แนวโน้มธุรกิจ/อุตสาหกรรม ปี 2569-71

ธุรกิจร้านค้าปลีกสมัยใหม่



เมษายน 2569

วิจัยกรุงศรี

ผู้เขียน

พูลสุข นิลกิจศรานนท์

นักวิเคราะห์อาวุโส

poonsuk.ninkitsaranont@krungsri.com

Subscribe Us

สมัครสมาชิกวิจัยกรุงศรี...

krungsri.research@krungsri.com

คำสงวนสิทธิ์

เนื้อหาและข้อมูลใดๆ ทั้งหมดที่ปรากฏในรายงานฉบับนี้ หากมิได้ระบุไว้เป็นอย่างอื่น ถือเป็นลิขสิทธิ์ของวิจัยกรุงศรี ห้ามมิให้ผู้ใดกระทำการใดๆ เกี่ยวข้องกับเนื้อหา สำเนา หรือดัดแปลงแก่บุคคลอื่นโดยมิได้รับอนุญาตเป็นลายลักษณ์อักษรจากวิจัยกรุงศรี รายงานฉบับนี้จัดทำขึ้นโดยอาศัยข้อมูลจากแหล่งที่เชื่อหรือควรเชื่อว่ามีความน่าเชื่อถือ อย่างไรก็ตาม วิจัยกรุงศรีไม่อาจรับรองความครบถ้วนสมบูรณ์หรือความถูกต้องของข้อมูลดังกล่าว อีกทั้งไม่รับผิดชอบต่อความเสียหายที่เกิดขึ้นทั้งทางตรงหรือทางอ้อมจากการใช้รายงานฉบับนี้หรือเนื้อหาในรายงานฉบับนี้ ข้อมูล ความคิดเห็น และการประมาณการที่ปรากฏในรายงานนี้ถือเป็นความคิดเห็นของวิจัยกรุงศรี ไม่จำเป็นต้องสอดคล้องกับ ธนาคารกรุงศรีอยุธยา จำกัด (มหาชน) และบริษัทในเครือ ความคิดเห็นในรายงานฉบับนี้เป็นไปตามสถานการณ์ปัจจุบัน ณ วันที่มีการเผยแพร่รายงาน วิจัยกรุงศรีขอสงวนสิทธิ์ในการเปลี่ยนแปลงโดยมิต้องแจ้งให้ทราบล่วงหน้า

EXECUTIVE SUMMARY



ปี 2569 ร้านค้าปลีกสมัยใหม่เผชิญแรงกดดันจากแนวโน้มเศรษฐกิจไทยชะลอตัวกดดันกำลังซื้อ ท่ามกลางความไม่แน่นอนของสถานการณ์โลก ส่งผลให้ผู้บริโภครายได้ระดับกลาง–ล่างเน้นซื้อสินค้าจำเป็นมากขึ้น อย่างไรก็ตาม กำลังซื้อของผู้บริโภครายได้กลาง–บน และนโยบายกระตุ้นเศรษฐกิจที่คาดว่าจะมีต่อเนื่องจะช่วยพยุงยอดขายร้านค้าปลีกทรงตัวโดยเฉพาะร้านสะดวกซื้อ **ปี 2570 และ 2571 ยอดขายมีแนวโน้มกระเตื้องขึ้นตามทิศทางเศรษฐกิจไทยที่ฟื้นตัวอย่างค่อยเป็นค่อยไป** ขณะที่การลงทุนโครงสร้างพื้นฐานทำให้ชุมชนขยายตัวออกไปในพื้นที่ชานเมืองและจังหวัดภูมิภาค ผู้ประกอบการมีแนวโน้มกระตุ้นยอดขายผ่านการพัฒนาโมเดลร้านค้าใหม่ เน้นสินค้า Private label และใช้เทคโนโลยี AI และ Big data ยกระดับการเข้าถึงลูกค้าเฉพาะกลุ่ม รวมถึงพัฒนาช่องทางออนไลน์ต่อเนื่องรองรับการเติบโตในระยะยาว

ประเด็นท้าทายมาจากกำลังซื้อฟื้นตัวช้า ท่ามกลางความไม่แน่นอนของเศรษฐกิจไทยและโลก ส่งผลให้ภาคท่องเที่ยวมีทิศทางเติบโตช้าลง ท่ามกลางการแข่งขันในตลาดค้าปลีกที่รุนแรงขึ้น ขณะที่การลงทุนด้านเทคโนโลยีและมาตรฐานความยั่งยืน (ESR) กลายเป็นต้นทุนสำคัญที่หลีกเลี่ยงไม่ได้

มุมมองวิจัยกรุงศรี

การเติบโตของร้านค้าปลีกแต่ละประเภทในปี 2569-2571 มีดังนี้

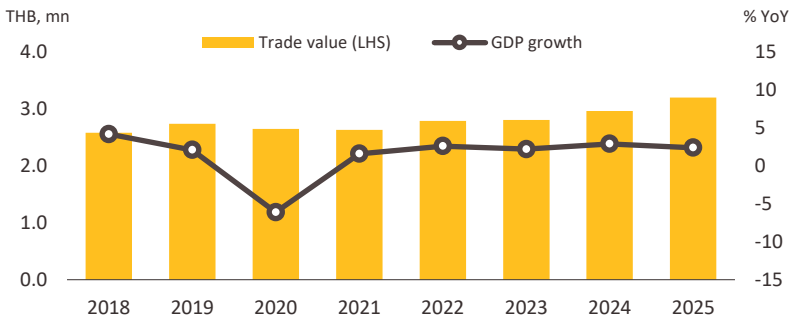
- **ห้างสรรพสินค้า: คาดรายได้เติบโตเฉลี่ย 2.0–3.0% ต่อปี** จากฐานลูกค้ามีรายได้มั่นคง ทำให้กำลังซื้อไม่ผันผวนตามเศรษฐกิจมากนัก ส่วนใหญ่ตั้งอยู่ใน CBD หรือ Mass transit hub จึงได้ประโยชน์จากการเติบโตของเมืองและระบบขนส่งที่ขยายตัว ทว่าคู่แข่งจากศูนย์การค้า Luxury เปิดใหม่หลายแห่งอาจกระทบยอดขาย ขณะที่มี Fixed cost สูง (เช่น ค่าเสื่อมอาคารและค่าสาธารณูปโภค) อาจกดดัน Margin ในช่วงทราฟฟิกชะลอตัว
- **ดิสเคาท์สโตร์/ไฮเปอร์มาร์เก็ต: คาดรายได้เติบโตเฉลี่ย 1.2-2.2% ต่อปี** ธุรกิจได้ประโยชน์จาก Economies of Scale และมีอำนาจต่อรองกับซัพพลายเออร์ จึงควบคุมต้นทุนได้ดีกว่าร้านค้าขนาดเล็ก อย่างไรก็ตาม การเน้นกลยุทธ์ด้านราคา ทำให้การส่งผ่านต้นทุนไปยังราคาขายทำได้จำกัด อาจกดดัน Margin ต่ำลงในช่วงเศรษฐกิจซบเซา
- **ซูเปอร์มาร์เก็ต: คาดรายได้เติบโตเฉลี่ย 3.0-4.0% ต่อปี** จากความได้เปรียบของสินค้าที่แตกต่าง จึงไม่เน้นแข่งขันด้านราคามากนัก สามารถปรับสินค้าให้ตรงกับกลุ่มลูกค้าในแต่ละทำเลได้เร็ว ทำให้มี Margin ค่อนข้างดี อย่างไรก็ตาม ความท้าทายมาจากการบริหารจัดการอาหารสดซึ่งมีอายุสั้นและมีความผันผวนด้านคุณภาพและราคา ขณะที่สินค้านำเข้ามีความเสี่ยงด้านค่าเงินและค่าขนส่ง ผลประกอบการจึงอาจผันผวนในบางระยะ
- **ร้านสะดวกซื้อ/มินิมาร์ท: คาดรายได้เติบโตเฉลี่ย 4.5-5.2% ต่อปี** โดยธุรกิจได้ประโยชน์จาก Economies of scale จึงควบคุมต้นทุนต่อหน่วยได้ดี และมีความสามารถบริหารจัดการสินค้าอายุสั้นได้มีประสิทธิภาพ แต่การแข่งขันด้านราคาและโปรโมชันที่รุนแรง อาจกดดัน Margin ให้เติบโตไม่มาก

ข้อมูลพื้นฐาน

ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ (Modern trade) เป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมค้าส่งค้าปลีกซึ่งมีมูลค่ารวม 3.2 ล้านล้านบาทในปี 2568 (ภาพที่ 1) คิดเป็นสัดส่วน 16.4% ของ GDP สูงเป็นอันดับสองรองจากภาคอุตสาหกรรมการผลิตที่มีสัดส่วน 28.6% ผู้ประกอบการส่วนใหญ่เป็นนายทุนรายใหญ่ที่มีเครือข่ายสาขาจำนวนมากและเป็นผู้ซื้อรายใหญ่ จึงมีอำนาจต่อรองเหนือผู้ผลิตหรือตัวแทนจำหน่ายสินค้า[1/] มีการบริหารจัดการร้านค้าอย่างเป็นระบบซึ่งรวมถึงระบบขนส่งและกระจายสินค้าที่ทันสมัย ตลอดจนการเพิ่มช่องทางการค้าออนไลน์และการนำเทคโนโลยีด้านต่างๆ มาใช้เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการตลาด

