

การจัดการการค้าปลีก

RETAILING MANAGEMENT



คำนำ

เอกสารประกอบการสอน 0902 316 การจัดการการค้าปลีก (Retailing Management) เล่มนี้จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการเรียนการสอน และอ่านประกอบสำหรับผู้เรียนวิชาการจัดการการค้าปลีก และผู้สนใจศึกษาให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี รวมทั้งสามารถวิเคราะห์สถานการณ์ทางการค้าปลีกได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ทำให้ผู้อ่านสามารถนำแนวคิดและทฤษฎีต่างๆ ไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับธุรกิจค้าปลีกในปัจจุบัน

ผู้เขียนมีความมุ่งหวังว่า เอกสารประกอบการสอน 0902 316 การจัดการการค้าปลีก (Retailing Management) จะเป็นประโยชน์ต่อนิสิต นักศึกษา และผู้สนใจศึกษาด้านการจัดการการค้าปลีก เพื่อนำแนวคิดและทฤษฎีต่างๆ ไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อไป

รุจิรา เหลืองศักดิ์ดาพิชญ์

สารบัญ

หน้า

บทที่ 1 ความหมายและความสำคัญของการค้าปลีก (Definitions and Importance of Retailing)

ความหมายของการค้าปลีก.....	1
ความหมายของร้านค้าปลีก.....	1
ความสำคัญของธุรกิจค้าปลีก.....	2
หน้าที่ในการค้าปลีก.....	2
วิวัฒนาการของธุรกิจค้าปลีก.....	3
รูปแบบการค้าปลีก.....	5
คุณสมบัติของผู้ประกอบการการค้าปลีก.....	5
ข้อได้เปรียบของการดำเนินธุรกิจค้าปลีก.....	6
ข้อจำกัดของธุรกิจการค้าปลีก.....	7
แนวโน้มสถานการณ์การค้าปลีก.....	7
คำถามท้ายบท.....	8
เอกสารอ้างอิง.....	9

บทที่ 2 ประเภทของธุรกิจค้าปลีก (Retailing Models)

ลักษณะของการดำเนินกิจกรรมการค้าปลีก.....	10
ประเภทของธุรกิจค้าปลีกแบ่งตามเกณฑ์หน้าร้าน (Store Based).....	10
ประเภทของธุรกิจค้าปลีกตามเกณฑ์การให้บริการลูกค้า (Amount of Service Base).....	13
ประเภทของธุรกิจค้าปลีกตามเกณฑ์สายผลิตภัณฑ์ (Product Line Based).....	14
ประเภทของธุรกิจค้าปลีกตามเกณฑ์ความสัมพันธ์ด้านราคา (Relative Price Based).....	16
ประเภทของธุรกิจค้าปลีกตามเกณฑ์การจัดการองค์การค้าปลีก (Retail Organization Based).....	17
คำถามท้ายบท.....	19
เอกสารอ้างอิง.....	20

สารบัญ (ต่อ)

หน้า

บทที่ 3 การจัดการองค์กรการค้าปลีก (Retailing Organization Management)

ความหมายขององค์กรการค้าปลีก.....	21
ลักษณะขององค์กรการค้าปลีก.....	22
แนวโน้มขององค์กรการค้าปลีก.....	26
คำถามท้ายบท.....	28
เอกสารอ้างอิง.....	29

บทที่ 4 การวิเคราะห์สถานการณ์การค้าปลีก (Analysis of Retailing Situations)

ความหมายของสภาพแวดล้อมการค้าปลีก	30
ลักษณะสภาพแวดล้อมของการค้าปลีก.....	30
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของธุรกิจค้าปลีกโดยใช้ SWOT Analysis.....	36
หลักการสำคัญของ SWOT.....	37
ขั้นตอนการดำเนินการทำ SWOT Analysis.....	37
การระบุสถานการณ์จากการประเมินสภาพแวดล้อมของกิจการค้าปลีกโดยเทคนิค Tows Matrix.....	50
ข้อพิจารณาในการวิเคราะห์ SWOT.....	53
ประโยชน์ของการวิเคราะห์ SWOT.....	53
ข้อดีของเทคนิคการวิเคราะห์ SWOT.....	54
ข้อเสียของเทคนิคการวิเคราะห์ SWOT.....	54
คำถามท้ายบท.....	55
เอกสารอ้างอิง.....	56

บทที่ 5 การเลือกทำเลและที่ตั้งร้านค้าปลีก (Choosing a Location Retailing Stores)

ความหมายของทำเลที่ตั้งในธุรกิจค้าปลีก.....	57
ลักษณะของทำเลที่ตั้งของร้านค้าปลีก.....	58
รูปแบบของทำเลที่ตั้งของธุรกิจค้าปลีก.....	59
การเลือกทำเลที่ตั้ง.....	60
หลักในการเลือกทำเลที่ตั้งที่ดี.....	60
ข้อควรพิจารณาทำเลที่ตั้งที่ดีสำหรับธุรกิจค้าปลีก.....	61
แนวคิดในการเลือกทำเลที่ตั้งธุรกิจบริการ.....	61
แนวคิดในการเลือกทำเลที่ตั้งร้านสะดวกซื้อ.....	61
เกณฑ์การกำหนดจุดที่ตั้งสำหรับร้านสะดวกซื้อ.....	62
การเลือกทำเลที่ตั้งในระยะยาว.....	63
คำถามท้ายบท.....	65
เอกสารอ้างอิง.....	66

บทที่ 6 การตกแต่งและจัดผังร้าน (Store Decorations and Charts)

ความสำคัญของการออกแบบร้านและการตกแต่งร้าน	67
กระบวนการวางแผนและการออกแบบร้าน.....	68
รูปแบบพื้นที่จัดแสดงสินค้า.....	73
การวางแผนในการใช้พื้นที่.....	74
เทคนิคการนำเสนอสินค้า.....	74
บรรยากาศภายในร้าน.....	75
การออกแบบภายนอกร้าน.....	75
คำถามท้ายบท.....	77
เอกสารอ้างอิง.....	78

บทที่ 7 การจัดการการเงินของธุรกิจค้าปลีก (Financial Management of Retailing Business)

ความสำคัญในการวิเคราะห์ทางการเงิน.....	79
การวิเคราะห์ตัวแบบอัตราส่วนผลตอบแทนจากการลงทุน (Return on Assets).....	80
การตัดสินใจทางการเงิน.....	80
งบกำไรขาดทุน (Profit and Loss Statement or Income Statement).....	80
งบดุล (Balance Sheet).....	84
ความสามารถในการบริหารกิจการด้วยงบกระแสเงินสด (Cash Flow Statement).....	89
คำถามท้ายบท.....	92
เอกสารอ้างอิง.....	93

บทที่ 8 การจัดการสินค้าและกลยุทธ์การตลาดร้านค้าปลีก (Goods Management and Retailing Stores Marketing Strategies)

กลยุทธ์การตลาดธุรกิจค้าปลีก.....	94
กลยุทธ์และการจัดการสินค้าเข้าร้าน.....	96
กลยุทธ์ราคา.....	100
กลยุทธ์การสื่อสารการค้าปลีก.....	106
คำถามท้ายบท.....	109
เอกสารอ้างอิง.....	110

บทที่ 9 การจัดซื้อและการควบคุมสินค้าคงคลัง (Purchase Management and Inventory Control)

ความหมายของการจัดซื้อสินค้าสำหรับผู้ค้าปลีก.....	111
การกำหนดนโยบายการจัดซื้อ.....	112
การกำหนดความต้องการของผู้บริโภค.....	112
ปัจจัยที่ส่งผลต่อการกำหนดปริมาณการสั่งซื้อที่เหมาะสม	114
การเลือกแหล่งเสนอขายสินค้า.....	115
การทำสัญญาซื้อขาย.....	118
การเปลี่ยนเจ้าของ.....	121
นโยบายการจัดซื้อสำหรับธุรกิจค้าปลีก.....	122
การควบคุมสินค้าคงคลัง.....	122
การหมุนเวียนสินค้าคงคลัง.....	126
การปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดเก็บสินค้าในกิจการค้าปลีก.....	128
คำถามท้ายบท.....	133
เอกสารอ้างอิง.....	135

