนาจซื้อล่วงหน้าให้แก่ผู้บริโภคโดยดึงเอาอำนาจซื้อในอนาคตมาใช้จ่ายในปัจจุบัน การให้สินเชื่อแก่ผู้มีรายได้น้อยสูงมักเป็นการช่วยส่งเสริมให้ผู้บริโภคกลุ่มนี้ซื้อสินค้าที่ไม่อาจมีโอกาสซื้อได้ในเวลาปกติซึ่งอาจไม่ใช่สินค้าจำเป็นในชีวิตประจำวัน ทำให้เกิดภาระหนี้สินมากขึ้นโดยไม่มี ความจำเป็น และเมื่อไม่สามารถชำระได้ในระยะเวลาที่กำหนดก็จะถูกคิดดอกเบี้ยรวมถึงค่าธรรมเนียมการใช้บัตร ต่างจากสินเชื่อของร้านโชห่วยหรือร้านค้ารายย่อยที่จำหน่ายแต่สินค้าอุปโภคบริโภคที่จำเป็นในชีวิตประจำวัน และมีสินค้าที่มีราคาสูงจนไม่สามารถชำระหนี้ได้ การออกบัตรเครดิตของดีสเคาน์สโตร์จึงเป็นไปเพียงเพื่อขยายฐานลูกค้า และกระตุ้นการใช้จ่ายจากคนกลุ่มผู้มีรายได้น้อยซึ่งมีอยู่เป็นจำนวนมาก โดยมีได้คำนึงถึงผลเสียในระยะยาวที่จะตามมาจากการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมกรรมการใช้จ่ายของผู้ที่มีรายได้น้อย ซึ่งอาจสร้างนิสัยฟุ่มเฟือยและเพิ่มภาระหนี้สินให้แก่คนกลุ่มนี้ในอนาคต

ตารางที่ 4.14 สรุปยุทธวิธีในการประกอบกิจการของดีสเคาน์สโตร์

เป้าหมาย	ลดต้นทุน		เพิ่มรายได้	
	ลดต้นทุนสินค้า	ลดต้นทุนอื่นๆ	เพิ่มยอดขาย	เพิ่มรายได้อื่นๆ
ยุทธวิธี	1) ซื้อสินค้าในปริมาณมากเพื่อให้เกิดอำนาจต่อรองราคา 2) บีบราคาจากซัพพลายเออร์ด้วยความเป็นช่องทางกำหนดยิ่งใหญ่ 3) ผลิตสินค้า House Brand ที่มีราคาต่ำกว่า	1) ลดต้นทุนค่าขนส่งโดยสร้างศูนย์กระจายสินค้า และขอส่วนลดจากซัพพลายเออร์ในการจำหน่ายสินค้าเอง 2) ลดต้นทุนพนักงานโดยจ้างในอัตราเฉลี่ยต่อสาขาที่ลดลง 3) ขยายสาขาเพื่อการประหยัดต่อขนาด 4) ใช้เทคโนโลยีในการบริหารสินค้า	1) ขยายสาขา 2) ขยายเวลาการให้บริการ 3) ทำโปรโมชั่นลดราคาพิเศษ 4) บริการบัตรเครดิตที่ออกโดยดีสเคาน์สโตร์ 5) รับประกันราคาถูกลงกว่า ยินดีคืนส่วนต่างเมื่อพบว่าร้านอื่นขายในราคาต่ำกว่า	1) เรียกเก็บค่าสินค้าแรกเข้า 2) เรียกเก็บค่าทำโปรโมชั่นต่างๆ เช่น ค่าไปรษณีย์ลงโฆษณาสินค้า 3) เรียกเก็บค่าส่วนลดอื่นๆ และค่าประกันจำนวนยอดขายสินค้า
ผลที่เกิดขึ้น	สินค้ามีราคาถูก ต้นทุนลดลง	สินค้ามีราคาถูก ต้นทุนลดลง	จำนวนลูกค้าเพิ่มขึ้น ยอดขายเพิ่มขึ้น	รายได้เพิ่มขึ้น
ผู้เสียประโยชน์	ผู้ผลิต ซัพพลายเออร์	ซัพพลายเออร์ ผู้ค้าส่ง ร้านค้าย่อย	ร้านค้าย่อย ผู้ค้าส่ง	ผู้ผลิต ซัพพลายเออร์
ผู้ได้ประโยชน์	ดีสเคาน์สโตร์ ผู้บริโภค	ดีสเคาน์สโตร์ ผู้บริโภค	ดีสเคาน์สโตร์ ผู้บริโภค	ดีสเคาน์สโตร์

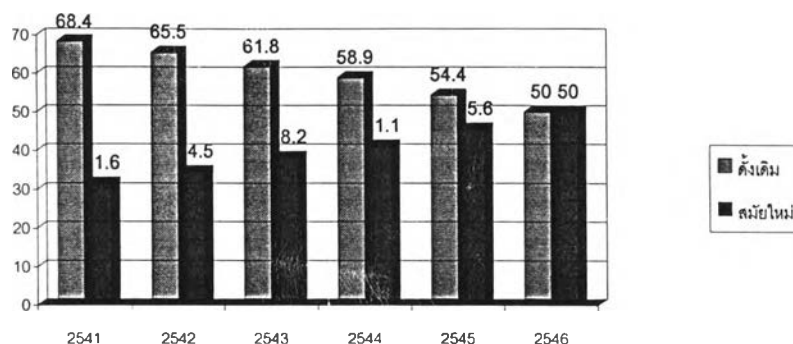
4.4 ผลกระทบต่อร้านขายของชำดั้งเดิม การต่อต้าน และบทบาทของรัฐ