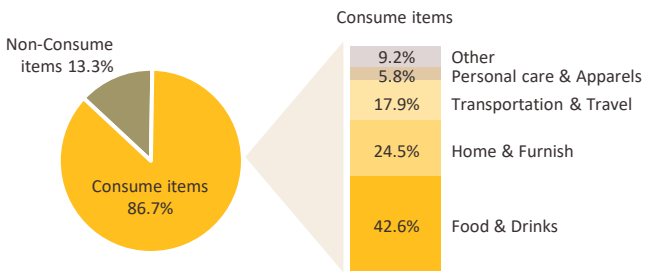
ร้านค้าปลีกสมัยใหม่ในไทยเติบโตอย่างรวดเร็วโดยเฉพาะในพื้นที่กรุงเทพฯ และเมืองหลักที่มีความเป็นสังคมเมืองสูง รวมถึงเมืองท่องเที่ยว โดยมีปัจจัยหนุนจาก (1) นโยบายรัฐเปิดโอกาสให้ผู้ประกอบการต่างชาติซึ่งมีเทคโนโลยีบริหารจัดการสมัยใหม่เข้ามาลงทุนธุรกิจค้าปลีกได้[2/] (2) ลักษณะร้านค้าตอบสนองพฤติกรรมผู้บริโภคที่ต้องการความสะดวกสบาย และมีค่าใช้จ่ายเพื่อซื้ออาหารและเครื่องดื่มประมาณ 40% ของค่าใช้จ่ายเพื่อซื้อสินค้าอุปโภคบริโภคทั้งหมด (ภาพที่ 2) โดยผู้บริโภคสามารถซื้อสินค้าหลายประเภทในที่แห่งเดียวตั้งแต่อาหาร ของใช้ส่วนบุคคล และของใช้ในครัวเรือน อีกทั้งราคาสินค้ามักต่ำกว่าร้านค้าปลีกดั้งเดิม (Traditional trade) และ (3) การลงทุนขยายสาขาต่อเนื่องเพื่อขยายฐานลูกค้า

Figure 1: Wholesale & Retail Trade Value vs GDP Growth



Source: The National Economic and Social Development Council (NESDC)
Note: GDP & wholesale & retail trade value at current market prices

Figure 2: Distribution of Household Expenditure by Type (1H2025)



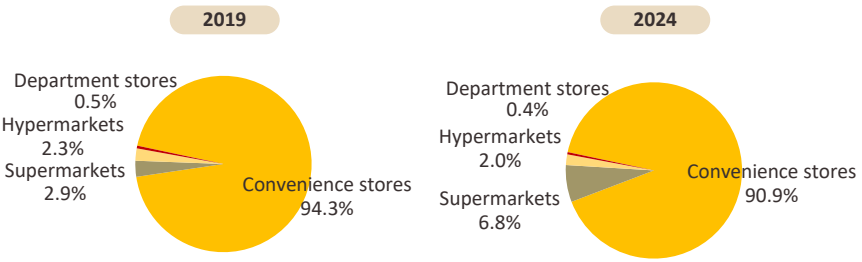
Source: National Statistical Office (NSO)
Note: Non-consume items include taxes, contributions, interest payment, etc.

1/ ผู้ประกอบการร้านค้าปลีกสมัยใหม่รายใหญ่สามารถใช้กลยุทธ์ขายสินค้าได้ในราคาต่ำกว่าร้านค้าปลีกดั้งเดิม เนื่องจากมีอำนาจกำหนดเงื่อนไขและเรียกเก็บค่าใช้จ่ายจากผู้ผลิตหรือตัวแทนจำหน่ายที่ต้องการวางสินค้าจำหน่ายในร้านค้า อาทิ (1) ค่าแรกเข้าเมื่อวางสินค้าครั้งแรก (2) ค่าสนับสนุนกิจกรรมการตลาดและบริการ อาทิ ค่าเช่าที่วางของ ค่าหิ้งวาง ค่าติดป้าย ค่าธรรมเนียมพิเศษจากยอดขายรายเดือนกรณีขายได้ตามเป้า ค่าจัดส่งและกระจายสินค้าจากศูนย์กระจายสินค้าไปสาขาของห้าง (3) ค่าใช้จ่ายการส่งเสริมการขายที่พบในแผ่นพับ ใบปลิว ฯลฯ รวมทั้งขอสินค้าแถมและส่วนลดเพิ่มตามโอกาส เช่น ครบรอบปี เปิดสาขาใหม่ ปรับโฉมกิจการ เทศกาล (4) เครดิตชำระค่าสินค้า 90-120 วัน และ (5) มีสัญญาบอกเลิกธุรกิจฝ่ายเดียว

2/ พรบ.คนต่างด้าว พ.ศ.2542 ระบุว่าคนต่างด้าวสามารถประกอบธุรกิจค้าปลีกค้าส่ง (ซึ่งถือเป็นอาชีพสงวนในบัญชีแนบท้าย 3) ได้หากลงทุนตั้งแต่ 100 ล้านบาทขึ้นไป โดยต้องยื่นขอใบอนุญาตจากคณะกรรมการการประกอบธุรกิจของคนต่างด้าว

ผู้ประกอบการร้านค้าปลีกสมัยใหม่ขยายสาขาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งรวมถึงใน Community mall และสถานีบริการน้ำมัน หรือในทำเลที่มีหมู่บ้านจำนวนมาก มีการจราจรคับคั่ง ตลอดจนมีการปรับรูปแบบและขนาดของร้านค้าให้เหมาะสมกับพื้นที่และกลุ่มลูกค้า ส่งผลให้ปี 2568 จำนวนสาขาของร้านค้าปลีกสมัยใหม่มีมากกว่า 20,000 สาขา ซึ่ง 90% เป็นสาขาของร้านสะดวกซื้อ (ภาพที่ 3) นอกจากนี้ ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ยังใช้กลยุทธ์การลดราคาสินค้าเพื่อดึงดูดลูกค้าและทำธุรกิจแบบ O2O[3/] (Online to Offline) โดยนำสาขามาเป็นฐานการจัดส่งสินค้าออนไลน์แก่ผู้บริโภคในทำเลใกล้เคียง ทำให้สินค้าถึงมือผู้บริโภคได้อย่างรวดเร็วซึ่งช่วยกระตุ้นยอดขายได้เพิ่มขึ้น

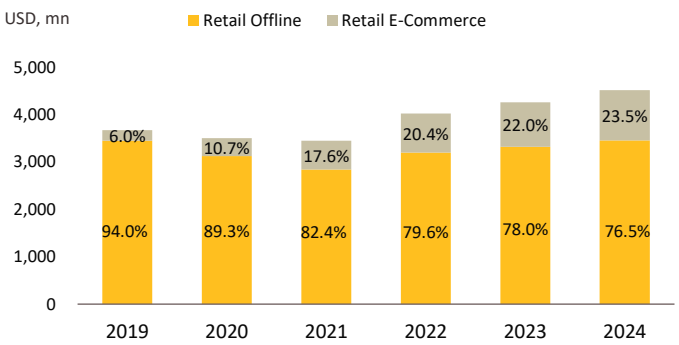
Figure 3: Outlets by Retailer (% share)



Source: Euromonitor, Krungsri Research
Note: As of Marh 2025

การแข่งขันของธุรกิจร้านค้าปลีกสมัยใหม่ค่อนข้างรุนแรง ผลจากสินค้ามีความคล้ายคลึงกัน จำนวนสาขาที่มีมาก และต้องแข่งขันกับธุรกิจค้าปลีกออนไลน์ (Retail E-Commerce) ที่เติบโตอย่างรวดเร็วจากการเข้าถึงสมาร์ทโฟนและอินเทอร์เน็ตได้สะดวก สะท้อนจากปี 2567 สัดส่วนยอดขายสินค้าออนไลน์คิดเป็น 23.5% ของมูลค่าค้าปลีกทั้งหมด เทียบกับ 6.0% ปี 2562 หรือเติบโตเฉลี่ย 36.8% ต่อปี (CAGR ปี 2562-2567) โดยยอดขายสินค้าออนไลน์ที่มีอัตราการเติบโตสูงสุด คือ อาหาร (สัดส่วน 5.3% ของยอดขายปลีกออนไลน์ทั้งหมดในปี 2567) เติบโตเฉลี่ย 38.0% ต่อปี รองลงมา ได้แก่ สินค้าสุขภาพและเครื่องสำอาง (สัดส่วน 4.9%) +35.5% ต่อปี เครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ (สัดส่วน 13.1%) +24.0% ต่อปี และกลุ่มแฟชั่น (สัดส่วน 7.6%) +21.0% ต่อปี (ที่มา: Euromonitor) ขณะที่ยอดขายสินค้าบนแพลตฟอร์ม Marketplace[4/] E-Commerce (สัดส่วน 59.0% ของยอดขายออนไลน์ทั้งหมด) เติบโตเฉลี่ย 36.6% ต่อปี ทำให้การซื้อขายสินค้าผ่านแพลตฟอร์ม Omnichannel[8/] นับเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้ประกอบการที่ต้องการเพิ่มยอดขายให้มากขึ้น

Figure 4: Sales of Retail* by Category (% Share)



Source: Euromonitor, March 2025
Note: * = Retail Value RSP (retail selling price) excl Sales Tax

3/ O2O Marketing คือโมเดลธุรกิจแบบ Online to Offline เป็นการผสมผสานข้อดีของการขายออนไลน์และออฟไลน์ เพื่อยกระดับการให้บริการ เพิ่มยอดขายและฐานลูกค้า

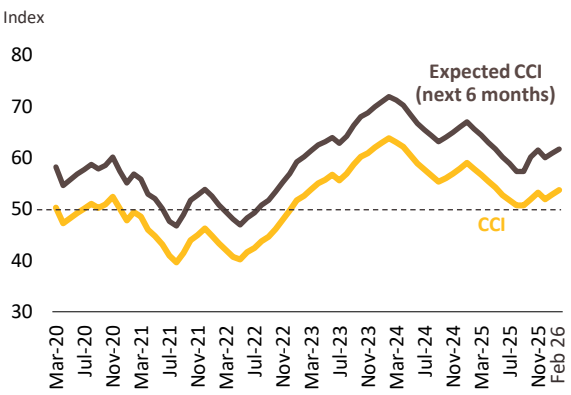
4/ Marketplace หมายถึง ตลาดออนไลน์ที่รวมผู้ขายหลายรายไว้ในที่เดียว ทำให้ผู้ซื้อสามารถเลือกซื้อสินค้าได้หลากหลายประเภทจากผู้ขายต่างๆ ในที่เดียว ตัวอย่างเช่น Shopee, Lazada, Kaidee, และ LINE Shopping เป็นต้น