บทที่ 10 รูปแบบใหม่ของการจัดการค้าปลีกและจริยธรรมทางการค้า (New Models of Retailing Management and Business Ethics)

รูปแบบใหม่ของการจัดการค้าปลีก.....	136
การใช้เทคโนโลยีในธุรกิจค้าปลีก.....	136
จริยธรรมทางการค้า.....	142
คำถามท้ายบท.....	146
เอกสารอ้างอิง.....	148

บทที่ 1

ความหมายและความสำคัญของการค้าปลีก (Definitions and Importance of Retailing)

วัตถุประสงค์ของการเรียน

1. เพื่อทำความเข้าใจเกี่ยวกับความหมายและหน้าที่ของการค้าปลีก
2. เพื่อศึกษาคุณสมบัติของผู้ประกอบการการค้าปลีก
3. เพื่อศึกษาข้อได้เปรียบและข้อจำกัดของการประกอบการการค้าปลีก

ความหมายของการค้าปลีก (Definitions of Retailing)

นักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายเกี่ยวกับการค้าปลีก (Retailing) ไว้อย่างหลากหลายดังนี้ การค้าปลีก (Retailing) เป็นกิจกรรมทั้งหมดที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการขายสินค้าหรือบริการให้กับผู้บริโภคขั้นสุดท้าย โดยที่ผู้บริโภคจะซื้อสินค้า เพื่อนำไปใช้ส่วนตัวที่ไม่ใช่เป็นการใช้เพื่อธุรกิจ (Stanton, Etzel and Walker, 1994)

การค้าปลีก (Retailing) เป็นกิจกรรมที่เพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าและบริการที่ขายให้แก่ผู้บริโภค เพื่อการใช้ส่วนตัวหรือใช้ในครัวเรือน (Levy and Weitz, 2001)

การค้าปลีก (Retailing) เป็นการนำเสนอสินค้าหรือบริการไปยังผู้บริโภคคนสุดท้าย เพื่อการใช้ในครัวเรือนหรือใช้ส่วนตัว โดยการจัดหาสินค้าในปริมาณมากและทยอยขายให้กับผู้บริโภคในปริมาณน้อย (Newman and Cullen, 2002)

ดังนั้น การค้าปลีก (Retailing) หมายถึง กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจำหน่ายสินค้าหรือบริการ โดยผู้ค้าปลีกที่จัดซื้อสินค้าจากผู้ผลิตหรือคนกลางอื่นๆ ในปริมาณมากๆ แล้วนำมาทยอยขายโดยตรงให้แก่ผู้บริโภคคนสุดท้ายตามที่ต้องการ เพื่อนำไปใช้ส่วนตัวหรือใช้ในครัวเรือนที่ไม่ใช่เชิงธุรกิจ

ความหมายของร้านค้าปลีก (Definitions of Retail Store)

ร้านค้าปลีก หมายถึง สถาบันทางการตลาดที่ทำหน้าที่กระจายและจำหน่ายสินค้าจากผู้ผลิตหรือพ่อค้าส่งไปยังผู้บริโภคโดยตรง เช่น ร้านขายของชำ เซเว่น ร้านโชห่วย โลตัส เว็บไซต์ต่างๆ การขายผ่านทางโทรศัพท์โดยพนักงานขาย ขายผ่านตู้อัตโนมัติ เป็นต้น

พ่อค้าปลีก หมายถึง ผู้ที่ทำหน้าที่ขายสินค้าให้กับผู้บริโภคคนสุดท้าย โดยที่พ่อค้าปลีกจะซื้อสินค้าจากผู้ผลิต จากโรงงาน หรือพ่อค้าส่ง หรือคนกลางอื่นๆ เพื่อมาขายให้ผู้บริโภคคนสุดท้ายโดยตรง

ความสำคัญของธุรกิจค้าปลีก

ในปัจจุบันธุรกิจค้าปลีกมีการแข่งขันสูงและก่อให้เกิดอรรถประโยชน์มากมายในสภาพแวดล้อมการค้าปลีก ซึ่งสามารถสรุปประเด็นได้ว่าธุรกิจค้าปลีกมีความสำคัญใน 3 ส่วน ดังนี้

1. ความสำคัญต่อผู้บริโภค

ช่วยให้ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคแต่ละคนที่มีความต้องการสินค้าที่หลากหลาย

2. ความสำคัญต่อผู้ผลิต

โดยอาศัยพ่อค้าส่งและคนกลางต่างๆ ในการให้ข้อมูลของผู้บริโภคกับผู้ผลิต พ่อค้าส่ง และคนกลาง เพื่อให้ผลิตสินค้าได้ตรงตามต้องการและตามรสนิยมของลูกค้าได้

3. ความสำคัญต่อระบบเศรษฐกิจ

ทำให้เกิดการจ้างงาน จัดเก็บภาษีได้มากขึ้น จึงนำเงินไปพัฒนาประเทศ สร้างความเจริญให้ชุมชน สังคม และเศรษฐกิจโดยรวม

หน้าที่ในการค้าปลีก

1. หน้าที่การค้าปลีกในการจัดหาผลิตภัณฑ์หรือบริการที่หลากหลายมานำเสนอต่อผู้บริโภค

(Providing an Assortment of Product/Service)

การที่ผู้ค้าปลีกดำเนินการกำหนดส่วนประสมผลิตภัณฑ์ (Product Mix) ซึ่งมี 2 องค์ประกอบ ได้แก่

1.1 ชนิดสินค้าหรือบริการ (Merchandise or Service Variety)

เป็นรายการหรือประเภทของสินค้าหรือบริการที่เสนอให้กับลูกค้า ซึ่งเรียกว่าเป็น ความกว้างของผลิตภัณฑ์ (Breadth of Merchandise or Service)

1.2 ความหลากหลายของสินค้าหรือบริการในแต่ละชนิดสินค้า (Merchandise or Service Assortment)

เป็นรายการของสินค้าหรือบริการที่แตกต่างกันในแต่ละชนิดสินค้า ซึ่งเรียกว่าเป็น ความลึกของผลิตภัณฑ์ (Depth of Merchandise or Service)

2. หน้าที่การค้าปลีกในการทยอยขาย (Breaking Bulk)

การที่ผู้ค้าปลีกรับสินค้าจากผู้ผลิตหรือผู้ค้าส่งเป็นจำนวนมาก และนำมาแบ่งขายให้ลูกค้าตามที่ต้องการ

3. หน้าที่การค้าปลีกในการถือครองสินค้า (Holding Inventory)

การบริหารสินค้าที่มีอยู่ในร้านให้มีปริมาณที่เหมาะสม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการขายสินค้าและเพียงพอต่อการจำหน่ายให้กับผู้บริโภคสิ่งที่ควรคำนึงถึง ได้แก่ ต้นทุนการเสียโอกาสที่ไม่มีสินค้าไว้ขายและต้นทุนในการเก็บสินค้า

4. หน้าที่การค้าปลีกในการจัดหาบริการ (Providing Service)

ผู้ค้าปลีกไม่ได้มีเพียงหน้าที่ขายสินค้าเท่านั้น ยังมีหน้าที่เสริมอย่างอื่นที่จำเป็น คือ การให้บริการเสริม เช่น การบริการติดตั้ง การรับประกัน การบริการจัดส่งสินค้าถึงบ้าน เป็นต้น

วิวัฒนาการของธุรกิจค้าปลีก

วิวัฒนาการของธุรกิจค้าปลีกจากอดีตถึงปัจจุบันสามารถจำแนกได้เป็น 3 ระบบ

1. ระบบแลกเปลี่ยนสิ่งของกับสิ่งของ (Barter System)