วิธีการดำเนินธุรกิจของดิสเคาน์สโตร์ที่มุ่งขยายสาขา โดยมีจุดประสงค์เพื่อเพิ่มยอดขาย ยึดกุมช่องทางการจำหน่ายสินค้า ลดต้นทุนจากการประหยัดต่อขนาด สร้างอำนาจต่อรองในการซื้อสินค้าและผลกำไรต้นทุนบางส่วนให้กับซัพพลายเออร์ซึ่งทำให้ดิสเคาน์สโตร์สามารถจำหน่ายสินค้าได้ในราคาถูกลง สิ่งต่างๆเหล่านี้ล้วนเป็นผลมาจากเงินลงทุนจำนวนมหาศาลของดิสเคาน์สโตร์ ความได้เปรียบจากการที่มีทุนมากทำให้ดิสเคาน์สโตร์สามารถขยายสาขาได้อย่างรวดเร็วไปยังพื้นที่ต่างๆทั่วประเทศ ซึ่งไม่ว่าในพื้นที่ใดก็ย่อมจะต้องมีร้านค้าปลีกเจ้าของพื้นที่เดิมที่ได้ดำเนินการมาก่อนในบริเวณนั้นๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งร้านค้าปลีกรายย่อยดั้งเดิมที่เรียกกันโดยทั่วไปว่าร้านโชห่วยซึ่งกระจายอยู่ทั่วไปในแหล่งชุมชน ร้านโชห่วยเหล่านี้ส่วนใหญ่ได้มีการดำเนินการมายาวนาน ไม่ว่าจะเป็นในยุครุ่งเรืองของห้างสรรพสินค้าหรือท่ามกลางการขยายตัวของร้านสะดวกซื้อ ร้านโชห่วยก็สามารถดำเนินการมาได้โดยตลอด จนกระทั่งเข้าสู่ยุคที่ดิสเคาน์สโตร์ได้ขยายสาขาไปทั่วประเทศ ก็ได้มีเสียงร้องเรียนขึ้นอย่างต่อเนื่องถึงผลกระทบที่ได้รับ โดยเฉพาะอย่างยิ่งร้านโชห่วยที่เปิดกิจการอยู่ใกล้เคียงกับดิสเคาน์สโตร์ซึ่งมียอดขายลดลงมาก และบางรายต้องปิดกิจการไป เสียงร้องเรียนถึงความเดือดร้อนได้ขยายวงกว้างขึ้นตามสาขาที่มากขึ้นของดิสเคาน์สโตร์ จนกระทั่งหลายฝ่ายตระหนักถึงผลกระทบจากการขยายสาขาของดิสเคาน์สโตร์ นำมาซึ่งการเคลื่อนไหวเรียกร้องให้มีการควบคุมร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ ก่อนที่ร้านโชห่วยอันเป็นช่องทางการประกอบอาชีพของผู้คนจำนวนมากจะถูกทำลายจนหมดไปจากวงการค้าปลีกไทย

4.4.1 ผลกระทบเชิงปริมาณต่อโครงสร้างการค้าปลีกและร้านค้าปลีกรายย่อย

ภายหลังการเกิดวิกฤตเศรษฐกิจในปี พ.ศ.2540 ภาคธุรกิจต่างๆได้รับผลกระทบกันถ้วนหน้า ส่งผลให้รายได้หรืออำนาจซื้อของประชาชนลดลง พฤติกรรมการใช้จ่ายมีความประหยัดมากขึ้น ทำให้ดิสเคาน์สโตร์ซึ่งมุ่งจำหน่ายสินค้าราคาถูกลงเป็นที่นิยมในหมู่ผู้บริโภคมากขึ้น ประกอบกับการขยายตัวอย่างรวดเร็วของดิสเคาน์สโตร์ภายหลังจากที่กลุ่มผู้ค้าปลีกต่างชาติเข้ามาบริหารกิจการ ทำให้ดิสเคาน์สโตร์สามารถเพิ่มมูลค่ายอดขายได้เป็นจำนวนมหาศาลในเวลาอันรวดเร็วจนกระทั่งส่งผลกระทบอย่างเห็นได้ชัดต่อโครงสร้างการค้าปลีก

รูปที่ 4.4 สัดส่วนของการค้าปลีกดั้งเดิม และการค้าปลีกสมัยใหม่



หมายเหตุ: ปี พ.ศ.2544 – พ.ศ.2546 เป็นตัวเลขประมาณการ

ที่มา: CP Seven Eleven

สัดส่วนของการค้าปลีกสมัยใหม่อันมีดิสเคาน์สโตร์เป็นส่วนประกอบหลักได้เพิ่มขึ้นอย่างเห็นได้ชัดตั้งแต่ปี พ.ศ.2541 เป็นต้นมา และคาดว่าจะมีสัดส่วนเท่ากับการค้าปลีกดั้งเดิมในปี พ.ศ.2546 ซึ่งแต่เดิมการค้าปลีกผ่านช่องทางดั้งเดิมอันประกอบด้วย ผู้ผลิต ชัฟฟลายเออร์ ผู้ค้าส่ง (รวมถึงยี่ปั้วและชาปั้ว) และผู้ค้าปลีกรายย่อยนั้น ถือเป็นช่องทางหลักในการกระจายสินค้าไปสู่ผู้บริโภค เมื่อช่องทางกระจายสินค้าผ่านทางร้านค้าปลีกสมัยใหม่อย่างดิสเคาน์สโตร์เข้ามามีบทบาทมากขึ้น บทบาทของผู้ค้าส่งซึ่งเคยทำหน้าที่เป็นตัวกลางก็ถูกตัดออกไป เพราะดิสเคาน์สโตร์สามารถกระจายสินค้าจากผู้ผลิตหรือชัฟฟลายเออร์ถึงผู้บริโภคได้โดยตรง โดยผ่านสาขาของตนที่มีอยู่มากมาย ทำให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการค้าปลีกดั้งเดิมทั้งโครงสร้าง ไม่ว่าจะเป็นผู้ผลิตหรือชัฟฟลายเออร์ที่ถูกบีบให้ลดราคาและเก็บค่าธรรมเนียมต่างๆ ผู้ค้าส่งที่ถูกลดบทบาท หรือร้านค้าปลีกรายย่อยที่ถูกแย่งลูกค้า ได้รับผลกระทบกันถ้วนหน้า

สำนักงานสถิติแห่งชาติได้มีความพยายามที่จะสำรวจจำนวนร้านค้าปลีกในประเทศไทยหลายครั้ง แต่เนื่องจากการสำรวจขนาดใหญ่ที่มีค่าใช้จ่ายสูง ทางสำนักงานสถิติจึงได้มีการสำรวจแบบนับจุดทั่วประเทศเพียงครั้งเดียวในปี พ.ศ.2541 ผลการสำรวจพบว่ามีร้านค้าส่งจำนวน 27,116 แห่ง และร้านค้าปลีกจำนวนทั้งสิ้น 259,310 แห่ง (ตารางที่ 4.16) ในจำนวนนี้เป็นจำนวนร้านค้าปลีกที่มีคนทำงาน 1-4 คนหรือร้านโชห่วยเป็นจำนวนถึง 234,106 แห่ง (ตารางที่ 4.17) โดยจำนวนร้านค้านี้มิได้รวมแผงลอยในตลาดและแผงตั้งในศูนย์การค้า

ตารางที่ 4.16 จำนวนสถานประกอบการธุรกิจค้าส่งและค้าปลีกในประเทศไทย พ.ศ.2541

	ทั่วประเทศ	กรุงเทพฯ	ในเขตเทศบาล	นอกเขตเทศบาล
การค้าส่ง	27,116	14,678	6,935	5,503
การค้าปลีก	259,310	68,332	97,760	93,218