สถานการณ์ที่ผ่านมา

ปี 2567 ยอดค้าปลีกสมัยใหม่มีมูลค่า 4.5 ล้านล้านบาท เพิ่มขึ้น 6.0% จากปี 2566 (ที่มา: Euromonitor) โดย 76.5% มาจากช่องทางออฟไลน์ และ 23.4% จากช่องทางออนไลน์ โดยพบว่ายอดค้าปลีกออนไลน์เติบโตอย่างรวดเร็วถึง +379% เมื่อเทียบกับปี 2562 สะท้อนพฤติกรรมของผู้บริโภคที่ให้ความสำคัญกับช่องทางดิจิทัลในการซื้อสินค้ามากขึ้นตามการขยายตัวของแพลตฟอร์มโซเชียลมีเดีย

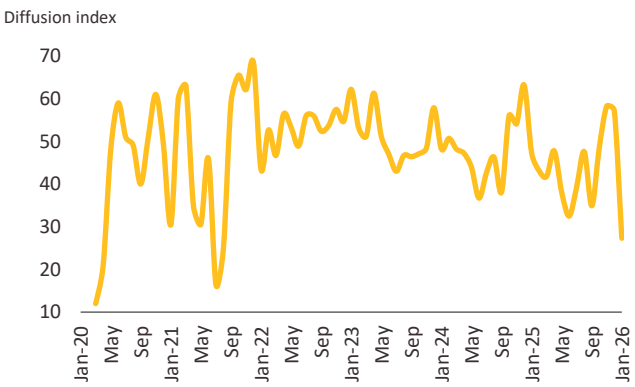
ปี 2568 ภาคค้าปลีกเผชิญความท้าทายจากหลายปัจจัย ได้แก่ (1) **ภาวะเศรษฐกิจไทยฟื้นตัวเปราะบางที่ระดับ 2.4% ชะลอลงเมื่อเทียบกับ 2.9% ในปี 2567** ขณะที่การบริโภคภาคเอกชนเติบโต 2.2% เทียบกับ 4.3% ปี 2567 ผลจากกำลังซื้อถูกบั่นทอนจากภาระหนี้ครัวเรือน (86.8% ของ GDP ณ ไตรมาส 3 ปี 2568) และค่าครองชีพสูง ทำให้ผู้บริโภคใช้จ่ายอย่างระมัดระวังและมีความอ่อนไหวต่อราคามากขึ้น โดยเฉพาะกลุ่มรายได้ต่ำถึงปานกลางจะเลือกซื้อสินค้าอุปโภคบริโภคที่อาจไม่ต้องมีแบรนด์ ราคาถูกกว่าเดิมและเน้นสินค้าจำเป็นพื้นฐาน สอดคล้องกับดัชนีความเชื่อมั่นผู้บริโภคที่ปรับลดสู่ระดับต่ำกว่า 50 ต่อเนื่องตั้งแต่เดือนมิถุนายน 2568 (ภาพที่ 5) (2) **ภาคท่องเที่ยวซึ่งเป็นแรงหนุนสำคัญของเศรษฐกิจไทยเติบโตช้าลง** สะท้อนจากจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติมาไทยหดตัว -7.2% จากปี 2567 (หรืออยู่ที่ 33 ล้านคน) โดยเฉพาะนักท่องเที่ยวจีน (มีการใช้จ่ายช้อปปิ้งสูงสุดเมื่อเทียบกับนักท่องเที่ยวต่างชาติทั้งหมด) หดตัวถึง -33.3% จากปี 2567 ขณะที่นักท่องเที่ยวมาเลเซียได้รับผลกระทบจากเหตุการณ์น้ำท่วมภาคใต้ช่วงปลายปี กดดันยอดขายของร้านค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภคที่พึ่งพาภาคท่องเที่ยวโดยเฉพาะร้านสะดวกซื้อ (3) **การแข่งขันที่เข้มข้นขึ้นจากธุรกิจค้าปลีกออนไลน์ ซึ่งรวมถึง** Cross-border E-commerce ซึ่งมักกระตุ้นยอดขายผ่านการค้นหาที่ง่ายและการจัดโปรโมชั่น ทำให้ผู้บริโภคมีสินค้าให้เลือกมากขึ้นด้วยระดับราคาที่หลากหลาย (4) **การหลั่งไหลของสินค้านำเข้าราคาถูกจากจีนผ่านร้านค้ารายย่อย ซึ่งรวมถึงซุปเปอร์มาร์เก็ตจีน** โดยสินค้ามีตั้งแต่อาหารและเครื่องดื่ม อุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์และเครื่องใช้ไฟฟ้าราคาถูก อุปกรณ์เสริมมือถือ ของแต่งบ้านและสินค้าแฟชั่น เข้ามาแย่งส่วนแบ่งตลาดของธุรกิจร้านค้าปลีกสมัยใหม่ของไทยในยามที่ผู้บริโภคมีกำลังซื้อจำกัด และ (5) **การปิดสาขาชั่วคราวของร้านค้าปลีกบริเวณใกล้ชายแดนไทย-กัมพูชา** (เช่น สุรินทร์ บุรีรัมย์ และสระแก้ว) ส่งผลต่อยอดขายของร้านค้าปลีกในพื้นที่ดังกล่าว

Figure 5: Consumer Confidence Index (CCI)



Source: Krungsri Research calculated from Bank of Thailand's data and The University of the Thai Chamber of Commerce (UTCC)

Figure 6: Retailer Sentiment Index (RSI)

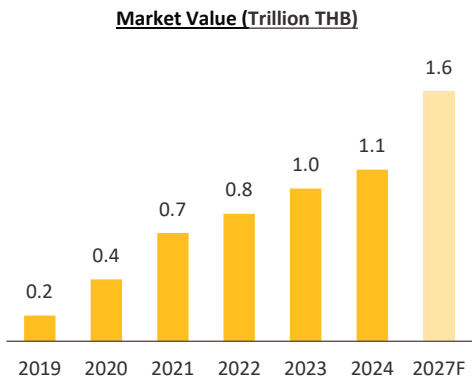


Source: Bank of Thailand (BOT), Krungsri Research

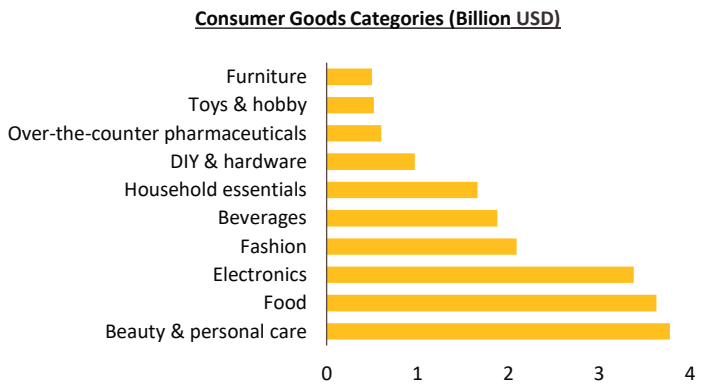
อย่างไรก็ดี ธุรกิจร้านค้าปลีกยังมีปัจจัยช่วยประคับประคองให้เติบโตได้ต่อเนื่อง ได้แก่ (1) **มาตรการกระตุ้นการใช้จ่ายจากภาครัฐ** อาทิ โครงการ Easy E-Receipt (16 มกราคม-28 กุมภาพันธ์) โครงการเติมเงินผ่านกระเป๋าเงินดิจิทัลเฟส 2 (27 มกราคม-28 เมษายน) โครงการเที่ยวไทยคนละครึ่ง (1 กรกฎาคม-31 ตุลาคม) โดยเฉพาะมาตรการกระตุ้นการบริโภคช่วงปลายปีทั้งโครงการคนละครึ่งพลัส (29 ตุลาคม- 31 ธันวาคม) และมาตรการเที่ยวดีมีคืน (29 ตุลาคม-15 ธันวาคม) ช่วยกระตุ้นยอดขายและพยุงการใช้จ่ายในประเทศ (2) **กำลังซื้อของกลุ่มผู้บริโภครายได้ปานกลางค่อนสูงยังมีการใช้จ่ายต่อเนื่องในสินค้าอุปโภคบริโภค** แต่อาจชะลอการใช้จ่ายสินค้าเกี่ยวกับความงามและสินค้าฟุ่มเฟือยลงบ้าง รวมถึงมีการปรับพฤติกรรมไปซื้อสินค้าที่เน้นความคุ้มค่าแทนสินค้าราคาสูง นอกจากนี้ นักท่องเที่ยวต่างชาติ (33 ล้านคนในปี 2568) มีส่วนช่วยพยุงยอดค้าปลีกบางหมวด อาทิ อาหาร เครื่องดื่มและสินค้าไลฟ์สไตล์ โดยเฉพาะในเมืองท่องเที่ยวหลัก (3) **ผู้ประกอบการร้านค้าปลีกขยายความสามารถในการแข่งขันผ่านการพัฒนาแพลตฟอร์ม** E-commerce/ Quick Commerce [5/] **และบริการจัดส่งแบบเร่งด่วนในพื้นที่ควบคู่กับการขายหน้าร้าน** ทำให้สามารถรักษาฐานลูกค้าได้ระดับหนึ่ง สอดคล้องกับดัชนีการสั่งซื้อสินค้าออนไลน์ (การซื้อขายผ่านโปรษณีย์ โทรทัศน์ โทรศัพท์ และอินเทอร์เน็ต) เฉลี่ยเดือนมกราคม-พฤศจิกายน 2568 ขยายตัว 93.1% YoY ขณะที่บริษัท ไพรซ์ซ่า (ผู้บริหารแพลตฟอร์ม Priceza.com) ประเมินมูลค่าตลาดอีคอมเมิร์ซของไทยในปี 2568 เติบโต 7.6% จากปี 2567 และ (4) **การขยายสาขาในพื้นที่ศักยภาพโดยเฉพาะแหล่งท่องเที่ยว** ตลอดจนพื้นที่ชานเมืองและรอบแนวรถไฟฟ้าตามการขยายตัวของเมือง (อาทิ กรุงเทพฯ รอบนอกและปริมณฑล บางนา–ศรีนครินทร์ รามอินทรา–วัชรพล รังสิต–คลองหลวง และแนวรถไฟฟ้าสายสีชมพูและสีเหลือง) และเมืองรองในภูมิภาค (เช่น ขอนแก่น อุดรธานี หัวหิน และเชียงใหม่ตอนใต้หางดง–สันกำแพง) ซึ่งมีการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์บนพื้นที่ทำให้ผู้ประกอบการร้านค้าปลีกสมัยใหม่ทยอยเปิดสาขาเพื่อรองรับกลุ่มลูกค้าที่นิยมใช้จ่ายใกล้ที่อยู่อาศัยมากขึ้น **ปัจจัยข้างต้นส่งผลให้ยอดขายรวมของร้านค้าปลีกสมัยใหม่เติบโตที่ระดับ** 2.5-3.5% **จากปี** 2567 โดยเฉพาะสินค้าอุปโภคบริโภคในร้านสะดวกซื้อและซูเปอร์มาร์เก็ต