เริ่มต้นในสมัยดึกดำบรรพ์ จนถึงสมัยของการเลียนแบบธรรมชาติซึ่งอาจแบ่งการพิจารณาได้

ดังนี้

1.1 ระยะแรก

คนส่วนใหญ่อาศัยการช่วยเหลือตนเองเป็นหลัก คือ ผลิตอาหาร เครื่องนุ่งห่มเองมีการสร้างที่อยู่อาศัย ตลอดจนเครื่องมือเครื่องใช้ขึ้นเอง พึ่งตนเองโดยไม่มีแลกเปลี่ยนและซื้อขาย

1.2 ระยะต่อมา

แนวความคิดด้านการแบ่งงานกันทำตามความถนัด (Specialization) ได้เข้ามาเกี่ยวพันมากขึ้น ช่างฝีมือสนใจผลิตแต่งงานที่ตนเองถนัดและเมื่อผลิตได้มากกว่าที่ตนต้องการ ส่วนที่เกินจากความจำเป็นใช้ก็นำไปช่วยตอบสนองความต้องการของผู้อื่น นั่นคือ การค้า (Trade) ในลักษณะของการแลกเปลี่ยนสิ่งของต่อสิ่งของ (Barter System) ซึ่งเริ่มเกิดขึ้นในขอบเขตที่อยู่ใกล้เคียง

ปัญหาที่เกิดขึ้นจากระบบการแลกเปลี่ยนสิ่งของต่อสิ่งของ (Barter System)

- 1) Assortment เป็นปัญหาเกี่ยวกับลักษณะสิ่งของที่จะแลกเปลี่ยนไม่ตรงกัน
- 2) Time เป็นปัญหาเกี่ยวกับช่วงเวลาที่เกิดความต้องการจะแลกเปลี่ยนไม่ตรงกัน
- 3) Quantity เป็นปัญหาเกี่ยวกับปริมาณหรืออัตราการแลกเปลี่ยนไม่ชัดเจน ขึ้นอยู่กับแต่ละสภาพท้องถิ่นและความจำเป็นในการใช้สินค้า
- 4) Distance เป็นปัญหาเกี่ยวกับระยะทางไกลเกินไปในกรณีที่ตลาดมีการขยายอาณาเขตมากขึ้น

วิธีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการแลกเปลี่ยนสิ่งของต่อสิ่งของ

- 1) สร้างระบบเงินตรา (Money System) มาช่วยเป็นสื่อกลางในการแลกเปลี่ยนเพื่อแก้ไขปัญหาลักษณะสิ่งของที่จะแลกเปลี่ยนไม่ตรงกันขณะเดียวกันก็ใช้เงินตราเป็นตัวกำหนดมูลค่าสินค้าและอัตรามูลค่าของสิ่งของต่างๆ
- 2) สร้างตลาด (Market) โดยการกำหนดสถานที่เพื่อนัดพบของกลุ่มคนที่ประสงค์จะมีการแลกเปลี่ยนเพื่อแก้ไขในเรื่องระยะเวลาและระยะทางในการขนส่ง ทำให้เกิดการค้าและตลาดขึ้นอย่างชัดเจน
- 3) เกิดคนกลาง (Middle Man) เพื่อช่วยลดปัญหาทั้งชนิด ปริมาณของสินค้าและระยะทาง ตลอดจนเวลาที่ต้องสูญเสียไปจากการรอคอยการแลกเปลี่ยน หรือมีปัญหาจากการตัดสินใจไม่ได้ จึงมีผู้เข้ามาทำหน้าที่รวบรวมสิ่งของจากผู้ผลิตแหล่งต่างๆ เพื่ออำนวยความสะดวกเรื่องระยะเวลา และนี่คือกำเนิดของการค้าปลีกนั่นเอง จากความพยายามในการแก้ไขปัญหาจากระบบการแลกเปลี่ยนสิ่งของต่อสิ่งของ ทำให้เกิดตลาดหรือการค้าขึ้น (Market and Trading)

2. ระบบแลกเปลี่ยนเงินตรา (Money System)

เริ่มมีการใช้สื่อกลางมาเชื่อมโยงให้เกิดการแลกเปลี่ยน เริ่มต้นก่อนศตวรรษที่ 10 ซึ่งอาจจะพิจารณาได้ดังนี้

2.1 ระยะแรก “การตลาด”

เริ่มต้นด้วย บรรดาผู้ผลิตขนาดย่อมผลิตสินค้าของตนให้มากขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการในอนาคตทั้งด้านจำนวน ชนิด และปริมาณ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแลกเปลี่ยนให้มากและรวดเร็วยิ่งขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการที่มากขึ้น จึงมีการแบ่งงานกันทำและทำให้เกิดกิจกรรมทางการตลาดด้านต่างๆ มากขึ้นตามลำดับ ซึ่งผู้ที่ทำหน้าที่อำนวยความสะดวกให้ระหว่างผู้ทำการแลกเปลี่ยนเรียกว่า "คนกลาง" (Middleman) และได้มีการพัฒนาหาสื่อกลางประเภทต่างๆ มาเพิ่มขีดความสามารถในการแลกเปลี่ยนให้คล่องตัวยิ่งขึ้น สื่อกลางดังกล่าวในแต่ละยุคแต่ละสมัยและสถานที่อาจแตกต่างกัน ทั้งนี้ก็ขึ้นอยู่กับการยอมรับของกลุ่มชนนั้นๆ เช่น หนังสัตว์ เปลือกหอย เปลือก เหล็ก เงิน ทอง เป็นต้น

2.2 ระยะหลัง ประมาณครึ่งหลังของศตวรรษที่ 10 ถึงประมาณปี 1920

ในยุคของการปฏิวัติอุตสาหกรรม (Industrial Revolution) ซึ่งเป็นผลมาจากการเพิ่มขึ้นของประชากรในหัวเมืองใหญ่ๆ และประชาชนตามชนบทลดลง ทำให้การเพิ่มขีดความสามารถในการผลิตโดยใช้เครื่องจักรกล แทนแรงงานคนและสัตว์ ตลอดจนเปลี่ยนจากอุตสาหกรรมในครัวเรือนเป็นโรงงานแทน เพื่อตอบสนองความต้องการที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว เป็นการผลิตที่เน้นอุปสงค์ (Demand) ในสินค้าและบริการต่าง ซึ่งสูงกว่าอุปทาน (Supply) อยู่มาก ต่อมาปัญหาทางการตลาดก็เกิดขึ้นการผลิตขนาดใหญ่ (Mass Product) ทำให้ผลผลิตมากเกินไปจนจำเป็นต้องหาวิธีการจำหน่ายให้สัมพันธ์กัน ตลาดเริ่มกว้างขึ้นและห่างไกลออกไป วิธีการและการจัดจำหน่ายใหม่ๆ ก็ต้องพัฒนาขึ้น ผู้เชี่ยวชาญทางด้านคนกลางและกิจกรรมต่างๆ ทางตลาด ตลอดจนระบบการค้าปลีกก็เจริญเติบโตขึ้นตามลำดับ ผลจากการนำเงินตรามาเป็นสื่อกลางในการแลกเปลี่ยนเริ่มประสบปัญหาในความคล่องตัว

วิธีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากการแลกเปลี่ยนด้วยการใช้เงินตราเป็นสื่อกลาง

- 1) การสร้างความคล่องตัวในการแลกเปลี่ยนให้ดียิ่งขึ้น จึงพัฒนาไปสู่ระบบเครดิต

3. ระบบแลกเปลี่ยนแบบสินเชื่อหรือเครดิต (Credit System)

เมื่อประชากรมากขึ้นสังคมมีการเจริญเติบโต สมาชิกทางการค้าปลีกมีมากขึ้น กิจกรรมการตลาดเติบโตเป็นศูนย์การค้า กระจายอยู่ในหัวเมืองและชนเมือง ประกอบกับความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีการคมนาคมและการติดต่อสื่อสารทำให้ผู้ซื้อและผู้ขาย ไม่จำเป็นต้องพบปะกัน ณ สถานที่เรียกว่า “ตลาด” (Market) ก็ได้ เช่น การติดต่อสื่อสารทางจดหมาย โทรเลข โทรศัพท์ โทรพิมพ์ โทรสาร และคอมพิวเตอร์ เป็นต้น การใช้อุปกรณ์โทรคมนาคมสมัยใหม่เข้ามาช่วยทำให้การตลาดเติบโตอย่างกว้างขวางนี้ เรียกว่า “โทรการตลาด” (Telemarketing) เมื่อมีการตกลงซื้อขายตามเงื่อนไขต่าง ๆ กันเรียบร้อยแล้ว อาจใช้คนกลางทางการตลาด เช่น กิจการขนส่งสินค้าเป็นผู้นำส่งสินค้าไปส่งมอบให้ และมอบหมายให้ธนาคารเป็นผู้รับและจ่ายเงินค่าสินค้าแทนในรูปของบัตรเครดิตต่างๆ แทนการใช้เงินตรา