หน่วย: แห่ง

ที่มา: สำนักงานสถิติแห่งชาติ

ตารางที่ 4.17 จำนวนสถานประกอบการธุรกิจค้าส่งและค้าปลีก จำแนกตามจำนวนคนทำงาน พ.ศ.2541

	ทั่วประเทศ	1-4 คน	5-9 คน	10-19 คน	20-49 คน	50-99 คน	100 คนขึ้นไป
การค้าส่ง	27,116	14,873	6,923	3,114	1,472	439	295
การค้าปลีก	259,310	234,106	17,799	5,067	1,623	434	281

หน่วย: แห่ง

หมายเหตุ: ไม่รวมแผงลอยในตลาดและแผงตั้งในศูนย์การค้า

ที่มา: สำนักงานสถิติแห่งชาติ

จากข้อจำกัดทางด้านการสำรวจของสำนักงานสถิติแห่งชาติ ซึ่งได้ทำการสำรวจเพียงครั้งเดียวในปี พ.ศ.2541 ทำให้ไม่สามารถวิเคราะห์ถึงจำนวนการเปลี่ยนแปลงของร้านค้าปลีกรายย่อยได้ จึงต้องรับข้อมูลจากหน่วยงานอื่นที่มีความใกล้เคียงพอที่จะใช้เป็นตัวแทนในการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงปริมาณของร้านค้าปลีกรายย่อยได้ โดยจะใช้ข้อมูลของกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน ในทะเบียนธุรกิจหมวด 6 คือ ธุรกิจขายส่ง ขายปลีก ภัตตาคาร และโรงแรม

ตารางที่ 4.18 จำนวนสถานประกอบการธุรกิจขายส่ง ขายปลีก ภัตตาคาร และโรงแรม
ทั่วราชอาณาจักร พ.ศ.2537 - พ.ศ.2543

	2537	2538	2539	2540	2541	2542	2543
สถานประกอบการ (แห่ง)	113,702	122,491	131,324	140,502	144,763	155,972	148,508
อัตราเพิ่ม(ร้อยละ)	-	7.73	7.21	6.99	3.03	7.74	- 4.79
ลูกจ้าง (คน)	1,120,390	1,269,891	1,392,024	1,526,746	1,578,989	1,712,738	1,582,488
อัตราเพิ่ม(ร้อยละ)	-	13.34	9.62	9.68	3.42	8.47	- 7.60

ที่มา: กองวิชาการและแผนงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน

ตารางที่ 4.19 จำนวนสถานประกอบการขายส่ง ขายปลีก ภัตตาคาร และโรงแรม ขนาด 1 - 4 คนทั่วราชอาณาจักร พ.ศ.2537 - พ.ศ.2543

	2537	2538	2539	2540	2541	2542	2543
สถานประกอบการ (แห่ง)	73,853	77,218	80,711	84,564	86,131	93,066	88,657
อัตราเพิ่ม(ร้อยละ)	-	4.56	4.52	4.77	1.85	8.05	- 4.74
จำนวนลูกจ้าง	153,266	160,539	168,936	178,091	181,459	195,299	185,698
อัตราเพิ่ม(ร้อยละ)	-	4.75	5.23	5.42	1.89	7.63	- 4.92

ที่มา: กองวิชาการและแผนงาน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน

เมื่อพิจารณาข้อมูลจากกรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน (ตารางที่ 4.18 และ ตารางที่ 4.19) พบว่าในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจ หรือปี พ.ศ.2540 – พ.ศ. 2541 การเพิ่มขึ้นของสถานประกอบการขายส่ง ขายปลีก ภัตตาคาร และโรงแรม เป็นไปในลักษณะชะลอตัว อย่างไรก็ตาม โดยรวมแล้วสถานประกอบการเหล่านี้ก็มีจำนวนเพิ่มขึ้น แต่มีการเติบโตในอัตราที่น้อยกว่าในช่วงก่อนวิกฤตเศรษฐกิจ

ที่น่าสังเกตคือในปี พ.ศ.2543 อันเป็นที่ดิสเคาน์สโตรได้มีการขยายตัวอีกครั้งหลังจากกลุ่มผู้ค้าปลีกต่างชาติเข้าบริหารกิจการ จำนวนสถานประกอบการขายส่ง ขายปลีก ภัตตาคารและโรงแรมได้ลดลง 7,464 แห่ง ประกอบด้วยสถานประกอบการที่มีจำนวนคนทำงาน 1-4 คนเป็นจำนวนถึง 4,409 แห่ง ซึ่งในจำนวนนี้มีร้านค้าปลีกรายย่อยรวมอยู่ด้วย ทั้งหมดที่จำนวนสถานประกอบการเหล่านี้มีการเพิ่มขึ้นมาโดยตลอดแม้ในช่วงภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ ซึ่งมีความเป็นไปได้ว่าร้านค้ารายย่อยเหล่านี้อาจจะลดจำนวนลงเนื่องจากได้รับผลกระทบจากการขยายสาขาถึง 14 สาขาของดิสเคาน์สโตรในปี พ.ศ.2543

ในปี พ.ศ.2543 จำนวนพนักงานของดิสเคาน์สโตรทั้ง 4 รายเพิ่มขึ้นจากปี พ.ศ.2542 รวมทั้งสิ้น 4,727 คน (ตารางที่ 4.20) ในปีเดียวกันนั่นเอง จำนวนลูกจ้างในหมวดธุรกิจขายส่ง ขายปลีก ภัตตาคาร และโรงแรม ได้ลดลงถึง 130,250 คน ประกอบด้วยลูกจ้างในสถานประกอบการรายย่อยที่มีคนทำงาน 1-4 คน ถึง 9,601 คน ซึ่งในจำนวนนี้มีร้านค้าปลีกรายย่อยรวมอยู่ด้วย

ตารางที่ 4.20 จำนวนพนักงานของดิสเคาน์สโตร์ พ.ศ.2542 – พ.ศ.2543

	พ.ศ.2542		พ.ศ.2543	
	จำนวน (คน)	เฉลี่ยต่อสาขา (คน)	จำนวน (คน)	เฉลี่ยต่อสาขา (คน)
เทสโก้โลตัส	12,611	742	15,276	637
คาร์ฟูร์	2,467	274	3,569	324
บิ๊กซี	6,320	316	7,231	314
แมคโคร	3,801	224	3,850	203
รวม	25,199	400	29,926	389