ผู้ประกอบการร้านค้าปลีกมีความกังวลต่อความเปราะบางของกำลังซื้อ ภายใต้ความตึงเครียดทางภูมิรัฐศาสตร์และสงครามการค้าที่เป็นแรงฉุดต่อบรรยากาศการใช้จ่าย โดยดัชนีความเชื่อมั่นผู้ประกอบการค้าปลีก (RSI) อยู่ต่ำกว่าระดับ 50 ต่อเนื่องมาตั้งแต่เดือนมกราคม 2568 อย่างไรก็ดี การออกโครงการกระตุ้นเศรษฐกิจจากภาครัฐและความต้องการใช้จ่ายช่วงเทศกาลปลายปีช่วยพยุงยอดขายของร้านค้ากระเตื้องขึ้นบ้าง มีผลให้ดัชนีฯ เดือนพฤศจิกายนพลิกมาอยู่เหนือระดับ 50 เป็นครั้งแรกของปี 2568 (ภาพที่ 6) ทั้งนี้ การแข่งขันที่รุนแรงของตลาดค้าปลีกและกำลังซื้อผู้บริโภคที่แผ่วลง ทำให้ผู้ประกอบการร้านค้าเร่งปรับกลยุทธ์การตลาดเพื่อรักษาฐานรายได้ อาทิ การจัดโปรโมชันถี่ขึ้น การปรับลดราคาสินค้า การควบคุมต้นทุน และการขยายสาขาเพื่อพยุงยอดขาย ตลอดจนการปรับโมเดลธุรกิจเพื่อรองรับพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนไป อาทิ การเพิ่มพื้นที่เช่ามากขึ้นในไฮเปอร์มาร์เก็ตเพื่อจูงใจให้ลูกค้าเข้ามาใช้บริการ และการเพิ่มสินค้าอาหารสดและขนาดของร้านสะดวกซื้อให้ใหญ่ขึ้น ทำให้มีรูปแบบใกล้เคียงกับซูเปอร์มาร์เก็ตขนาดย่อม

Figure 7: E-commerce in Thailand



Source: Priceza



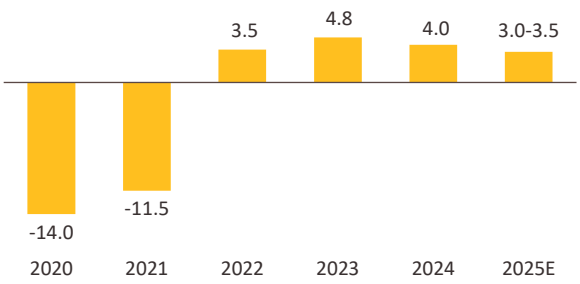
Source: Statista market insights, as of February 2025

5/ Quick Commerce หรือ Q-Commerce เน้นการส่งมอบสินค้าถึงมือลูกค้าในระยะเวลาสั้นที่สุด โดยปกติจะอยู่ในช่วง 10 นาทีถึง 1 ชั่วโมง เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่ต้องการสินค้าและบริการทันที เช่น การส่งของชำ อาหาร หรือผลิตภัณฑ์ในชีวิตประจำวัน

สถานการณ์ร้านค้าปลีกสมัยใหม่ในปี 2568 สรุปได้ดังนี้

- **ห้างสรรพสินค้า** (Department store): **นักท่องเที่ยวต่างชาติชะลอตัว กระทบยอดขายกลุ่มสินค้าพรีเมี่ยม**
  - **ยอดขายเติบโตที่ระดับ 3.0-3.5% จากปี 2567** (ภาพที่ 8) โดยธุรกิจยังได้แรงหนุนจากลูกค้ากลุ่มรายได้ระดับกลาง-บนที่มีกำลังซื้อสูง และการปรับกลยุทธ์การตลาด เช่น เพิ่มพื้นที่ Luxury zone เพื่อดึงดูดผู้บริโภคเป้าหมาย จัดหาสินค้า Authentic ที่มีความแตกต่าง และปรับพื้นที่เช่าให้สอดคล้องกับเทรนด์ใหม่ (เช่น พื้นที่ “Luxury Pop-up” และ “Health & Wellness Zone”) อย่างไรก็ดี ภาวะเศรษฐกิจที่ไม่แน่นอน ทำให้ผู้บริโภคใช้จ่ายอย่างระมัดระวังมากขึ้น ขณะที่กำลังซื้อจากนักท่องเที่ยวต่างชาติยังฟื้นตัวไม่เต็มที่ โดยเฉพาะนักท่องเที่ยวจีนซึ่งมีศักยภาพการใช้จ่ายค่อนข้างสูงโดยเฉพาะสินค้าหมวดหลักของห้างสรรพสินค้า (สินค้าแบรนด์เนม เครื่องสำอาง และสินค้าเพื่อสุขภาพ) ทั้งยังเผชิญการแข่งขันรุนแรงจากช่องทางออนไลน์ ร้านค้าแบรนด์ดังระดับโลกที่เข้ามาเปิดสาขาในไทยโดยตรงโดยเฉพาะในภูเก็ตเพื่อรองรับลูกค้า High-spending travelers จากทั่วโลก และร้านค้าไลฟ์สไตล์จากต่างประเทศ (อาทิ OH!SOME แบรนด์ค้าปลีกครบวงจรที่ได้รับความนิยมในสิงคโปร์และมาเลเซีย) เป็นปัจจัยจำกัดการเติบโตของยอดขาย
  - **ผู้ประกอบการปรับกลยุทธ์การตลาดออนไลน์เพื่อดึงดูดผู้บริโภค** อาทิ การใช้ Super App และ Mobile Platform การโปรโมทแบรนด์ผ่าน Social media เพื่อสร้างประสบการณ์เฉพาะกลุ่ม (Personalized shopping) การพัฒนา Virtual shopping (การซื้อสินค้าผ่านประสบการณ์เสมือนจริง AR/VR) และการสร้าง Personalized shopping journey ที่ตอบโจทย์กลุ่มลูกค้าระดับพรีเมียม
  - **ผู้ประกอบการรายใหญ่ขยายสาขาต่อเนื่องโดยเฉพาะจังหวัดท่องเที่ยว** (เช่น เซ็นทรัล กระบี่ เปิดให้บริการเดือนตุลาคม 2568) รวมถึงการปรับรูปแบบสู่ศูนย์การค้าเพื่อเพิ่มรายได้จากการให้เช่าพื้นที่ และเป็นพันธมิตรกับธุรกิจอื่น เช่น ธุรกิจท่องเที่ยว (ตาราง 1)

Figure 8: Sales Growth of Department Store (%)



Source: TRA, Krungsri Research
Note: E = estimated

Table 1: Major Department Store Outlets in Thailand

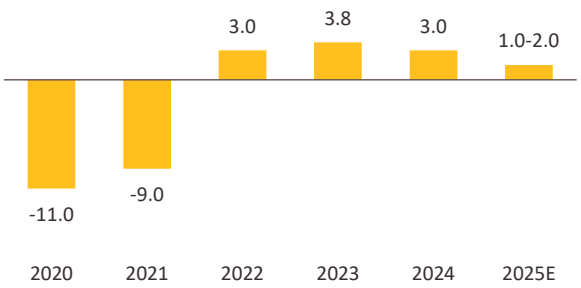
Retailers	2021	2022	2023	2024	2025E
Central	24	24	26	29	29
The Mall	6	6	6	6	6
Robinson	51	51	51	47	47
Total	**81**	**81**	**83**	**82**	**82**

Source: Euromonitor, company data, and compiled by Krungsri Research
Note: Estimated (June 2025)

■ **ดิสเคาท์สโตร์** (Discount store) **/ไฮเปอร์มาร์เก็ต** (Hypermarket): ยอดขายถูกกดดันจากกำลังซื้อผู้บริโภคซบเซา