รูปแบบการค้าปลีก

ปัจจุบันพบว่าธุรกิจค้าปลีกได้เปลี่ยนรูปแบบการค้าจากอดีตเพื่อปรับตัวให้ทันต่อสภาพแวดล้อมทางด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัย และพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งสามารถสรุปรูปแบบการค้าปลีกได้ดังนี้

1. Brick-and-Mortar

เป็นธุรกิจค้าปลีกที่มีหน้าร้านและมีสถานที่ตั้งที่ลูกค้าจะสามารถเข้ามาเลือกซื้อสินค้าได้ จุดเด่น เปิดโอกาสให้ลูกค้าได้เห็น ได้จับต้องหรือทดลองใช้สินค้าก่อนที่จะตัดสินใจซื้อ และเป็นการเปิดโอกาสให้กับทางธุรกิจให้บริการ ให้ข้อมูล ให้คำแนะนำ รวมไปถึงสาธิตวิธีการใช้เพื่อโฆษณาสินค้าตัวเองได้อย่างเต็มที่

2. Click-and-Mortar

เป็นธุรกิจค้าปลีกที่มีรูปแบบการขายสินค้าแบบผสม แบบมีหน้าร้าน กับ การขายผ่านทางอินเทอร์เน็ตโดยไม่จำเป็นต้องมีหน้าร้านตามสถานที่ต่างๆ โดยธุรกิจประเภทนี้ มีการขยายตัวได้กว้างขึ้นอย่างรวดเร็วเทคโนโลยีจะอำนวยความสะดวก และมีแนวโน้มที่ผู้คนจะหันมาซื้อสินค้าทางอินเทอร์เน็ตมากขึ้น ทำให้ขายสินค้าได้ในราคาต่ำได้ เพราะมีการแข่งขันกันค่อนข้างสูง ลูกค้าไม่ต้องเสียเวลา และไม่ต้องเสียค่าเดินทางไปร้าน

3. Click and Click

เป็นธุรกิจค้าปลีกที่มีรูปแบบการค้าขายหรือการให้บริการผ่านทางเว็บไซต์และอินเทอร์เน็ตเพียงช่องทางเดียว ไม่มีธุรกิจหรือหน้าร้านจริงๆ ให้คนสามารถไปซื้อหรือรับสินค้าได้ ดังนั้น เมื่อลูกค้าสั่งซื้อสินค้าจากเว็บไซต์ ทางเว็บไซต์จะทำการส่งสินค้าไปให้ลูกค้าถึงที่อยู่ของลูกค้า

คุณสมบัติของผู้ประกอบการการค้าปลีก

การประกอบการการค้าปลีกเป็นเรื่องที่ละเอียดอ่อน ต้องมีความรอบรู้ในทุกๆ ศาสตร์เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในธุรกิจ โดยเฉพาะคุณลักษณะเฉพาะของผู้ประกอบการค้าปลีกที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ ซึ่งสามารถสรุปคุณสมบัติของผู้ประกอบการค้าปลีก ได้ดังนี้

1. คุณลักษณะส่วนบุคคล (Personal Characteristics)

- 1.1 มีวิสัยทัศน์กว้างไกล จะช่วยให้ประเมินรูปแบบการค้าปลีกที่สามารถสร้างประโยชน์ได้
- 1.2 มีความสามารถในการวางแผน ปฏิบัติตามแผนได้
- 1.3 มีสุขภาพร่างกายแข็งแรง มีสุขภาพจิตที่ดี เนื่องจากต้องเผชิญกับความเครียดในการทำงานต่างๆ เช่น ปัญหาการเงิน ปัญหาการจัดการบุคลากร ปัญหาเฉพาะหน้ากับลูกค้า เป็นต้น
- 1.4 มีเวลาในการบริหารจัดการธุรกิจของตนเอง เพราะธุรกิจต้องการผู้ช่วยแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งไม่รู้ว่าจะเกิดตอนไหน

2. คุณสมบัติที่เป็นทักษะและคุณสมบัติเฉพาะบุคคล (Individual and Skills

Requirements)

2.1 มีเทคนิคในการติดต่อสื่อสารทางการตลาด ได้แก่

1. Above the Line Strategy: กลยุทธ์บนเส้น เป็นการสื่อสารทางการตลาดจากผู้ผลิตผ่านสื่อวงกว้าง เช่น โทรทัศน์, วิทยุ, หนังสือพิมพ์, อินเทอร์เน็ต เป็นต้น ซึ่งผู้ค้าปลีกจำเป็นต้องอาศัยผู้ผลิตในการดำเนินการ เนื่องจากมีค่าใช้จ่ายสูง และเพื่อสร้างความมั่นใจในคุณภาพสินค้า

2. Below the Line Strategy: กลยุทธ์ใต้เส้น เป็นการสื่อสารทางการตลาดที่ต้องอาศัยผู้ค้าปลีกกระตุ้นลูกค้าในการตัดสินใจในช่วงเวลานั้นๆ เช่น การใช้พนักงาน ณ จุดขาย, ป้ายโฆษณาที่ชั้นวางสินค้า เป็นต้น ผู้ผลิตเป็นเพียงผู้ช่วยสนับสนุนกิจกรรมทางการตลาดเท่านั้น

2.2 มีเทคนิคในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า เมื่อเกิดปัญหากับลูกค้าทางร้านต้องแก้ปัญหาทันที ถ้าปัญหานี้เกิดบ่อยอาจหามาตรการแก้ไขที่ชัดเจน

2.3 มีการทำงานเป็นทีม เจ้าของธุรกิจค้าปลีกไม่สามารถทำงานคนเดียวได้ ต้องอาศัยพนักงานและผู้ที่เกี่ยวข้องในการร่วมมือทำงาน เช่น งานขาย งานบัญชี งานสั่งซื้อ เป็นต้น

2.4 มีการใช้ความคิดริเริ่ม (Initiative) และสร้างสรรค์ (Creativity) เจ้าของธุรกิจต้องมีการนำเสนอสินค้าและบริการที่แตกต่าง มีวิธีขายที่เหนือคู่แข่ง ซึ่งต้องอาศัยความคิดริเริ่มและสร้างสรรค์ที่มี

2.5 มีทักษะในการนำเสนอสินค้าหรือบริการแบบมืออาชีพ อาศัยการฝึกอบรมพนักงาน เพื่อให้สามารถสื่อสารข้อมูลกับลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นประโยชน์ต่อกิจการ

2.6 การใช้ความรู้ด้านคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยี ความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลและสถานการณ์ เพื่อให้สามารถใช้ข้อมูลสารสนเทศในการตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง

2.7 การมีภาวะผู้นำ จะช่วยกระตุ้นพนักงานรักองค์กร

ข้อได้เปรียบของการดำเนินธุรกิจค้าปลีก

ในการดำเนินธุรกิจค้าปลีกนั้นจะเห็นได้ว่ามีข้อได้เปรียบกว่าธุรกิจประเภทอื่นๆ ในหลายๆ เรื่องด้วยกัน ได้แก่