ที่มา: กรมทะเบียนการค้า และตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ในขณะที่ผู้ประกอบการดิสเคาน์สโตร์กล่าวอยู่เสมอว่าได้สร้างตำแหน่งงานให้กับคนไทยเป็นจำนวนนับหมื่นตำแหน่ง แต่ก็มิได้มีการกล่าวถึงจำนวนลูกจ้างที่ต้องตงงานจากการปิดตัวของสถานประกอบการที่ได้รับผลกระทบจากการขยายสาขาของดิสเคาน์สโตร์แต่อย่างใด ถึงแม้ว่าจำนวนลูกจ้างที่ลดลงนี้อาจจะไม่ได้เป็นผลมาจากการขยายสาขาของดิสเคาน์สโตร์ทั้งหมด แต่จำนวนเพียงแค่อ้อยละ 5 ของจำนวนลูกจ้างที่ตงงานทั้งหมด 130,250 คน ในปี พ.ศ.2543 (คิดเป็น 6,513 คน) ก็เป็นจำนวนที่มากกว่าการจ้างพนักงานในปี พ.ศ.2543 ของดิสเคาน์สโตร์ทั้ง 4 รายรวมกัน (4,727 คน)

จากการประมาณการของกระทรวงพาณิชย์ได้ระบุว่า ร้านค้าปลีกทยอยย่อยได้ลดลงอย่างต่อเนื่องประมาณร้อยละ 10 ต่อปี เนื่องมาจากได้รับผลกระทบการขยายสาขาของดิสเคาน์สโตร์ทำให้สามารถวิเคราะห์เพิ่มเติมได้ว่า จะมีผู้ตงงานจากการปิดตัวของร้านค้าปลีกทยอยย่อยอีกประมาณ 20,000 – 40,000 คนต่อปี จากจำนวนร้านค้าปลีกทยอยย่อยกว่า 200,000 ร้านทั่วประเทศ ซึ่งเป็นจำนวนที่สูงกว่าการจ้างงานของดิสเคาน์สโตร์อย่างเห็นได้ชัด (ในปี พ.ศ.2543 มีการจ้างพนักงาน 29,926 คน) คำกล่าวที่ว่าดิสเคาน์สโตร์มาช่วยให้คนไทยมีงานทำมากขึ้นจึงเป็นเพียงข้ออ้างในการขยายสาขาของดิสเคาน์สโตร์เท่านั้น

4.4.2 การต่อต้าน ข้อเรียกร้อง และบทบาทของรัฐบาล

ในเดือนเมษายน พ.ศ.2543 ผลกระทบจากการขยายสาขาของดิสเคาน์สโตร์ได้ปรากฏให้เห็นได้ชัดเจนเป็นครั้งแรก ณ ใจกลางกรุงเทพมหานคร ซึ่งก็คือการเปิดสาขาในลักษณะตรงกันข้ามบนสองฝั่งถนนพระรามที่ 4 ของคาร์ฟูร์ และเทสโก้โลตัส โดยที่เทสโก้โลตัสถึงกับเปิดบริการตลอด 24 ชั่วโมงเป็นครั้งแรกสำหรับร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ในประเทศไทย ทำให้ส่งผลกระทบต่อร้านค้า

ปลีกขนาดกลางและเล็กในย่านคลองเตยจนกระทั่งถึงต้องปิดกิจการเป็นจำนวนมาก³⁸ การแข่งขันกันระหว่างดิสเคาน์สโตร์ 2 รายบนพื้นที่ถนนพระรามที่ 4 เป็นไปอย่างรุนแรงจนกระทั่งมีการเปรียบเทียบว่านี่คือตัวอย่างของปรากฏการณ์ "ช่างสารชนกัน หน้าแพรงแหลกราญ" ที่เป็นรูปธรรมอย่างแท้จริง ในเดือนมิถุนายน พ.ศ.2543 ความสำเร็จจากการขยายเวลาจำหน่ายของเทสโก้โลตัสสาขาถนนพระรามที่ 4 ทำให้สาขาอื่นๆของเทสโก้โลตัสและดิสเคาน์สโตร์รายอื่นๆขยายเวลาให้บริการกันทั่วหน้า ส่งผลให้ความเดือดร้อนเกิดขึ้นกับผู้ค้าปลีกทั้งในกรุงเทพฯและท้องถิ่นทั่วประเทศ จนทำให้เกิดการรวมกลุ่มต่อต้านการขยายตัวของยักษ์ค้าปลีกข้ามชาติอย่างกว้างขวาง

กลุ่มผู้ผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค สมาคมพ่อค้าไทย และหอการค้าทั่วประเทศ ได้มีการรวมตัวเรียกร้องให้ภาครัฐเข้ามากำกับดูแลให้การแข่งขันเป็นไปอย่างเป็นธรรม นับตั้งแต่การเข้าซื้อ 50,000 รายชื่อเพื่อบีบให้มีการออกกฎหมายควบคุมยักษ์ค้าปลีกต่างชาติ และการจัดสัมมนาเพื่อหาแนวทางในการอยู่ร่วมกันระหว่างผู้ค้าปลีกท้องถิ่นกับยักษ์ค้าปลีกต่างชาติที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องตลอดปี พ.ศ.2543 ในขณะที่นายสุภชัย พานิชภักดิ์ รัฐมนตรีว่าการกระทรวงพาณิชย์ และนายไพฑูรย์ แก้วทอง รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงพาณิชย์ในเวลานั้น ยืนยันอย่างหนักแน่นตลอดเวลาว่า "รัฐบาลได้เดินมาถูกทางแล้ว ทุกอย่างต้องเป็นไปตามกลไกตลาด เพราะทำให้สินค้ามีราคาลดลงและผู้บริโภคส่วนใหญ่ได้ประโยชน์" อีกทั้งยังไม่เห็นด้วยกับการควบคุมการขยายสาขาและการควบคุมการแข่งขันทางด้านราคาของดิสเคาน์สโตร์อีกด้วย³⁹ อย่างไรก็ตามเมื่อเสียงเรียกร้องมีมากขึ้น ก่อนหมดวาระของรัฐบาล นายไพฑูรย์ แก้วทอง จึงได้สั่งให้อธิบดีกรมการค้าภายในเตรียมการร่างกฎหมายค้าปลีกขึ้น และรัฐบาลก็ได้หมดวาระการบริหารประเทศไป ทำให้เห็นได้ชัดว่าการสั่งการให้ยกร่างกฎหมายค้าปลีกครั้งนี้เป็นการหาเสียงเพื่อมิให้ฝืนต่อกระแสต่อต้านดิสเคาน์สโตร์ ในการเตรียมการเลือกตั้งที่จะเกิดขึ้นในต้นปี พ.ศ.2544 เท่านั้นเอง