- **ปี** 2568 **ยอดขายมีทิศทางเติบโตเล็กน้อย** 1.0-2.0% **จากปี** 2567 (ภาพที่ 9) จากความต้องการบริโภคสินค้าที่ใช้ในชีวิตประจำวันที่มีอยู่ต่อเนื่อง และอานิสงส์ทางอ้อมจากมาตรการกระตุ้นการใช้จ่ายภาครัฐ อย่างไรก็ตาม ผู้บริโภคระดับกลาง–ล่างซึ่งเป็นฐานลูกค้าหลักมีกำลังซื้อจำกัดจึงระมัดระวังการใช้จ่ายมากขึ้น และซื้อสินค้าในปริมาณน้อยจากร้านสะดวกซื้อใกล้บ้านแทนการซื้อปริมาณมาก รวมถึงการซื้อสินค้าออนไลน์ซึ่งเข้าถึงง่ายและมีบริการส่งรวดเร็ว (อาทิ ส่งภายใน 1 ชั่วโมงหรือภายใน 1 วัน) ทั้งยังสามารถเปรียบเทียบราคาสินค้าทำให้ตัดสินใจได้ง่ายขึ้น ส่งผลให้ผู้ประกอบการกลุ่มนี้เร่งปรับโมเดลการดำเนินธุรกิจเพื่อดึงดูดลูกค้า อาทิ Big C ปรับรูปแบบเป็น “Mini Hypermarket” ลดพื้นที่ขายจากสาขารูปแบบเดิม ทำให้เข้าถึงได้สะดวกขึ้น ขณะที่ Lotus’s พัฒนาโมเดลใกล้เคียงรูปแบบ Supermarket (Lotus’s go fresh supermarket) โดยเพิ่มจุดเด่นด้านสินค้าคุณภาพและอาหารสดนำเข้า เพื่อตอบสนองกลุ่มลูกค้ากำลังซื้อสูง นอกจากนี้ การควบรวมกิจการระหว่างแม็คโครและโลตัสยังช่วยให้การบริหารจัดการต้นทุนมีประสิทธิภาพมากขึ้น
- **ผู้ประกอบการขับเคลื่อนการเติบโตโดยพัฒนาช่องทาง** Omnichannel **ที่แข็งแกร่ง** เพื่อรองรับผู้บริโภคที่นิยมซื้อสินค้าออนไลน์มากขึ้น ทั้งยังร่วมมือกับพันธมิตร (เช่น GrabMart และ LINE MAN) พัฒนาบริการ Quick commerce แบบครบวงจร ขณะที่บางรายร่วมกับแพลตฟอร์ม (เช่น Lazada, Shopee และ Facebook live commerce) เพื่อกระตุ้นยอดขาย นอกจากนี้ ยังให้ความสำคัญกับการนำข้อมูลมาวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภคเชิงลึก และระบบสมาชิกเพื่อกระตุ้นการกลับมาซื้อซ้ำ
- **ผู้ประกอบการขยายสาขาต่อเนื่องทั้งในและต่างประเทศเพื่อรักษาฐานรายได้** อาทิ กัมพูชา สปป.ลาว และเวียดนาม โดยในประเทศ ผู้ประกอบการมีแผนปรับโมเดลธุรกิจเป็นสาขาขนาดเล็กลง (4,000 ตารางเมตร) เพื่อเจาะทำเลในเมือง และพัฒนารูปแบบเป็นศูนย์การค้า (4-5 หมื่นตารางเมตร เทียบกับไฮเปอร์มาร์เก็ต 2.5-3.0 หมื่นตารางเมตร) ในบางพื้นที่ (อาทิ ย่านใจกลางธุรกิจ และใจกลางเมือง) เพื่อดึงดูดผู้บริโภคกลุ่มกำลังซื้อสูง และเพิ่มพื้นที่สำหรับร้านค้าเช่าเพื่อให้ลูกค้าใช้เวลาในร้านนานขึ้น (ตาราง 2)

Figure 9: Sales Growth of Hypermarket (%)



Source: TRA, Krungsri Research
Note: E = estimated

Table 2: Major Hypermarket Outlets in Thailand

Retailers	2021	2022	2023	2024	2025E
Lotus’s (H-stores)	222	223	226	225	227
Big C	146	153	155	170	156
Tops	11	10	6	5	5
Total	**379**	**386**	**387**	**400**	**387**

Source: Euromonitor, company data, and compiled by Krungsri Research
Note: Estimated (June 2025)

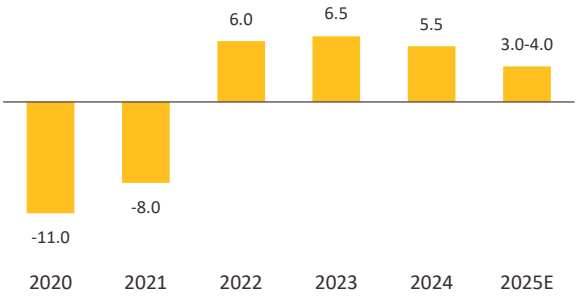
■ **ซูเปอร์มาร์เก็ต** (Supermarket): **ยอดขายเติบโตต่อเนื่องจากกลุ่มลูกค้ามีกำลังซื้อสูง**

- **ปี** 2568 **ประเมินยอดขายเติบโตในระดับ** 3.0-4.0% **จากปี** 2567 **สูงสุดเมื่อเทียบกับ** Segment **อื่น** (ภาพที่ 10) แรงหนุนมาจากกำลังซื้อของผู้บริโภคกลุ่มรายได้กลาง–สูงและลูกค้าต่างชาติ ซึ่งเป็นฐานลูกค้าที่มั่นคงและได้รับผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจชะลอตัวน้อยกว่า Segment อื่น ทั้งยังมีจุดแข็งด้านความเชื่อมั่นของคุณภาพสินค้าโดยเฉพาะหมวดอาหารสด (Fresh food) สินค้าพรีเมียมจากต่างประเทศ สินค้าออร์แกนิก และอาหารเพื่อสุขภาพ ด้านผู้ประกอบการมีจุดเน้นที่แตกต่างกัน อาทิ ***Tops Market*** (Central Retail Group) เพิ่มสัดส่วนสินค้าออร์แกนิกและสินค้าท้องถิ่นคุณภาพสูง เพื่อรองรับเทรนด์สุขภาพของผู้บริโภคในเมือง ***Gourmet Market*** (The Mall Group) เปิดโซน “Eat Well – Live Well” เน้นอาหารทางเลือก (Plant-based) และสินค้านำเข้าพรีเมียม ***Foodland*** ปรับบางสาขาเป็น “Foodland Grocerant” เพื่อเพิ่มรายได้จากบริการอาหารปรุงสด

  อย่างไรก็ตาม ธุรกิจนี้เผชิญการแข่งขันที่รุนแรงขึ้นจากร้านค้าปลีก Segment อื่นที่พัฒนาโมเดลใกล้เคียงซูเปอร์มาร์เก็ต (อาทิ Lotus’s go fresh เน้นสินค้าคุณภาพสูงและอาหารสดพรีเมียม) รวมถึงคู่แข่งจาก Segment เดียวกันทั้งไทยและต่างประเทศ (อาทิ Dear Tummy ซูเปอร์มาร์เก็ตสัญชาติไทยในไอคอนสยาม และ LOPIA Japan ซูเปอร์มาร์เก็ตจากญี่ปุ่นซึ่งมีแผนเปิด 4 สาขาในปี 2569) และซูเปอร์มาร์เก็ตออนไลน์ (อาทิ LazMart รวบรวมสินค้าอุปโภคบริโภคหลายประเภทไว้ในที่เดียว และมีการจัดส่งที่รวดเร็ว)

- **ผู้ประกอบการยกระดับบริการผ่านเทคโนโลยี เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้บริโภค** อาทิ รถเข็นช็อบปิ้งอัจฉริยะพร้อมจอทัชสกรีนเพื่อแจ้งโปรโมชั่นและคำนวนราคาสินค้า และการใช้เครื่อง Self-check out ทำให้การชำระเงินรวดเร็วขึ้น รวมถึงการเป็นพันธมิตรกับผู้ประกอบการใน Supply chain ในประเทศต่างๆ เพื่อเพิ่มสัดส่วนและความหลากหลายของสินค้านำเข้า (Imported goods) โดยเฉพาะสินค้ากลุ่มสุขภาพ และสินค้า Functional food ซึ่งช่วยสร้างความแตกต่างกับร้านค้าปลีกประเภทอื่น
- **ผู้ประกอบการขยายสาขาในย่านที่อยู่อาศัยใหม่และจังหวัดท่องเที่ยวที่มีกำลังซื้อสูง** อาทิ แนวรถไฟฟ้าชานเมือง (เช่น รามอินทรา มีนบุรี และราชพฤกษ์) และพื้นที่ใกล้เคียงชุมชนที่อยู่อาศัย รวมถึงจังหวัดท่องเที่ยวสำคัญ (อาทิ ภูเก็ต เนื่องจากมีการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์ระดับลักชัวรี่ และสุราษฎร์ธานี (เกาะสมุย)) ทำให้ยอดขายเติบโตได้ต่อเนื่องจากฐานลูกค้าที่กระจายทั้งคนไทยและชาวต่างชาติ โดยผู้ประกอบการรายใหญ่ เช่น *Gourmet Market* มีแผนเปิดสาขาใหม่ 1-2 แห่งในปี 2569 โดยเน้นโมเดล Stand alone มากขึ้น (ตาราง 3)

Figure 10: Sales Growth of Supermarket (%)



Source: TRA, Krungsri Research
Note: E = estimated

Table 3: Major Supermarket Outlets in Thailand

Retailers	2021	2022	2023	2024	2025E
Lotus's	199	202	178	177	177
Tops	136	146	164	162	179
Big C Market	50	36	35	35	35
MaxValu	29	29	29	30	31
Villa Market	35	35	35	35	35
Foodland	27	29	29	24	16
Gourmet Market & Home Fresh Mart	20	18	18	18	18
Total	**496**	**498**	**488**	**481**	**491**

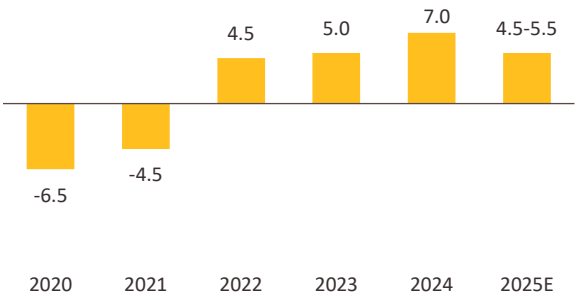
Source: Euromonitor, company data, and compiled by Krungsri Research
Note: Estimated (June 2025)

■ ร้านสะดวกซื้อ (Convenience store): **เติบโตต่อเนื่องจากการขยายสาขาครอบคลุมกลุ่มลูกค้า**