1. ทำได้หลากหลายตามความต้องการของผู้ประกอบการ
2. มีความมั่นคง ทำได้ง่ายโดยค้นหาส่วนตลาดที่ถูกมองข้าม และหลีกเลี่ยงการแข่งขันกับคู่แข่งรายใหญ่
3. ลงทุนไม่มาก ค่อยเป็นค่อยไป และได้ผลกระทบจากสภาพเศรษฐกิจโดยรวมไม่มาก
4. มีนวัตกรรมสนับสนุนเพื่อสร้างโอกาสในการเติบโต เช่น การใช้เทคโนโลยีในการบริหารร้านค้า เป็นต้น
5. ข้าราชการในอัตราต่ำ

ข้อจำกัดของธุรกิจการค้าปลีก

นอกจากข้อได้เปรียบที่ได้รับจากการดำเนินธุรกิจค้าปลีก ยังพบว่าการดำเนินธุรกิจค้าปลีกเองก็มีข้อจำกัดที่เกิดขึ้นในการดำเนินงาน ได้แก่

1. มีเงินทุนเวียนไม่มาก ได้รับผลตอบแทนจากยอดขายไม่สูง
2. ธุรกิจมีการแข่งขันสูง
3. ต้องมีความเชี่ยวชาญในการค้าปลีก

แนวโน้มสถานการณ์การค้าปลีก

ธุรกิจค้าปลีกมีแนวโน้มเติบโตสูงขึ้นในอีก 5 ปีข้างหน้า ไฮเปอร์มาร์เก็ต ซูเปอร์มาร์เก็ต และร้านสะดวกซื้อ ร้านสะดวกซื้อมีแนวโน้มเติบโต 10% ต่อเนื่อง เนื่องจากการขยายตัวของสังคมเมือง การเปิด AEC เป็นโอกาสสำคัญใน การรองรับนักท่องเที่ยวที่จะเข้ามา และรูปแบบของการขายออนไลน์ E-commerce จะขยายตัวมากขึ้นทำให้ค้าปลีกต้องปรับตัวให้ทันกับตลาดและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป ตัวแปรและปัจจัยที่ต้องพิจารณาต่อการปรับตัวของธุรกิจค้าปลีกมีดังนี้ (ที่มา: สภาหอการค้าแห่งประเทศไทย, ประชาชาติธุรกิจ, 2558)

1. การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ มีผลต่อการเตรียมสินค้าและบริการ
2. การขยายตัวของเมือง ซึ่งแม้ว่าจะยังกระจุกตัวอยู่ในกรุงเทพฯ แต่ในต่างจังหวัดก็มีความเป็นเมืองมากขึ้น จึงเป็นโอกาสขยายฐานลูกค้าเพิ่มขึ้น
3. ขนาดครัวเรือนเล็กลงหรือเป็นโสดมากขึ้น ทำอาหารทานเองลดลง นิยมซื้ออาหารสำเร็จรูป ความจำเป็นต้องซื้อของใช้จำนวนมากในคราวเดียวกันหรือสินค้าไฮยีน่าน้อยลง จึงเป็นโอกาสของกลุ่มอาหารสำเร็จรูป
4. การเพิ่มความถี่ในการซื้อสูงขึ้น

คำถามท้ายบท

- ข้อที่ 1. ข้อใดต่อไปนี้เป็นความหมายของการค้าปลีกที่ถูกต้องที่สุด
- ก. กิจกรรมทั้งหมดที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการขายสินค้าหรือบริการให้กับผู้บริโภคขั้นสุดท้าย โดยที่ผู้บริโภคจะซื้อสินค้า เพื่อนำไปใช้ส่วนตัว
 - ข. กิจกรรมที่เพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าและบริการที่ขายให้แก่ผู้บริโภค เพื่อการใช้ส่วนตัวหรือใช้ในครัวเรือน
 - ค. การนำเสนอสินค้าหรือบริการไปยังผู้บริโภคขั้นสุดท้าย เพื่อการใช้ในครัวเรือนหรือใช้ส่วนตัว โดยการจัดหาสินค้าในปริมาณมากและทยอยขายให้กับผู้บริโภคในปริมาณน้อย
 - ง. ถูกทุกข้อ
- ข้อที่ 2. ร้านค้าปลีกมีบทบาทสำคัญต่อการเป็นตัวแทนในการจัดจำหน่าย ดังนั้น ธุรกิจค้าปลีกได้รับผลกระทบเชิงบวกในเรื่องใด
- ก. ทำให้ลดต้นทุนและการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า
 - ข. ทำให้เพิ่มผลกำไร
 - ค. ทำให้ยอดขายของร้านสูงขึ้น
 - ง. ทำให้ลูกค้ารู้จักร้านมากขึ้น
- ข้อที่ 3. การกำหนด Product Mix เกี่ยวข้องกับหน้าที่ใดของการดำเนินธุรกิจค้าปลีกมากที่สุด
- ก. การจัดหาผลิตภัณฑ์
 - ข. การจัดหาบริการ
 - ค. การถือครองสินค้า
 - ง. การทยอยขาย
- ข้อที่ 4. KFC เป็นธุรกิจค้าปลีกของบริษัทข้ามชาติขนาดใหญ่ใช้รูปแบบในการดำเนินธุรกิจค้าปลีกลักษณะใด
- ก. Brick-and-Mortar
 - ข. Click-and-Mortar
 - ค. Click-and-Click
 - ง. Brick-and-Brick
- ข้อที่ 5. ข้อใดต่อไปนี้เป็นเทคนิคการสื่อสารการตลาดแบบ Below the line strategy ของธุรกิจค้าปลีก
- ก. การจัดกิจกรรมการส่งเสริมการขาย ณ จุดขาย
 - ข. การโฆษณาผ่านสื่อโทรทัศน์ (Mass Media)
 - ค. การสื่อสารผ่าน Social Facebook Instagram
 - ง. การใช้พนักงานขายคอยให้คำแนะนำลูกค้า

เอกสารอ้างอิง

- ภาณุ ลิ้มมานนท์. (2550). กลยุทธ์การบริหารการค้าปลีก. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: ภาริณาส.
- ภัทรกร พลพนาธรรม. (2548). การบริหารการค้าปลีกและการค้าส่ง. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏ
สวนสุนันทา.
- วารุณี ตันติวงศ์วาณิช. (2558). ธุรกิจการค้าปลีก. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- Andrew Newman and Peter Cullen. (2002). Retailing: Environment & Operations. Business &
Economics, 496.
- Michael Levy, Barton A. Weitz. (2001). Retailing Management. McGraw-Hill Higher Education,
754.
- Stanton, Etzel and Walker. (1994). Marketing, 14th Edition, 667.

บทที่ 2

ประเภทของธุรกิจค้าปลีก (Retailing Models)

วัตถุประสงค์ของการเรียน

1. เพื่อศึกษาประเภทของธุรกิจค้าปลีก
2. เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างของธุรกิจค้าปลีกแต่ละประเภท

ลักษณะของการดำเนินกิจกรรมการค้าปลีก

ธุรกิจค้าปลีกมีหลายรูปแบบเป็นไปตามกลุ่มลูกค้าและสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้ที่สนใจดำเนินธุรกิจค้าปลีกจำเป็นต้องศึกษาถึงประเภทธุรกิจที่เหมาะสมและสอดคล้องกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

เกณฑ์ทั่วไปที่ใช้จำแนกประเภทธุรกิจค้าปลีกสามารถจำแนกได้ 5 เกณฑ์หลัก

1. แบ่งตามเกณฑ์หน้าร้าน (Store Based)
2. แบ่งตามเกณฑ์การให้บริการลูกค้า (Amount of Service Based)
3. แบ่งตามเกณฑ์สายผลิตภัณฑ์ (Product Line Based)
4. แบ่งตามเกณฑ์ความสัมพันธ์ด้านราคา (Relative Price Based)
5. แบ่งตามเกณฑ์จัดการองค์การค้าปลีก (Retail Organization Based)

ธุรกิจค้าปลีกบางธุรกิจสามารถจัดประเภทได้ในหลายประเภทตามเกณฑ์ที่ใช้จำแนก

ประเภทของธุรกิจค้าปลีกแบ่งตามเกณฑ์หน้าร้าน (Store Based)

ธุรกิจค้าปลีกที่อาศัยหน้าร้านเป็นเกณฑ์การแบ่งประเภทสามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภทที่สำคัญ ดังนี้