หลังการเลือกตั้งวันที่ 6 มกราคม พ.ศ.2544 พรรคไทยรักไทยได้รับเสียงข้างมากเข้ามาบริหารประเทศแทนพรรคประชาธิปัตย์ นายอดิศักดิ์ โพธารามิก รัฐมนตรีว่าการกระทรวงพาณิชย์คนใหม่ ได้นำเสนอปัญหาเรื่องการขยายตัวของดิสเคาน์สโตร์ขึ้นอีกครั้ง โดยพุ่งประเด็นไปที่ความล่มสลายของร้านโชห่วยหรือร้านขายของชำดั้งเดิมที่ได้รับผลกระทบอย่างมากจากการขยายตัวของดิสเคาน์สโตร์ ซึ่งเป็นปัญหาที่เป็นกระแสคุกรุ่นอยู่บนความไม่พอใจของผู้ค้าปลีกขนาดกลางและรายย่อยทั่วประเทศต่อเนื่องมาตั้งแต่สมัยรัฐบาลชุดที่แล้ว ประกอบกับนโยบายพรรคไทยรักไทยที่

³⁸ "วิกฤตโชห่วย" ฐานเศรษฐกิจ (25-28 กุมภาพันธ์ 2544) อ้างอิงจาก <www.thannews.th.com>

³⁹ เรื่องเดียวกัน

เน้นสนับสนุนธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม การสร้างความเข้มแข็งให้ชุมชน การพึ่งตนเองของชุมชน ทำให้ประเด็นเรื่องผลกระทบต่อร้านค้าปลีกขนาดย่อมจากการขยายตัวของดิสเคาน์สโตร์ถูกจัดระดับขึ้น โดยมีมิติในเรื่องชาตินิยมเป็นแรงสนับสนุน มีการเรียกร้องให้ออกกฎหมายควบคุมร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ ตามแนวทางกฎหมายควบคุมค้าปลีกขนาดใหญ่ในต่างประเทศ เช่น การควบคุมสถานที่ตั้ง (Zoning) การกำหนดเวลาปิด-เปิด การห้ามขายสินค้าต่ำกว่าทุน เป็นต้น ปัญหาการขยายตัวของดิสเคาน์สโตร์กลายเป็นปัญหาระดับชาติที่มีการถกเถียง การจัดสัมมนาหาทางแก้ไข และตกเป็นข่าวในหนังสือพิมพ์แทบทุกฉบับเป็นระยะๆตลอดปี พ.ศ.2544 โดยเฉพาะในช่วงเวลาระหว่างเดือนพฤษภาคม – กันยายน พ.ศ.2544 นั้น ประเด็นการขยายสาขาของดิสเคาน์สโตร์ที่ได้สร้างความเดือดร้อนแก่ผู้ค้าปลีกท้องถิ่นดั้งเดิม ตกเป็นข่าวหน้าหนึ่งในหนังสือพิมพ์แทบทุกวันเลยทีเดียว

การขยายตัวของดิสเคาน์สโตร์เป็นประเด็นที่มีทั้งฝ่ายเห็นด้วยกับการจำกัดการขยายตัวของบรรดายักษ์ค้าปลีก ซึ่งเห็นประโยชน์จากการดำรงอยู่ของร้านโชห่วยในหลายประการ ไม่ว่าจะเป็นในเรื่องการส่งเสริมธุรกิจรายย่อย การสงวนอาชีพให้แก่คนไทย การรักษาไว้ในฐานะที่เป็นหนึ่งในส่วนประกอบเชิงวัฒนธรรมของชุมชน กับฝ่ายที่ไม่เห็นด้วยเนื่องจากเห็นว่าประโยชน์ที่ได้จากดิสเคาน์สโตร์มีมาก ไม่ว่าจะเป็นสินค้าราคาถูก การส่งเสริมให้เกิดการแข่งขันเพื่อปรับปรุงคุณภาพของร้านค้าปลีก และเป็นตัวอย่างในการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการบริหาร ทำให้ประเด็นการขยายตัวของดิสเคาน์สโตร์ต้องได้รับการพิจารณาอย่างรอบคอบและรวดเร็วด้วยความร่วมมือจากหลายฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทั้งผู้ผลิต ซัพพลายเออร์ ผู้ค้าส่ง ผู้ค้าปลีกทั้งรายใหญ่และรายย่อย รวมถึงดิสเคาน์สโตร์ โดยมีภาครัฐเป็นตัวเชื่อมประสาน

กระทรวงพาณิชย์ซึ่งเป็นผู้ควบคุมดูแลปัญหานี้โดยตรง ได้รับการโจมตีอย่างมาก เนื่องจากการดำเนินการเป็นไปอย่างล่าช้าและนโยบายไม่ชัดเจน กล่าวคือ มีความพยายามที่จะปรับเปลี่ยนนโยบายจากการควบคุมมาเป็นการสนับสนุนการขยายสาขาของดิสเคาน์สโตร์อยู่เป็นระยะๆ เมื่อมีการให้สัมภาษณ์จากผู้บริหารดิสเคาน์สโตร์เกี่ยวกับคุณูปการที่ตนมีต่อวงการค้าปลีกไทย และโจมตีการออกกฎหมายควบคุมของรัฐ กระทรวงพาณิชย์ก็จะมีท่าทีลดความแข็งแกร่งลงไปโดยออกมาให้สัมภาษณ์ว่าจะยกเลิกมาตรการควบคุมการขยายสาขาของดิสเคาน์สโตร์ แต่เมื่อมีการออกข่าวว่าจะเลิกควบคุมขึ้นมาครั้งใด ก็จะมีเสียงเรียกร้องขึ้นมาทันทีจากหลายฝ่ายที่ได้รับผลกระทบ และรัฐบาลก็จะกลับมาดำเนินนโยบายควบคุมตามเดิม ก่อให้เกิดความไม่มั่นใจขึ้นในกลุ่มผู้ค้าปลีกรายย่อย และกลุ่มที่ต่อต้านยักษ์ค้าปลีกข้ามชาติ