- **ปี 2568 ประเมินว่ายอดขายเติบโต** 4.5-5.5% **จากปี** 2567 (ภาพที่ 11) เนื่องจากสามารถตอบสนองพฤติกรรมผู้บริโภคที่เร่งรีบนิยมซื้อสินค้าในชีวิตประจำวันที่ร้านค้าใกล้ละแวกที่อยู่อาศัยโดยเฉพาะอาหารและเครื่องดื่มซึ่งผู้บริโภคมีความต้องการสูงขึ้น และมีพฤติกรรมการใช้จ่ายแบบ "Small basket, quick trip" มากขึ้น ผู้ประกอบการบางรายขยายโซนสินค้าอุปโภคบริโภคที่ใช้ในครัวเรือน (อาทิ วัตถุดิบทำอาหารและขนม ไม้ถูพื้น จาน ชามและผ้าเช็ดตัว) รวมถึงเพิ่มขนาดร้านบางสาขาให้ใหญ่ขึ้นในลักษณะ "Compact Supermarket" มีที่จอดรถและมีสินค้าหลากหลายมากขึ้น ส่งผลทางอ้อมให้ผู้บริโภคเลือกใช้จ่ายที่ร้านค้าใกล้บ้านมากขึ้นเพื่อลดการเดินทาง นอกจากนี้ ธุรกิจยังได้อานิสงส์จากการเติบโตของภาคท่องเที่ยวช่วยเพิ่มทราฟฟิกของร้านในพื้นที่ท่องเที่ยวและเมืองใหญ่ อย่างไรก็ตาม ยอดขายต่อสาขามีทิศทางปรับลดตามกำลังซื้อที่แผ่วลง
- **ผู้ประกอบการรายใหญ่พัฒนาระบบ** Omnichannel Ecosystem **แบบครบวงจร** โดยเพิ่มบริการเสริมในร้านค้าเพื่อเพิ่มความถี่ในการใช้บริการ (Traffic & frequency driver) อาทิ บริการ Delivery แบบเรียลไทม์ และบริการสั่งล่วงหน้า (Pre-order / Pick-up) พร้อมใช้ Data analytics ออกแบบโปรโมชั่นเฉพาะบุคคล รวมถึงเชื่อมต่อบริการ Quick commerce กับแพลตฟอร์มจัดส่งภายนอก ส่งผลให้ยอดขายออนไลน์มีสัดส่วนเพิ่มขึ้น อาทิ *7-Eleven* มีสัดส่วนยอดขายออนไลน์เฉลี่ย 11% ของยอดขายทั้งหมด เพิ่มขึ้นจาก 3% และ 8% ในปี 2563 และ 2564 ตามลำดับ ส่วน *Lotus's Go Fresh* พัฒนา Lotus's Smart App และเพิ่มบริการส่งสินค้าร่วมกับ Grab และ LINE MAN (ช่วงครึ่งแรกปี 2568 ยอดขายผ่านออนไลน์เพิ่มขึ้น 33.5% YoY ที่มา: CPAXTRA Report 2025) และ *Tops Daily* ยอดขายผ่าน Tops Online เติบโตเฉลี่ย 25–28% ต่อปี (ที่มา: Central Retail 2025 Strategy Update)

- **ผู้ประกอบการเพิ่มความถี่ของสาขาเพื่อเข้าถึงลูกค้า** โดยการขยายสาขาครอบคลุมทำเลศักยภาพ อาทิ สนามบิน ระบบขนส่งมวลชนรถไฟฟ้า (BTS/MRT) โรงพยาบาล และอาคารสำนักงาน ทั้งนี้ "7-Eleven" ยังคงเป้าหมายเปิดสาขาใหม่ปีละ 700 สาขา ส่วน "Big C Mini" มีแผนเปิดสาขาขนาด 300 ตารางเมตรเป็นครั้งแรกในเดือนเมษายน 2569 (จากเดิม 200 ตารางเมตร) และเปิดสาขารวม 200 สาขาในปี 2569 และ 300 สาขาปี 2570 ด้าน Lotus's มีแผนเปิด "Go Fresh" ในลักษณะ Mini-supermarket เพื่อเข้าถึงชุมชนมากขึ้น ส่วน "Tops Daily" มีแผนเปิดปีละ 8-10 สาขา และซีเจ เอ็กซ์เพรสมีแผนเปิด 600 สาขาในปี 2569 จาก 1,900 สาขาปี 2568 สำหรับ Mini Big C ทยอยปิดสาขาที่ยอดขายไม่เป็นไปตามเป้า (ประมาณ 170 สาขาในปี 2568) (ตาราง 4)
- **การแข่งขันของธุรกิจมีความรุนแรงขึ้น** จากร้านค้าปลีก Segment อื่นที่พัฒนาสาขาขนาดเล็กลงเพื่อเจาะกลุ่มลูกค้าได้ง่ายขึ้น อาทิ Lotus's SAVE+ เป็นโมเดลร้านค้าขนาดเล็ก (เปิดปี 2568) เน้นสินค้าราคาถูกที่จำเป็นต่อชีวิตประจำวัน (ไม่มีอาหารสด) และหมุนเวียนเร็ว รวมถึงสินค้า House brand ผู้ประกอบการบางรายยังสร้างเครือข่ายร้านค้าชุมชนและร้านโชห่วยสมัยใหม่ (Low cost convenience store) ซึ่งเข้าถึงผู้บริโภคระดับตำบลและหมู่บ้าน (อาทิ ร้านถูกดีมีมาตรฐาน (กลุ่ม TD ตะวันแดง) มีสาขาประมาณ 8,000 แห่ง ร้านค้าโดนใจ (Big C) 19,844 แห่ง ร้าน Buddy mart (Makro) ประมาณ 2,000 แห่ง และร้านนี้ขายดี (Lotus's) ตั้งเป้าสาขา 30,000 แห่งปี 2570 ทำให้ผู้ประกอบการร้านสะดวกซื้อร่วมเป็นพันธมิตรกับธุรกิจอื่นเพื่อสร้างความแตกต่างแก่ผู้บริโภค อาทิ ซีพีกรุ๊ป-อิเกีย-ดีแคทลอน (Decathlon) เปิดตัว "ฟิวเจอร์ คอนวีเนียน สโตร์" ร้านสะดวกซื้อรูปแบบใหม่ (สาขาแรกที่เชียงใหม่) และมีแผนขยายรูปแบบธุรกิจไปพื้นที่อื่นทั่วประเทศ โดยจะปรับเปลี่ยนแบรนด์สินค้าและบริการในแต่ละสาขาให้มีความต่างกันไป เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าแต่ละพื้นที่

Figure 11: Sales Growth of Convenience Store (%)



Source: TRA, Krungsri Research
Note: E = estimated

Table 4: Major Convenience Store Outlets in Thailand

Retailers	2021	2022	2023	2024	2025E
7-Eleven	13,134	13,838	14,545	15,245	15,595
Lotus' go fresh	2,197	2,153	2,050	2,027	2,097
Big C Mini	1,343	1,433	1,580	1,605	1,602
CJ Supermarket /CJ More	746	983	1,086	1,205	1,500
Tops Daily+ FamilyMart	1,120	660	823	511	523
Shell Select	172	170	171	180	180
Lawson 108	150	161	164	180	230
Jiffy	154	155	149	148	148
MaxValu Tanjai	20	19	19	9	9
Total	**19,036**	**19,572**	**20,587**	**21,110**	**21,884**

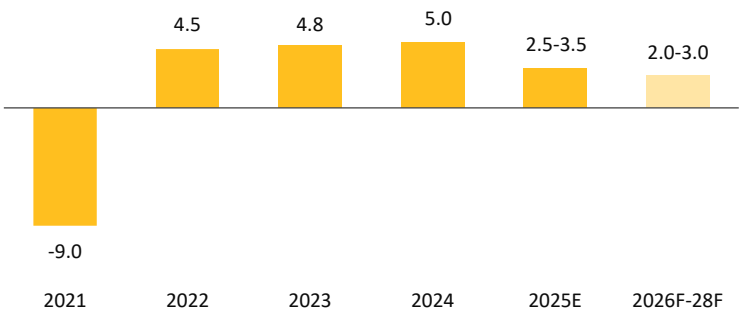
Source: Euromonitor, company data, and compiled by Krungsri Research
Note: FamilyMart stores which are gradually rebranded as 'Tops Daily'
Estimated (June 2025)

แนวโน้มอุตสาหกรรม

ปี 2569 ร้านค้าปลีกสมัยใหม่เผชิญความท้าทายจากความผันผวนของเศรษฐกิจโลกและภาวะเศรษฐกิจไทยที่เปราะบางลง (คาดจะขยายตัวต่ำกว่า 2.0% เทียบกับ 2.4% ปี 2568) ท่ามกลางราคาพลังงานที่ปรับสูงขึ้นจากเหตุการณ์ตึงเครียดในตะวันออกกลาง ทำให้ค่าครองชีพมีทิศทางปรับสูงขึ้นตามมา ส่งผลให้ผู้บริโภคมีแนวโน้มระมัดระวังการใช้จ่ายมากขึ้น โดยเฉพาะกลุ่มรายได้ปานกลางลงมาที่ถูกกดดันจากปัญหาหนี้สินจะเน้นการซื้อสินค้าจำเป็นและมีความคุ้มค่าเป็นหลัก ผลักดันให้ดัชนีความเชื่อมั่นผู้ประกอบการค้าปลีก (RSI) เดือนมกราคมปรับลดสู่ระดับต่ำสุดในรอบ 4 ปี สะท้อนความกังวลด้านยอดขายที่รุนแรงมากขึ้น อย่างไรก็ตาม คาดว่าผู้บริโภครายได้ระดับกลางถึงบนจะเป็นกลุ่มที่ช่วยประคองให้ยอดขายไม่ปรับลดรุนแรง ขณะที่ภาครัฐมีแนวโน้มออกนโยบายกระตุ้นเศรษฐกิจต่อเนื่องหลังการจัดตั้งรัฐบาล ซึ่งรวมถึงการเร่งรัดเบิกจ่ายเงินงบประมาณเพื่อดูแลเศรษฐกิจ ปัจจัยข้างต้นจะช่วยพยุงยอดขายสินค้าโดยเฉพาะหมวดอาหารและเครื่องดื่ม โดยสินค้าที่มีทิศทางเติบโตได้ดี อาทิ อาหารพร้อมทาน กลุ่มของใช้ในชีวิตประจำวัน และสินค้าสุขภาพและความงาม (Health & Beauty) **โดยวิจัยกรุงศรีคาดว่ายอดขายโดยรวมของร้านค้าปลีกสมัยใหม่จะเติบโต 1.5-2.5% ชะลอลงเล็กน้อยจากปี 2568 ขณะที่ปี 2570-2571 คาดว่ายอดขายจะกระเตื้องขึ้นที่ระดับเฉลี่ย 3.0-3.5% ต่อปี** (ภาพที่ 12) จากปัจจัยหนุน ดังนี้