1. ประเภทของธุรกิจค้าปลีกแบบมีหน้าร้าน (Store Retail Business)

ลักษณะของธุรกิจค้าปลีกที่จำหน่ายสินค้าหรือบริการโดยมีหน้าร้านเป็นหลักแหล่ง ลูกค้าเข้าไปเลือกซื้อสินค้าหรือของใช้บริการได้โดยตรง ลูกค้ามีวัตถุประสงค์ต้องการเข้ามาซื้อสินค้าหรือใช้บริการภายในร้าน เพื่อใช้ส่วนตัวหรือเพื่อใช้ในครอบครัว เช่น ห้างเทสโก้โลตัส, ห้างบิ๊กซี, ร้านขายของชำ, แผงลอยขายหนังสือพิมพ์ เป็นต้น

2. ประเภทของธุรกิจค้าปลีกแบบไม่มีหน้าร้าน (Non-Store Retail Business)

ลักษณะของธุรกิจค้าปลีกที่จำหน่ายสินค้าหรือบริการโดยไม่มีหน้าร้านเป็นหลักแหล่ง ลูกค้าซื้อสินค้าหรือบริการผ่านเครื่องคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ต, เครื่องขายอัตโนมัติ, แคตตาล็อก, จดหมายตรง, โทรศัพท์, ทีวี, ตู้คีย์บอร์ด, ตู้อิเล็กทรอนิกส์, การเผชิญหน้า เป็นต้น ลูกค้ามีวัตถุประสงค์ต้องการเข้ามาซื้อสินค้าหรือใช้บริการภายในร้าน เพื่อใช้ส่วนตัว หรือเพื่อใช้ในครอบครัว

ประเภทของธุรกิจค้าปลีกแบบไม่มีหน้าร้านสามารถจำแนกได้ 8 ประเภท

2.1 การจำหน่ายผ่านทางคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ต (Computer and Internet)

ธุรกิจค้าปลีกที่จำหน่ายสินค้าหรือบริการโดยตรงให้กับลูกค้า โดยอาศัยการเชื่อมโยงระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ระหว่างผู้ซื้อและผู้ขายผ่านเครื่องคอมพิวเตอร์ เลือกสินค้าใส่ตะกร้าออนไลน์ตามที่ต้องการและชำระเงินผ่านทางบัตรเครดิต มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อให้เกิดการซื้อขายสินค้าหรือบริการและการสื่อสารตามความต้องการของผู้ค้าปลีกได้ เช่น Amazon.com, LAZADA เป็นต้น

ข้อดี คือ อำนวยความสะดวก 24 ชั่วโมง แบบเรียลไทม์หรือให้บริการแบบ 7/24 เป็นการให้บริการทุกวันตลอด 24 ชั่วโมงไม่มีวันหยุด

ข้อเสีย คือ ต้องตรวจสอบระบบให้เป็นไปตามมาตรฐาน ใช้งานง่าย สะดวก รองรับอุปกรณ์ที่ใช้เชื่อมโยงเว็บไซต์ทุกชนิด เช่น สมาร์ทโฟน, ไอแพด, คอมพิวเตอร์, อื่นๆ และมีสินค้าให้พร้อมบริการอยู่เสมอ, ลูกค้าใหม่อาจขาดความเชื่อถือและไม่ไว้วางใจ

2.2 การจำหน่ายผ่านเครื่องขายอัตโนมัติ (Auto Vending Machine)

ธุรกิจค้าปลีกที่จำหน่ายสินค้าหรือบริการโดยตรงให้กับลูกค้า โดยผ่านเครื่องขายอัตโนมัติ หยอดเหรียญหรือธนบัตรในช่องใส่เงินภายในตู้จำหน่ายสินค้า สินค้าที่นิยม ได้แก่ เครื่องดื่มชนิดต่างๆ, กระดาษชำระหมากรุก, บะหมี่กึ่งสำเร็จรูป, ฝอยอนามัย, เครื่องชำระค่าจอดรถอัตโนมัติ, แก้วน้ำแบบหยอดเหรียญ เป็นต้น

ข้อดี คือ อำนวยความสะดวก 24 ชั่วโมง

ข้อเสีย คือ ต้องตรวจสอบระบบและสินค้าให้พร้อมบริการอยู่เสมอ

2.3 การจำหน่ายผ่านแคตตาล็อก (Catalog)

ธุรกิจค้าปลีกที่จำหน่ายสินค้าต่างๆ ผ่านแคตตาล็อก แนวทางการสื่อสารทำได้หลายวิธี เช่น ส่งแคตตาล็อกทางไปรษณีย์ให้ลูกค้าโดยตรง, ส่งแคตตาล็อกให้พนักงานขายที่เป็นสมาชิกและได้รับการฝึกอบรมการขายนำ แคตตาล็อกให้ลูกค้าเลือกซื้อถึงบ้านหรือสำนักงาน, หรือวางแคตตาล็อกไว้ให้ลูกค้านำกลับไปเพื่อเลือกสั่งซื้อในภายหลังเน้นเจาะกลุ่มลูกค้ารายเดิมให้เกิดพฤติกรรมการซื้อซ้ำ ธุรกิจค้าปลีกแนวนี้มีแนวโน้มพัฒนาระบบการจำหน่ายไปสู่แบบอิเล็กทรอนิกส์หรือแบบออนไลน์

ข้อดี คือ ลดความเสี่ยงเกี่ยวกับการลงทุนในสินค้า, ต้นทุนสินค้าที่ขาย, ต้นทุนในการเก็บรักษามีฐานข้อมูลลูกค้านำมาปรับกลยุทธ์การขายได้ตลอด

ข้อเสีย คือ ลูกค้าที่ไม่เคยซื้อจะไม่มั่นใจในตัวสินค้า เช่น Mistine, Friday เป็นต้น

2.4 การจำหน่ายผ่านทางจดหมายตรง (Direct Mail)

ธุรกิจค้าปลีกที่จำหน่ายสินค้าโดยอาศัยการส่งจดหมายตรงไปทางไปรษณีย์และมีสื่ออื่นๆ แบนพรีมไปด้วย เช่น แผ่นพับ (Brochure), แคตตาล็อก (Catalog)

ข้อดี คือ ธุรกิจค้าปลีกสามารถพัฒนารูปแบบให้ลูกค้ามีการตอบสนองในการสื่อสารโดยไม่ต้องเสียเวลาจำหน้าซองและเสียค่าใช้จ่ายในการตอบกลับหากสนใจสินค้าของบริษัท รูปแบบน่าสนใจ เป็นสิ่งพิมพ์สี ลดต้นทุนการใส่ซองจดหมาย

ข้อเสีย คือ ต้องใช้เวลานานในการติดต่อลูกค้าและรับทราบผลลัพธ์ อาจไม่สะดวกกับลูกค้าในพื้นที่ที่อยู่ห่างไกลจากที่ทำการไปรษณีย์

2.5 การจำหน่ายผ่านทางโทรศัพท์ (Telemarketing)

ธุรกิจค้าปลีกที่จำหน่ายสินค้าโดยใช้โทรศัพท์เป็นสื่อในการตอบสนอง (Interactive) เพื่อแสวงหาลูกค้าที่สนใจโดยการชักชวนให้ซื้อขายหรือแลกเปลี่ยนการตลาดทางโทรศัพท์เป็นการดำเนินการตลาดแบบตัวต่อตัว (One to One Marketing) เน้นลูกค้าเป็นรายๆ สามารถพัฒนาเป็นการกระจายข้อมูลข่าวสารผ่านเครือข่ายโทรศัพท์ (Broadcast) เพื่อตอบโต้กันสองทิศทาง เปรียบเสมือนการขายตรง (Direct Selling) ที่ผู้ซื้อและผู้ขายไม่ต้องเผชิญหน้ากัน สามารถใช้ Audio-Text ให้บริการลูกค้าก่อนและหลังการขาย โดยลูกค้าโทรศัพท์เข้ามาสอบถามข้อมูลสินค้าหรือบริการแล้วปฏิบัติตามคำสั่งที่บันทึกไว้ล่วงหน้าโดยใช้เสียงตามสาย (Interactive Voice Response: IVR) เช่น กด 1 เพื่อสอบถามข้อมูลสินค้า, กด 2 เพื่อสอบถามวิธีการชำระเงิน เป็นต้น