ในที่สุดเมื่อปลายเดือนสิงหาคม พ.ศ.2544 ได้มีการยื่นหนังสือจากชมรมร่วมใจไทยกู้ชาติ ให้เปลี่ยนตัวรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงพาณิชย์ คือ นายสุวรรณ วลัยเสถียร ที่มีหน้าที่เป็นผู้รับผิดชอบทางด้านการค้าปลีก ด้วยเหตุผลที่ว่าไม่มีความรู้ความเข้าใจในเรื่องการค้าปลีกเพียงพอ ทั้งที่ในความเป็นจริงแล้ว ปัญหาเรื่องการขยายสาขาของดิสเคาน์สโตรได้ดำเนินมาถึงขั้นตอนการออกกฎหมายที่ควบคุมเกี่ยวกับเรื่องการค้าปลีกโดยเฉพาะ และนายสุวรรณ วลัยเสถียรก็เป็นนักกฎหมายฝีมือเยี่ยม การใช้มาตรการทางกฎหมายเป็นเครื่องมือเพื่อช่วยให้ร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ และร้านค้าปลีกดั้งเดิมของไทยอยู่ร่วมกันได้โดยเร็วนั้นไม่น่าจะเป็นเรื่องที่ยากเกินความสามารถ แต่ในที่สุดแล้ว นายสุวรรณ วลัยเสถียรกลับมีผลงานเด่นๆที่เป็นรูปธรรมเพียง การออกคู่มือเคล็ดลับร้านค้าปลีก แจกจ่ายแก่ร้านโชห่วยทั่วประเทศจำนวน 80,000 เล่ม และการเจรจาให้ดิสเคาน์สโตรยุติการเปิดดำเนินการ 24 ชั่วโมง ซึ่งมีดิสเคาน์สโตรอยู่เพียง 5 แห่งทั่วประเทศที่เปิด 24 ชั่วโมง ในเวลานั้น

อย่างไรก็ตาม เป็นที่น่าสังเกตว่า การควบคุมดูแลการค้าปลีกเป็นงานของกรมการค้าภายในซึ่ง นายอดิศักดิ์ โพธารามิก รัฐมนตรีว่าการกระทรวงพาณิชย์รับผิดชอบโดยตรง แต่กลับมอบหมายให้ นายสุวรรณ วลัยเสถียร ซึ่งเป็นรัฐมนตรีช่วยว่าการฯ ดูแลแทน หลังจากที่นายสุวรรณ วลัยเสถียรถอนตัวออกจากการควบคุมดูแลการค้าปลีก นายอดิศักดิ์ โพธารามิกก็ยังมอบหมายให้นายแพทย์ทศพร เสรีรักษ์ เลขานุการรัฐมนตรีฯดูแลต่อ และในที่สุดก็ได้เปลี่ยนไปอยู่ในความรับผิดชอบของนายเนวิน ชิดชอบภายหลังการปรับคณะรัฐมนตรีในเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ.2545 ทั้งๆที่เป็นงานที่อยู่ในความรับผิดชอบของรัฐมนตรีว่าการฯโดยตรง และกำลังเป็นประเด็นปัญหาใหญ่ในประเทศไทย แต่รัฐมนตรีว่าการฯซึ่งเป็นผู้มีอำนาจที่สามารถผลักดันให้เรื่องนี้เป็นไปอย่างรวดเร็ว กลับบ่ายเบี่ยงที่จะรับผิดชอบ ยิ่งเป็นการตอกย้ำให้เห็นถึงความไม่จริงจังของรัฐบาลในการแก้ปัญหามากขึ้น

สำหรับการแก้ปัญหาการค้าปลีก กรมการค้าภายในได้มีการตั้งคณะกรรมการขึ้น 2 ชุด คือ (1) คณะทำงาน มีหน้าที่ศึกษาโครงสร้างและแนวทางการส่งเสริมการประกอบกิจการ และ (2) คณะกรรมการยกร่าง มีหน้าที่วิเคราะห์ผลกระทบจากการประกอบกิจการขนาดใหญ่ต่อขนาดเล็ก และยกร่างกฎหมายเพื่อรองรับธุรกิจค้าปลีก โดยในระหว่างการยกร่างกฎหมายค้าปลีกฉบับแรก ของประเทศไทยนั้น ได้มีการนำเอากฎหมายผังเมือง กฎหมายควบคุมอาคาร และกฎหมายสิ่งแวดล้อม มากำกับดูแลยักษ์ค้าปลีกต่างชาติเป็นการชั่วคราวในเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อให้มีการอนุญาตยกขึ้น และคำนึงถึงปัญหาการจราจรเป็นหลัก ความคืบหน้าล่าสุดในเดือนพฤศจิกายน พ.ศ.2544 หรือเป็นเวลากว่า 1 ปีหลังจากการเริ่มดำเนินการร่างกฎหมายควบคุมการ

ค้าปลีกนั้น เพิ่งจะได้มีการลงมติเห็นชอบในหลักการของกฎหมายว่าด้วยการจัดการธุรกิจค้าปลีกค้าส่งต่อที่ประชุมคณะรัฐมนตรี ซึ่งประกอบด้วยเงื่อนไขการขออนุญาตตั้งและขยายสาขา การกำหนดวันและเวลาในการให้บริการ การกำหนดพื้นที่ให้บริการของร้านค้าปลีกแต่ละประเภท การแต่งตั้งคณะกรรมการกลางที่มีหน้าที่กำกับดูแลการค้าปลีก มาตรฐานของร้านค้าปลีกค้าส่ง และ บทลงโทษ ทั้งนี้เป็นเพียงแค่การเสนอหลักการที่ยังมิได้กล่าวถึงรายละเอียดของตัวกฎหมายแต่อย่างใด แสดงให้เห็นถึงความล่าช้าจากความไม่ตั้งใจในการแก้ปัญหาของรัฐบาลได้เป็นอย่างดี

4.4.3 การลดกระแสต่อต้าน และทางหนีทีไล่ของดิสเคาน์สโตร์

ท่ามกลางกระแสต่อต้านอย่างรุนแรงจากทุกพื้นที่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในจังหวัดใหญ่ๆ ที่ ดิสเคาน์สโตร์ขยายสาขาไปถึง เช่น การรณรงค์ของนักศึกษามหาวิทยาลัยขอนแก่นแห่งที่สองของ ดิสเคาน์สโตร์ การรณรงค์ขององค์การบริหารส่วนตำบลจังหวัดขอนแก่นทั้ง 194 แห่งให้ประชาชนในพื้นที่อุดหนุนร้านค้าท้องถิ่น⁴⁰ การแจกใบปลิวต่อต้านกลางงานเปิดสาขาใหม่ของบิ๊กซีที่ อุบลราชธานี⁴¹ การรณรงค์ให้ดิสเคาน์สโตร์จ่ายภาษีให้ท้องถิ่นในจังหวัดนครราชสีมา⁴² และมูลค่า ภาษีที่เก็บได้น้อยลงเนื่องจากการปิดกิจการของร้านค้าปลีกขนาดย่อยที่พิษณุโลก⁴³ เป็นต้น กระแสต่อต้านเหล่านี้แม้จะไม่ได้ทำให้ยอดขายของดิสเคาน์สโตร์ลดลงอย่างมากมาย แต่ก็ได้ทำให้ การประกอบธุรกิจของดิสเคาน์สโตร์ในประเทศไทยซึ่งบริหารโดยต่างชาติเป็นไปอย่างไม่ราบรื่น เท่าที่ควร