1) **กำลังซื้อในประเทศมีแนวโน้มฟื้นตัวอย่างค่อยเป็นค่อยไป** ตามทิศทางเศรษฐกิจไทยที่คาดว่าจะเติบโตเฉลี่ย 2.0-2.5% ต่อปี (ภาพที่ 11) โดยภาคท่องเที่ยวจะได้อานิสงส์จากจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติที่จะเพิ่มขึ้นสู่ระดับ 35.5 ล้านคนภายในปี 2571 ขณะที่การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานขนาดใหญ่อย่างต่อเนื่องตามแผนงาน จะกระตุ้นให้มีเงินหมุนเวียนในระบบเศรษฐกิจ เพิ่มรายได้และอำนาจซื้อ หนุนยอดขายของร้านค้าปลีกสมัยใหม่เติบโตได้ต่อเนื่อง

Figure 12: Modern Trade Retail Business Growth (%)



Source: TRA, Krungsri Research
Note: E, F = estimated and forecast by Krungsri Research

2) **การขยายตัวของชุมชนตามการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานภาครัฐ เพิ่มโอกาสทางการตลาดแก่ร้านค้าปลีกในการขยายสาขาออกนอกเมืองและต่างจังหวัด** อาทิ รถไฟฟ้าสายสีส้ม (ศูนย์วัฒนธรรม–มีนบุรี) หนุนให้มีการเปิดร้านค้าแนวตะวันออกบริเวณรามคำแหง–ร่มเกล้า และรถไฟฟ้าสายสีม่วงใต้ (เตาปูน–ราษฎร์บูรณะ) กระตุ้นการขยายสาขาร้านค้าย่านฝั่งธนบุรี สำหรับรถไฟทางคู่ระยะที่ 2 (ลพบุรี–ปากน้ำโพ นครปฐม–ชุมพร ชุมทางถนนจิระ–อุบลราชธานี) รวมถึงโครงการเขตเศรษฐกิจพิเศษในจังหวัดชายแดน (อาทิ ตาก หนองคาย และสะเดา) จะช่วยหนุนการเปิดร้านค้าปลีกในจังหวัดภูมิภาค

3) **(ร่าง) ผังเมืองรวมกรุงเทพมหานครฉบับใหม่** (ปรับปรุงครั้งที่ 4) ซึ่งอยู่ระหว่างจัดทำ และคาดว่าจะประกาศใช้ในปี 2570 จะมีการขยายพื้นที่การใช้ประโยชน์ที่ดินประเภทที่อยู่อาศัยและพาณิชยกรรมบางบริเวณ อาทิ รัชโยธิน และลาดพร้าว-รามอินทราจะปรับการใช้ประโยชน์ที่ดินจากประเภทที่อยู่อาศัยหนาแน่นปานกลางเป็นหนาแน่นมาก ส่วนบริเวณวงเวียนใหญ่-สุขสวัสดิ์จะปรับจากหนาแน่นน้อยเป็นหนาแน่นปานกลางและหนาแน่นมาก จะช่วยเพิ่มโอกาสการขยายสาขาและยอดขายของร้านค้าปลีกตามชุมชนชานเมือง

4) **การเติบโตของเศรษฐกิจประเทศเพื่อนบ้าน** (IMF คาดเศรษฐกิจประเทศ CLMV จะเติบโตในช่วง 2.0-4.8% ต่อปี) จะหนุนการเติบโตของยอดขายร้านค้าปลีกในจังหวัดภูมิภาคตามแนวชายแดนและจังหวัดศูนย์กลางภูมิภาค จากกำลังซื้อของผู้บริโภคในพื้นที่ จังหวัดใกล้เคียงและประเทศเพื่อนบ้าน รวมถึงเพิ่มโอกาสให้ผู้ประกอบการขยายสาขาในประเทศเพื่อนบ้านมากขึ้น

Table 5: Modern Trade Retail Business Growth (%)

	2021	2022	2023	2024	2025E	2026F-2028F
Department stores	-11.5	3.5	4.8	4.0	3.0-3.5	2.0-3.0
Discount stores/ Hypermarkets/Supercenters	-9.0	3.0	3.8	3.0	1.0-2.0	1.2-2.2
Supermarkets	-8.0	6.0	6.5	5.5	3.0-4.0	3.0-3.5
Convenience stores	-4.5	4.5	5.0	7.0	4.5-5.5	4.5-5.2
Modern retail sales growth	**-9.0**	**4.5**	**4.8**	**5.0**	**2.5-3.5**	**2.0-3.0**

Source: Thai Retailers Association (TRA), Euromonitor, Krungsri Research
Note: 2020-2028 estimated and forecast by Krungsri Research

ผู้ประกอบการร้านค้าปลีกสมัยใหม่มีแนวโน้มขยายเครือข่ายสาขา รีโนเวท และพัฒนาโมเดลธุรกิจใหม่ต่อเนื่องเพื่อเพิ่มรายได้ต่อพื้นที่ โดยแนวทางการปรับตัวเชิงกลยุทธ์ทางธุรกิจที่สำคัญ ได้แก่

1) **การพัฒนาช่องทางการค้าเชื่อมโยงทั้งออนไลน์และออฟไลน์** "Omnichannel" ซึ่งกลายเป็นโครงสร้างพื้นฐานที่ช่วยเพิ่มยอดขายได้ต่อเนื่อง ผ่านการใช้เทคโนโลยี (เช่น AI, Machine learning และ Big data) ช่วยวิเคราะห์ข้อมูลขั้นสูงเกี่ยวกับพฤติกรรมและอุปสงค์ของผู้บริโภค ทำให้เข้าถึงลูกค้าได้อย่างแม่นยำ รวมถึงทำการตลาดแบบเฉพาะบุคคลเพื่อเพิ่มความสัมพันธ์กับลูกค้า ทั้งยังมีแนวโน้มร่วมมือกับพันธมิตร (อาทิ การเปิดให้บริการจุดรับฝากพัสดุ โดยผลสำรวจของบริษัทเคอีเอ็กซ์ เอ็กซ์เพรส: KEX พบว่าคนรุ่นใหม่มีความต้องการส่งพัสดุระหว่างการซื้อของตามร้านสะดวกซื้อ หรือระหว่างช้อปปิ้งของใช้ในบ้าน) ทั้งนี้ หลายสถาบันคาดว่ามูลค่าการค้า E-commerce ของไทยจะเติบโตเฉลี่ย 7-9% ต่อปี (อาทิ Priceza ประเมินตลาด E-commerce ปี 2569 จะอยู่ที่ 1.2 ล้านล้านบาท เติบโต 7% จากปี 2568 ขณะที่ Euromonitor คาดว่า Retail E-commerce จะเติบโตเฉลี่ย 9% ต่อปีในช่วงปี 2567-2572 และมีสัดส่วนเพิ่มขึ้นจาก 27% ปี 2568 เป็น 32% ปี 2572) ผลจากพฤติกรรมผู้บริโภคที่จะให้ความสำคัญกับความสะดวก รวดเร็ว และประสบการณ์การซื้อผ่านรูปแบบ Omnichannel อย่างไร้รอยต่อมากขึ้น ซึ่งผลสำรวจปี 2568 (โดย DoubleVerify แพลตฟอร์มด้านการตรวจสอบคุณภาพสื่อ) พบว่าผู้บริโภค 38% ในไทยใช้แพลตฟอร์มโซเชียลมีเดียค้นหาข้อมูลก่อนตัดสินใจซื้อ และ 50% ซื้อสินค้าโดยตรงผ่านแพลตฟอร์ม ขณะที่ 40% ของผู้บริโภคคาดว่าจะใช้เวลาบนโซเชียลมีเดียมากขึ้นในอีก 12 เดือนข้างหน้า สะท้อนว่าผู้ประกอบการร้านค้าปลีกควรให้ความสำคัญในการทำตลาดออนไลน์ควบคู่กับออฟไลน์ โดยเทรนด์ที่น่าสนใจในระยะต่อไป คือ 'Instant Commerce' หรือการจัดส่งสินค้าด่วนภายในระยะเวลาสั้นๆ (เช่น 30 นาที) อาจเป็นมาตรฐานใหม่ที่ทำให้ธุรกิจค้าปลีกออนไลน์มีสัดส่วนยอดขายสูงขึ้นเมื่อเทียบกับยอดขายรวม

2) **การเน้นพัฒนารูปแบบสินค้าและบริการใหม่ ๆ** สนองตอบการเติบโตของชุมชนในแต่ละทำเล และโครงสร้างผู้บริโภคที่เข้าสู่สังคมผู้สูงอายุซึ่งมีรูปแบบการใช้จ่ายและความต้องการสินค้าและบริการที่ต่างออกไป อาทิ สินค้า "Senior-friendly" (เช่น บรรจุภัณฑ์เปิดง่าย ตัวหนังสือใหญ่ อาหารย่อยง่ายและสินค้า Ergonomic) การออกแบบสาขา "Age-friendly store" (เช่น พื้นเรียบ และมีที่นั่งพัก) หรือการบริการดูแลลูกค้าเฉพาะกลุ่ม (Senior care commerce) ตลอดจนการตอบสนองพฤติกรรมผู้บริโภคที่ให้ความสำคัญกับความคุ้มค่ามากขึ้น (อาทิ การนำเสนอสินค้าคุณภาพในราคาที่เข้าถึงง่าย และเพิ่มสัดส่วนสินค้า Private label)

3) **การขยายการลงทุนในตลาดต่างประเทศเพื่อขยายฐานรายได้** (โดยเฉพาะเวียดนามซึ่งมีศักยภาพการเติบโตสูง) อาทิ TCC Group ตั้งเป้าเพิ่มยอดขายในต่างประเทศ 20–40% ภายในปี 2570 ขณะที่ Big C และ Lotus's Go Fresh มีแผนขยายสาขาในลาวและกัมพูชา และ 7-Eleven มีแผนขยายสาขาใน CLMV เพิ่มขึ้นต่อเนื่อง