ข้อดี คือ ช่วยแบ่งเบาภาระให้กับพนักงานขาย, พนักงานบริการ

ข้อเสีย คือ ต้องใช้เวลาในการเข้าใจรายละเอียดหากไม่คุ้นเคยระบบ, ลูกค้าอาจเข้าใจว่าผู้ให้บริการเอาเปรียบค่าบริการเพราะคิดเป็นต่อนาที เช่น ดูดวงทางโทรศัพท์, ศูนย์บริการลูกค้า Call center ต่างๆ

2.6 การจำหน่ายโดยการตอบสนองทางตรงผ่านสื่อวิทยุหรือโทรทัศน์ (Television or Radio Direct Response Marketing)

ธุรกิจค้าปลีกที่จำหน่ายสินค้าหรือบริการผ่านสื่อวิทยุหรือโทรทัศน์ ลูกค้าสนใจสามารถโทรศัพท์สั่งซื้อหรือจองสินค้าหรือบริการในช่วงเวลาที่จัดรายการ หรือหลังจบรายการโดยจะกำหนดเวลาที่แน่นอน เช่น เทียงคินถึงก่อนเช้า เป็นต้น

ข้อดี คือ สร้างการสื่อสารได้ดีกว่าสื่อสิ่งพิมพ์

ข้อเสีย คือ สินค้าหรือบริการที่นำมาเสนอขายเป็นเพียงชนิดใดชนิดหนึ่งทำให้ขาดความหลากหลายในการพิจารณาของผู้ซื้อ เช่น TV direct, O shopping เป็นต้น

2.7 การจำหน่ายผ่านตู้คิออสค์ (kiosk) หรือตู้อิเล็กทรอนิกส์

ธุรกิจค้าปลีกที่จำหน่ายสินค้าหรือบริการผ่าน ตู้อิเล็กทรอนิกส์อัตโนมัติและขายตรงให้ลูกค้าชำระเงินเป็นเงินสดแบบเหรียญ ธนบัตร หรือบัตรเครดิต ลูกค้าใช้บริการได้ตลอดเวลา

ข้อดี คือ ประหยัดพื้นที่ในการจัดวาง สะดวกสามารถนำตู้คิออสค์ไปตั้งวางตามพื้นที่ที่มี

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายจำนวนมาก เช่น สนามบิน, ห้างสรรพสินค้า, สามารถแสดงหน้าที่ในการโฆษณาประชาสัมพันธ์สินค้าหรือร้านค้าได้

ข้อเสีย ระบบเครือข่ายล้ม, ขั้นตอนการใช้งานอาจยุ่งยากสำหรับลูกค้าที่ไม่เคยใช้มาก่อน เช่น ตู้ ATM, ตู้รับฝากเงินอัตโนมัติ, ตู้ขายประกันอัตโนมัติ, ตู้เติมเงินโทรศัพท์ เป็นต้น

2.8 การจำหน่ายแบบเผชิญหน้า (Face to Face Selling) หรือการขายตรง (Direct Selling)

ธุรกิจค้าปลีกที่จำหน่ายสินค้าหรือบริการโดยใช้พนักงานขายติดต่อกับลูกค้าโดยตรงที่บ้าน, ที่ทำงาน, มีการสาธิตให้ลูกค้ารับรู้ประโยชน์สินค้า กระตุ้นให้เกิดความต้องการซื้อ และเกิดการสั่งซื้อ มีการส่งมอบสินค้าหรือบริการโดยตรงหรือส่งทางไปรษณีย์และมีการบริการหลังการขาย

ข้อดี คือ เกิดการสื่อสารสองทางมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างลูกค้าและผู้ขายสามารถให้ข้อมูลได้ด้วยการพูดคุย

ข้อเสีย คือ มีต้นทุนสูง ได้แก่ ค่าใช้จ่ายในการเดินทางของพนักงาน การประสานงานและค่าเสียเวลาในการรอคอยลูกค้า เช่น Amway, ประกันชีวิต, เครื่องกรองน้ำ เป็นต้น

ประเภทของธุรกิจค้าปลีกตามเกณฑ์การให้บริการลูกค้า (Amount of Service Based)

ประเภทของธุรกิจค้าปลีกที่อาศัยเกณฑ์การให้บริการลูกค้าสามารถแบ่งได้ 3 ประเภท ดังนี้

1. การให้ลูกค้าบริการตัวเอง (Self-Service Retailing Business)

ธุรกิจค้าปลีกที่เน้นการให้อิสระกับลูกค้า ให้ลูกค้าดูแลตัวเอง เช่น ร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด KFC, McDonald's, ร้านสะดวกซื้อ 7-11 เป็นต้น

2. การให้บริการลูกค้าแบบจำกัด (Limited Services Retailing Business)

ธุรกิจค้าปลีกที่มีการให้บริการลูกค้าโดยมีพนักงานขายคอยให้บริการจำหน่ายสินค้าแบบเลือกซื้อต้องให้ข้อมูลลูกค้าหรือบริการเพิ่มเติมในการเลือก, หยิบให้ลูกค้าลอง, บริการจัดส่งถึงบ้าน, บริการติดตั้ง เป็นต้น เช่น ห้างสรรพสินค้าจำหน่ายเสื้อผ้า, เครื่องใช้ไฟฟ้า, รองเท้าแบรนด์เนม

3. การให้บริการลูกค้าแบบเต็มที่ (Full Service Retailing Business)

ธุรกิจค้าปลีกที่เน้นอำนวยความสะดวกให้บริการลูกค้าเป็นหลัก ตั้งใจบริการลูกค้าไม่ให้เกิดข้อบกพร่อง ส่วนใหญ่ธุรกิจค้าปลีกประเภทนี้จะคิดค่าบริการ (Service Charge) หลังจากลูกค้าซื้อแล้วต้องมีบริการหลังการขายต่อไป เช่น ร้านอาหาร MK, พูจิ เป็นต้น

ประเภทของธุรกิจค้าปลีกตามเกณฑ์สายผลิตภัณฑ์ (Product Line Based)

นอกจากที่กล่าวไปแล้วธุรกิจค้าปลีกยังสามารถแบ่งประเภทโดยอาศัยเกณฑ์สายผลิตภัณฑ์ในการจำแนกซึ่งสามารถสรุปได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. ธุรกิจค้าปลีกจำหน่ายผลิตภัณฑ์ที่มีสายผลิตภัณฑ์แคบ มี 2 ลักษณะ

ลักษณะการจำหน่าย	ประเภทร้าน	จำนวนสายผลิตภัณฑ์	ขนาดพื้นที่
1.1 สายผลิตภัณฑ์แคบ มีความลึกระดับหนึ่ง พื้นที่บริการน้อย	- ร้านเฉพาะอย่าง (Specialty Store) - เป็นสินค้าเจาะจงซื้อ (Specialty Product) - มีหลากหลายชนิดในสายผลิตภัณฑ์นั้นๆ หลากรสชาติ, หลากรูปแบบตามขนาดพื้นที่ - เช่น ร้านขายดอกไม้, ร้านขายขนมปัง	- แคบมีเพียง 1-2 สาย	16-20 ตารางเมตร
1.2 สายผลิตภัณฑ์แคบ มีความลึกมาก พื้นที่บริการกว้างขวาง	- ร้านเฉพาะอย่างขนาดใหญ่ (Category Killer) - เป็นสินค้าเจาะจงซื้อ (Specialty Product) - มีความลึกของสายผลิตภัณฑ์หลากหลาย ชนิดรสชาติ รูปแบบตราสินค้า - มี SKU: Stock Keeping Units มาก ลูกค้าต้องใช้เวลาเดินชม หาข้อมูล รู้จักสินค้า ก่อนตัดสินใจซื้อ - ได้แก่ ร้านขายเครื่องใช้ไฟฟ้า, เครื่องใช้สำนักงาน, เครื่องกีฬา, วัสดุก่อสร้าง เช่น Power Buy, B2S, ซีเอ็ดบุ๊ค	- แคบไม่แตกต่างจากร้านเฉพาะอย่าง มีเพียง 1-2 สาย	ขนาดกว้างขวาง