เทสโก้ โลตัส เป็นรายแรกที่ตระหนักถึงปัญหานี้ และได้แต่งตั้งให้บริษัท แชนดวิก อินเตอร์ เนชั่นแนล จำกัด เป็นผู้ดูแลทิศทางการนำเสนอข่าวสารและภาพลักษณ์ของเทสโก้ โลตัสต่อ สาธารณชน⁴⁴ โดยเน้นเรื่องความอบอุ่นของครอบครัวที่เทสโก้ โลตัสให้ความสำคัญอย่างมาก เช่น ภาพโฆษณาการเข้าไปเลือกซื้อของพร้อมกันทั้งครอบครัว พ่อ-แม่-ลูกต่างมีแผนกที่ตนเองถูกใจ หรือการเปิดโอกาสให้พนักงานที่มีภูมิลำเนาในสาขาท้องถิ่นสามารถย้ายไปทำงานในสาขานั้น ทำให้มีเวลาให้ครอบครัวมากขึ้น เป็นต้น

⁴⁰ "ขอนแก่นรวมพลต้านค้าปลีกนอก" มติชน (20 กันยายน 2544) อ้างจาก <www.matichon.co.th>

⁴¹ "ภาพสะท้อนจากอุบลฯ" ประชาชาติธุรกิจ (7-9 พฤษภาคม 2544) อ้างจาก <www.matichon.co.th/prachachart>

⁴² "โลตัสนำมัจฉาโชว์ห่วยเตาปูนรุมอัด" มติชน (5 กันยายน 2544) อ้างจาก <www.matichon.co.th>

⁴³ "สรรพากรพิษณุโลกขูดภาษีต้าเป้า" มติชน (30 เมษายน 2544) อ้างจาก <www.matichon.co.th>

⁴⁴ "เทสโก้ โลตัส การปรับตัวของค้าปลีกข้ามชาติ," ผู้จัดการรายเดือน 18 (ตุลาคม 2543): 34.

ทางด้านดิสเคาน์สไตร์รายอื่น ๆ ก็พยายามลดกระแสการต่อต้านด้วยวิธีที่ต่างกันไป เช่น แมคโครได้ประกาศตัวเป็นพันธมิตรกับร้านโชวห่วย โดยวางตำแหน่งตัวเองเป็นผู้ค้าส่งที่ให้การสนับสนุนธุรกิจขนาดย่อมอย่างร้านโชวห่วยและร้านอาหารรายย่อย ส่วนบิ๊กซีก็ได้ให้การสนับสนุนโครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ของรัฐบาล ด้วยการจัดพื้นที่ 20 ตารางเมตรในแต่ละสาขาให้เป็นที่ยึดจำหน่ายผลิตภัณฑ์จากท้องถิ่นโดยไม่คิดค่าใช้จ่าย รวมถึงการจ่ายภาษีให้แก่จังหวัดที่บิ๊กซีได้เข้าไปเปิดดำเนินกิจการ ในขณะที่คาร์ฟูร์ออกมาชี้แจงว่ามีนโยบายรับสินค้าที่ผลิตในประเทศไทยมาจำหน่ายเป็นสัดส่วนถึงร้อยละ 98 อยู่แล้ว และเตรียมที่จะนำสินค้าไทยส่งออกไปยังสาขาของคาร์ฟูร์ทั่วโลกอีกด้วย นโยบายต่างๆ ของดิสเคาน์สไตร์แต่ละรายล้วนออกมาเพื่อลดแรงกดดันที่สังคมมีต่อดิสเคาน์สไตร์ต่างชาติ เพื่อแสดงความเป็นมิตรและหลีกเลี่ยงการปะทะ แต่ในขณะเดียวกันก็ยังคงเดินหน้าขยายสาขาอย่างต่อเนื่อง เพื่อยึดกุมพื้นที่ต่างๆ ให้มากที่สุดก่อนที่ร่างกฎหมายควบคุมการค้าปลีกจะเสร็จสมบูรณ์พร้อมประกาศใช้

อย่างไรก็ตาม ดิสเคาน์สไตร์ก็ได้คิดค้นวิธีที่จะหลีกเลี่ยงการถูกบังคับจากกฎหมายควบคุมการขยายสาขาไว้ล่วงหน้าแล้ว ทางด้านเทสโก้โลตัสได้เตรียมที่จะย่อขนาดลงเท่ากับร้านสะดวกซื้อในนาม "โลตัส เอ็กเพรส" โดยเข้าดำเนินการในปั๊มน้ำมันเอสโซ่ทั่วประเทศ แทนที่ร้านไทเกอร์มาร์ทด้วยพื้นที่ขาย 300 ตารางเมตร ขณะที่แมคโครก็เตรียมลดขนาดจากเดิมที่มีพื้นที่ขายประมาณ 10,000 ตารางเมตร เหลือเป็น "มินิ แมคโคร" ซึ่งมีพื้นที่ขาย 6,250 ตารางเมตร เพื่อหลีกเลี่ยงกฎหมายควบคุมการค้าปลีกขนาดใหญ่ที่อยู่ระหว่างดำเนินการยกร่าง แม้แต่ในช่วงที่นำกฎหมายผังเมืองมาควบคุมเป็นการชั่วคราว ซึ่งมีการกำหนดให้ดิสเคาน์สไตร์ทั้ง เทสโก้โลตัส บิ๊กซี คาร์ฟูร์ และแมคโคร เปิดสาขาได้แต่เพียงบริเวณชานเมือง ก็ยังมีการหลีกเลี่ยงกฎหมายดังกล่าวด้วยการเจรจาซื้อห้างสรรพสินค้าที่ไม่ประสบความสำเร็จมาดำเนินการต่อ โดยจะเปลี่ยนรูปแบบภายในห้างสรรพสินค้าเหล่านั้นเป็นดิสเคาน์สไตร์ เช่น โรบินสันสาขานุสาวรีย์ชัยสมรภูมิ ศูนย์การค้าอิมพีเรียลพลาซ่าสาขาลาดพร้าว และตั้งฮั่วเส็งสาขานนบุรี เป็นต้น การออกกฎหมายควบคุมการขยายตัวของดิสเคาน์สไตร์จึงต้องทำด้วยความรอบคอบ เนื่องจากดิสเคาน์สไตร์เหล่านี้สามารถอาศัยช่องว่างทางกฎหมายเพื่อการดำเนินกิจการได้ตลอดเวลา

4.5 สรุป

ร้านค้าปลีกสมัยใหม่ในรูปแบบต่างๆ นอกเหนือจากห้างสรรพสินค้า เกิดขึ้นจากการริเริ่มของกลุ่มธุรกิจที่มีชื่อเสียง 2 กลุ่ม คือ กลุ่มซี.พี. และกลุ่มเซ็นทรัล โดยเฉพาะอย่างยิ่งกลุ่มเซ็นทรัลนั้นมีธุรกิจร้านค้าปลีกสมัยใหม่ครบทุกรูปแบบเลยที่เดียว ในจำนวนร้านค้าปลีกสมัยใหม่นั้น