ประเด็นท้าทายของธุรกิจในระยะต่อไป ได้แก่ ***(1) เศรษฐกิจไทยมีแนวโน้มเติบโตช้า*** ท่ามกลางภาระหนี้ครัวเรือนสูงฉุดกำลังซื้อผู้บริโภค ผนวกกับความไม่แน่นอนของเศรษฐกิจโลกและภาวะความไม่สงบในหลายพื้นที่ของโลก จะกระทบความต้องการใช้จ่ายของผู้บริโภคไทยและต่างชาติชบเซาลง ขณะที่ภาคท่องเที่ยวซึ่งเป็นเครื่องยนต์ขับเคลื่อนเศรษฐกิจไทยอาจฟื้นตัวช้าลง ***(2) การแข่งขันของธุรกิจมีแนวโน้มรุนแรงขึ้น*** จากผู้ประกอบการเดิมและรายใหม่ที่ทยอยเข้าสู่ตลาด (อาทิ LOPIA JAPAN ซูเปอร์มาร์เก็ตจากญี่ปุ่น มีแผนเปิด 20 สาขาภายในปี 2571) และผู้ประกอบการออนไลน์ โดยเฉพาะแพลตฟอร์มจีน เช่น Temu, Shein และ AliExpress ที่ขยายคลังสินค้าใน EEC และผู้ประกอบการแบบ C2C Market ที่มีจำนวนเพิ่มขึ้นต่อเนื่อง ทำให้ส่วนแบ่งตลาดของร้านค้าปลีกสมัยใหม่มีแนวโน้มลดลงระดับหนึ่ง ***(3) สินค้าราคาถูกจากจีนที่หลั่งไหลเข้ามาแข่งขันในตลาดค้าปลีกไทยทั้งทางตรงและทางอ้อม*** และ ***(4) ภาระการลงทุนด้านเทคโนโลยีและการเปลี่ยนผ่านสู่ ESR (Economic-Social Responsibility Retail)*** อาทิ *CPALL (7-Eleven)* มีโครงการ "7 Go Green" ติดตั้งระบบโซลาร์รูฟกว่า 3,000 สาขา และลดการใช้พลาสติกแบบใช้ครั้งเดียว *Lotus's* ติดตั้ง Solar Rooftop และระบบทำความเย็นประหยัดพลังงานกว่า 400 สาขา พร้อมเปลี่ยนบรรจุภัณฑ์เป็นวัสดุย่อยสลายได้ *Central Retail* พัฒนา "Green & Circular Mall" พร้อมระบบจัดการขยะและน้ำเสียตามมาตรฐานสากล และเตรียมใช้มาตรการ Extended Producer Responsibility (EPR) ในปี 2570

วิจัยกรุงศรีประเมินโอกาสการลงทุนของธุรกิจร้านค้าปลีกสมัยใหม่ จำแนกตาม

- **กลุ่มลูกค้าที่สร้างรายได้ให้กับธุรกิจ** ได้แก่
  - ***กลุ่มผู้บริโภคในประเทศระดับกลาง-บน*** เน้นเลือกซื้อสินค้ามีคุณภาพและปลอดภัย รวมถึงสินค้าพรีเมียม (เช่น สินค้าออร์แกนิค สินค้านำเข้า และสินค้า Craft goods ส่งผลดีต่อร้านค้าปลีกประเภทซูเปอร์มาร์เก็ตและห้างสรรพสินค้า ทั้งนี้ ผลสำรวจ PwC [6/] ปี 2567 พบว่าผู้บริโภคไทย 58% ยอมจ่ายเพิ่มเฉลี่ย 11.7% สำหรับสินค้า “Green / Eco-friendly” ทั้งยังมีแนวโน้มใช้จ่ายสินค้าสุขภาพ-ความงาม (60%) และสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ (52%)
  - ***กลุ่มนักท่องเที่ยวต่างชาติที่มีศักยภาพสูง*** อาทิ จีน (มีสัดส่วนการใช้จ่ายช้อปปิ้งสูงสุดเมื่อเทียบกับนักท่องเที่ยวทั้งหมด) และตะวันกลาง (มีสัดส่วนการใช้จ่ายต่อคนค่อนข้างสูง) จะเพิ่มโอกาสของสินค้า Luxury ในห้างสรรพสินค้า สินค้า Health & beauty รวมถึงสินค้า Premium grocery และสินค้าแบรนด์ท้องถิ่นของไทย ในเมืองท่องเที่ยวใหญ่
  - ***กลุ่มผู้บริโภค Gen Z และ Millennials*** มีพฤติกรรมการบริโภคที่เน้นความสะดวกและเชื่อมโยงกับเทคโนโลยี โดยเฉพาะการซื้อสินค้าผ่าน Social commerce เช่น TikTok shop และ LINE shopping ให้ความสำคัญกับสินค้าที่สะท้อนตัวตนและค่านิยม เช่น สินค้า Eco-friendly สินค้า Local brand และสินค้าเฉพาะกลุ่ม (Niche market) ***ขณะที่กลุ่ม Silver age หรือผู้บริโภควัยเกษียณที่มีกำลังซื้อสูง*** จะเน้นบริโภคสินค้าสุขภาพ (Health & wellness) อาหารปลอดภัย และบริการใกล้บ้าน
  - ***กลุ่ม Expat และ Long-stay Foreigners*** ที่พำนักในจังหวัดท่องเที่ยวหลัก (เช่น ภูเก็ต พัทยา และเชียงใหม่) เป็นกลุ่มที่มีกำลังซื้อสูง นิยมสินค้าคุณภาพดี เช่น อาหารนำเข้า เครื่องดื่มพรีเมียม และสินค้ากลุ่ม Gourmet & Organic รวมถึงบริการ Luxury retail และ Fine Dining หนุนผู้ประกอบการร้านค้าปลีกขยายการลงทุนในโครงการ Lifestyle mall และ Premium retail cluster มากขึ้น เพื่อรองรับความต้องการดังกล่าว

- **พื้นที่ที่มีศักยภาพการเติบโตสูง** ได้แก่
  - ***ย่านศูนย์กลางธุรกิจ (Central Business District) และพื้นที่แนวรถไฟฟ้า*** อาทิ สุขุมวิท 22 ราชพฤกษ์ รัชดาภิเษก พระราม 4 และบางนา-ตราด ที่มีโครงการ Mixed-use ขนาดใหญ่ทยอยเปิดให้บริการ เช่น One Bangkok, Dusit Central Park และ Bangkok Mall (คาดเปิด 2569–2570) ซึ่งจัดเป็นจุดศูนย์กลางค้าปลีกใหม่ของกรุงเทพ
  - ***จังหวัดจุดหมายปลายทางนักท่องเที่ยว (Tourist destinations)*** โดยเฉพาะในจังหวัดภูเก็ต พัทยา และเชียงใหม่ ซึ่งเป็นทำเลที่มีชุมชนต่างชาติจำนวนมาก มีการพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยและอสังหาริมทรัพย์เชิงพาณิชย์หลายโครงการ
  - ***พื้นที่ระเบียงเศรษฐกิจพิเศษภาคตะวันออก (EEC)*** ได้แก่ ชลบุรี ระยอง ฉะเชิงเทรา) ซึ่งมีการก่อสร้างโรงงานอุตสาหกรรม อาคารสำนักงาน และอาคารที่พักอาศัย และมีศักยภาพการเติบโตทางเศรษฐกิจค่อนข้างสูง
  - ***Regional centers ในจังหวัดภูมิภาค*** โดยเฉพาะจังหวัดที่ได้รับประโยชน์จากแผนการลงทุนโครงการก่อสร้างภาครัฐ (อาทิ โครงการรถไฟทางคู่ และโครงการ Motorways) และจังหวัดเมืองรองที่มีแหล่งท่องเที่ยว (เช่น นครสวรรค์ นครราชสีมา และแพร่ เป็นต้น)

6/ ที่มา: PwC's Voice of the Consumer Survey 2024

วิจัยกรุงศรี

ดร.พิมพ์นารา หิรัญกสิ

ผู้บริหารสายงานวิจัยและหัวหน้าทีมวิจัยเศรษฐกิจ

ทีมวิจัยเศรษฐกิจ

สุจิต ชัยวิชญชาติ

ผู้บริหารทีมวิจัยเศรษฐกิจมหภาค

วนิชา ดิเรกอุดมศักดิ์

นักเศรษฐศาสตร์อาวุโส

ปิยะวดี จิระศิริสุวรรณ

นักเศรษฐศาสตร์อาวุโส

ทรรศิน กลิ่นถนอม

นักเศรษฐศาสตร์อาวุโส

กฤตพร ศิริใจชิงกุล

นักเศรษฐศาสตร์

ศุภสิน อิทธิพัทธ์วงศ์

นักเศรษฐศาสตร์

วณัช บัณฑิตาโสภณ

นักเศรษฐศาสตร์

ทีมวิเคราะห์และพัฒนางานวิจัย

พูลสุข นิลกิจศรานนท์

ผู้บริหารทีมวิเคราะห์และพัฒนางานวิจัย

ณธัญอร รัตนาธรรมวัฒน์

นักวิจัยอาวุโส

นฤชยา สาตแฟง

นักวิจัย

ปริญญา มิ่งสกุล

นักวิจัย

ชณัฐฐา ธาระรส

นักวิจัย

ทีมวิจัยอุตสาหกรรม

ธเนศ มหัทธนาลัย

ผู้บริหารทีมวิจัยอุตสาหกรรม

ชัยวัช โชวเจริญสุข

นักวิเคราะห์อาวุโส (Agriculture)

เตียร เทียมศักดิ์

นักวิเคราะห์อาวุโส (Petrochemicals, Refinery, Bio-Diesel, Ethanol, Plastic)

พุทธชาด ลุนคำ

นักวิเคราะห์อาวุโส (Construction Contractors, Construction Materials, Hotels, Industrial Estate)

พัชรา กลิ่นชวนชื่น

นักวิเคราะห์อาวุโส (Real Estate)

ประพันธ์ ลีน้อย

นักวิเคราะห์ (Power Generation, Renewable Energy, ESG, Taxonomy)

ศุภวัฒน์ โชคสวัสดิ์ไพศาล

นักวิเคราะห์ (Automobile, Auto-Hire Purchase, Electronics & Electrical Appliances)

รพีภูมิ ลาภมาก

นักวิเคราะห์ (Food & Beverages, Restaurant)

ฉัตรวลี เมธาสถิตย์สุข

นักวิเคราะห์ (Healthcare, Pharmaceutical, Medical Devices)

ทีมบริหารระบบข้อมูลวิจัย

ธมณ เสริญสุขสกุล

เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ข้อมูล

เชิดศักดิ์ ศรีชัยตัน

เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ข้อมูล

วงศกร แก้วอุดทัง

เจ้าหน้าที่วิเคราะห์ข้อมูล