ดิสเคาน์สโตร์ได้รับการคาดการณ์ว่าจะเติบโตมากที่สุดในบรรดาร้านค้าปลีกสมัยใหม่ด้วยกัน เนื่องจากได้รับความนิยมจากประชาชนในระดับสูงจากการจำหน่ายสินค้าราคาถูก ในขณะที่ห้างสรรพสินค้าซึ่งเคยครองตลาดร้านค้าปลีกสมัยใหม่ได้รับผลกระทบจากวิกฤตเศรษฐกิจจนต้องปิดตัวลงหลายแห่ง ดิสเคาน์สโตร์ที่เป็นที่รู้จักกันอย่างดีคือ เทสโก้โลดิส (ชื่อเดิมโลดิส ซูเปอร์เซ็นเตอร์) คาร์ฟูร์ บิ๊กซี และแมคโคร

ภายหลังวิกฤตเศรษฐกิจในปี พ.ศ.2540 ดิสเคาน์สโตร์ประสบปัญหาสภาพคล่องจากการเปลี่ยนแปลงค่าเงิน ภาระหนี้ต่างประเทศของดิสเคาน์สโตร์ได้เพิ่มสูงขึ้นจนไม่สามารถบริหารกิจการต่อไปได้ ทำให้ผู้ประกอบการค้าปลีกต่างชาติซึ่งมีการขยายสาขาในระดับโลก ไม่ว่าจะเป็นกลุ่มเทสโก้จากอังกฤษ กลุ่มคาร์ฟูร์ และกลุ่มกาสิโนจากฝรั่งเศส ซึ่งเรียงลำดับกันเข้ามาถือครองกิจการดิสเคาน์สโตร์ในประเทศไทย ในช่วงเวลาของการดำเนินการเพื่อเข้าถือครองกิจการของผู้ค้าปลีกต่างชาติ ได้มีการออกมาตรการจากรัฐบาลทั้งทางการส่งเสริมการลงทุน และการแก้กฎหมายเพื่อสนับสนุนและอำนวยความสะดวกในการเข้าสู่ประเทศไทยผู้ประกอบการค้าปลีกต่างชาติขนาดใหญ่เหล่านี้ ภายหลังที่ต่างชาติเข้าบริหารกิจการ ดิสเคาน์สโตร์ก็ได้ขยายสาขาอย่างรวดเร็วไปทั่วประเทศ

ด้วยวิธีการบริหารกิจการของดิสเคาน์สโตร์ซึ่งเป็นร้านค้าปลีกสมัยใหม่ที่มีความสำคัญกับการใช้เทคโนโลยีในการลดต้นทุนสินค้า การขยายสาขาอันนำมาซึ่งยอดขายที่เพิ่มขึ้นและอำนาจต่อรองต่อผู้ผลิตและซัพพลายเออร์ วิธีการส่งเสริมการขายที่ไม่เคยมีมาก่อนเช่นการผลิตสินค้า House Brand และบัตรเครดิตแก่ผู้มีรายได้ต่ำ ทำให้การดำเนินกิจการของดิสเคาน์สโตร์เกิดผลกระทบต่อร้านค้าปลีกดั้งเดิมที่อยู่ในพื้นที่ รวมไปถึงจนถึงผู้ค้าส่ง ซัพพลายเออร์ และผู้ผลิตที่ได้รับผลกระทบในรูปแบบต่างๆกันไป ทำให้เกิดเสียงร้องเรียนถึงผลกระทบและกระแสต่อต้านดิสเคาน์สโตร์ขึ้นทั่วประเทศ มีการจัดสัมมนาและยื่นหนังสือเรียกร้องจากองค์กรต่างๆให้มีการออกมาตรการทางกฎหมายขึ้นเพื่อควบคุมการขยายตัวของดิสเคาน์สโตร์เหล่านี้ แต่ทางรัฐบาลโดยกระทรวงพาณิชย์ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบปัญหาการค้าปลีกกลับดำเนินการแก้ไขปัญหาย่างลั้งเลและล่าช้า ทำให้การเคลื่อนไหวรุนแรงขึ้นจนกระทั่งรัฐมนตรีที่มีหน้าที่รับผิดชอบถูกกดดันจนต้องขอลาออกจากการควบคุมดูแลการค้าปลีก ส่วนทางดิสเคาน์สโตร์ก็รับมือกับกระแสต่อต้านด้วยการสร้างภาพถึงคุณูปการที่ดิสเคาน์สโตร์ได้ให้ต่อสังคมไทย อย่างไรก็ตามแม้เวลาจะผ่านมากกว่า 1 ปี การดำเนินการออกกฎหมายเพื่อควบคุมดูแลการค้าปลีกก็ยังไม่มีความก้าวหน้า ในขณะที่ดิสเคาน์สโตร์ก็เร่งขยายสาขาเพื่อยึดกุมพื้นที่ให้ได้มากที่สุดก่อนที่กฎหมายควบคุมจะบังคับใช้ และได้มีการเตรียม

ตัวเพื่อรับมือกับกฎหมายควบคุมดังกล่าวไว้แล้ว ไม่ว่าจะเป็นการลดขนาดกิจการ การเปลี่ยนเป็นร้านสะดวกซื้อ หรือแม้กระทั่งซื้อห้างสรรพสินค้าที่ปิดกิจการมาปรับปรุง

เมื่อพิจารณาจากข้อมูลตัวเลขที่ได้จากหน่วยงานราชการ ยังไม่สามารถยืนยันได้แน่นอนว่า การขยายสาขาของดิสเคาน์สโตร์ก่อให้เกิดผลกระทบรุนแรงเพียงใดต่อร้านค้าปลีกดั้งเดิมในพื้นที่ ซึ่งเป็นประเด็นที่มีการเรียกร้องมากที่สุดเกี่ยวกับผลกระทบจากการขยายสาขาของดิสเคาน์สโตร์ จึงจำเป็นที่จะต้องมีการสำรวจในพื้นที่จริงที่มีการเปิดดำเนินกิจการดิสเคาน์สโตร์ เพื่อเป็นแนวทางให้เห็นภาพผลกระทบที่เกิดขึ้นว่ามีลักษณะอย่างไรบ้าง และเป็นข้อมูลอันจะนำไปสู่การแก้ปัญหาได้อย่างตรงจุด ซึ่งจะได้ทำการศึกษาและรายงานผลการศึกษาในบทต่อไป