2. ธุรกิจค้าปลีกจำหน่ายผลิตภัณฑ์ที่มีสายผลิตภัณฑ์

ผลิตภัณฑ์ที่มีสายผลิตภัณฑ์เฉพาะกลุ่มสินค้าอุปโภคบริโภคเป็นหลักสามารถแบ่งได้ 7 ประเภท ดังนี้

2.1 ร้านขายของชำหรือร้านโชห่วย (Grocery Store หรือ Mom & Pop Store หรือ Provincial Store)

การบริหารจัดการเป็นไปตามความพอใจของเจ้าของร้าน เป็นร้านค้าปลีกที่เก่าแก่ที่สุดจำหน่ายสินค้าอุปโภค-บริโภคในชีวิตประจำวัน, มีพื้นที่ 1-2 คูหา, ใช้เงินลงทุนไม่มาก, จัดวางสินค้าไม่เป็นระเบียบอาศัยความสะดวกในการหยิบเพื่อจำหน่าย, เวลาเปิด-ปิดไม่แน่นอน, ไม่ใช้เทคโนโลยี, ลูกค้าเป็นคนที่อาศัยในชุมชนแถวนั้น, เป็นจุดเริ่มต้นของร้านค้าปลีกที่ทันสมัย

2.2 ร้านค้าปลีกขนาดเล็กหรือร้านมินิมาร์ท (Minimart)

การพัฒนามากจากร้านขายของชำ, เน้นจำหน่ายสินค้าอุปโภค-บริโภคที่จำเป็นต่อชีวิตประจำวัน, เป็นร้านย่อยส่วนของซูเปอร์มาร์เก็ตในด้านสินค้าและปริมาณสินค้าตั้งอยู่ที่ในเมืองการคมนาคมแออัด มีราคาที่ดินสูง, จัดวางสินค้าเป็นระเบียบสะอาด, ติดตั้งแอร์, มีความทันสมัยใช้ระบบเทคโนโลยีในการบริหารจัดการร้าน

2.3 ร้านสะดวกซื้อหรือคอนวีเนียนสโตร์ (Convenience Store: CVS)

การดำเนินงานคล้าย Minimart แต่ต่างตรงให้บริการ 24 ชั่วโมง พฤติกรรมการซื้อจะซื้อเพราะความสะดวก, ทำเลอยู่ในแหล่งชุมชน, เน้นจำหน่ายสินค้าอุปโภค-บริโภคที่จำเป็นต่อชีวิตประจำวัน, อาหาร เครื่องดื่มพร้อมทาน, มีพื้นที่ 1-2 คูหา, เปิดบริการ 24 ชั่วโมง, ให้ความสำคัญกับทำเลที่ตั้ง, จัดวางสินค้าเป็นระเบียบสะอาด, มีการตกแต่งร้านทันสมัย ให้บริการรวดเร็วมีระบบ Points of Sale: POS และใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการ, เป็นการรวมกันระหว่าง มินิมาร์ท ซูเปอร์มาร์เก็ต และฟาสฟู้ด เช่น 7 Eleven, Tesco Lotus Express

2.4 ร้านสรรพอาหาร, ตลาดห้าง, หรือซูเปอร์มาร์เก็ต (Supermarket)

เป็นร้านที่จำหน่ายสินค้า 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มอาหาร (Food) และไม่ใช่อาหาร (Non-Food) ลูกค้าบริการตัวเอง, มีหลายสาขา, มีกลุ่มสินค้าหลากหลาย, มีพื้นที่ไม่น้อยกว่า 200 ตารางเมตร, นิยมใช้ตะกร้าหรือรถเข็นในการเลือกซื้อสินค้า, จุดเด่นมีสินค้ากลุ่มของสด ผัก ผลไม้ เนื้อสัตว์ อาหารทะเล เครื่องปรุง เน้นลูกค้าที่ขอความทันสมัย สะดวก บรรยากาศดี ทำเลที่ตั้งมี 3 รูปแบบ

- 1) ใช้พื้นที่ในห้างสรรพสินค้า เช่น ท็อปมาร์เก็ต
- 2) ตั้งเป็นเอกเทศ เช่น โกลเด้น เฟลส
- 3) ตั้งภายในปั้มน้ำมันหรือใกล้ปั้มน้ำมัน เช่น เลมอนฟาร์ม

2.5 ร้านสรรพอาหารขนาดใหญ่ (Super Store or Super Center)

เป็นการพัฒนามาจาก Supermarket ตอบสนองความต้องการแบบมาที่เดียวได้ครบทุกอย่าง (One Stop Shopping) มีพื้นที่มากกว่า Supermarket ทำเลเป็นแบบเอกเทศ มีที่จอดรถ เน้นกลุ่มสินค้าอาหารและไม่ใช่อาหาร และมีร้านพ่วง (Parasite Store) ได้แก่ ร้านขายยา, บริการชำระเงิน, ศูนย์อาหาร, เครื่องใช้ไฟฟ้า, สินค้าในครัวเรือน, เสื้อผ้า, เช่น BIG C, Tesco Lotus เป็นต้น

2.6 ไฮเปอร์มาร์เก็ต (Hypermarket)

เป็นร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ที่จำหน่ายสินค้าลดราคา มีสินค้าที่หลากหลาย มีความกว้างของสินค้ามากกว่าร้าน Super Store มีพื้นที่ใช้สอยมากกว่าสนามฟุตบอล 6 สนาม เช่น ห้างคาร์ฟู, Walmart เป็นต้น

2.7 ห้างสรรพสินค้า (Department Store)

เป็นร้านค้าปลีกขนาดใหญ่มาที่เดียวได้ครบทุกอย่าง (one stop shopping) มีชนิดและความหลากหลายของสินค้าจำนวนมาก มีการแบ่งแผนกสินค้าชัดเจนหลายแผนก เช่น เสื้อผ้า, น้ำหอม, รองเท้า, เน้นการจัดร้านที่หรูหรา มีพนักงานขายที่แตกต่างสุภาพ มีเวลาเปิด-ปิดแน่นอน ทำเลอยู่ย่านชุมชน ย่านธุรกิจ สะดวกในการเดินทาง ลงทุนสูง เช่น ห้างเซ็นทรัล, เดอะมอลล์, สยามพารากอน, เอ็มโพเรียม เป็นต้น

ประเภทของธุรกิจค้าปลีกตามเกณฑ์ความสัมพันธ์ด้านราคา (Relative Price Based)

ลักษณะของธุรกิจค้าปลีกที่จัดแบ่งตามความสัมพันธ์ด้านราคาสามารถแบ่งได้ 3 ประเภท ดังนี้

1. ธุรกิจค้าปลีกแบบเน้นจำหน่ายสินค้ามีคุณภาพสูงและราคาสูง

เป็นร้านค้าปลีกที่จำหน่ายสินค้ามีคุณภาพและราคาสูง มีการให้บริการที่ดีมีคุณค่าในสายตาลูกค้า อัตราค่าบริการอยู่ในระดับสูง เช่น ห้างสยามพารากอน, เอ็มโพเรียม, ชิวาCRM (บริการสปา) เป็นต้น

2. ธุรกิจค้าปลีกแบบเน้นจำหน่ายสินค้าคุณภาพได้มาตรฐานและราคามาตรฐาน

เป็นร้านค้าปลีกที่จำหน่ายสินค้ามีคุณภาพและมีระดับราคาตามมาตรฐาน มีการให้บริการที่ดีมีคุณค่าในสายตาลูกค้าในระดับหนึ่ง เช่น ห้างสรรพสินค้าโรบินสัน, ห้างสรรพสินค้าเดอะมอลล์, ห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล, โรงพยาบาลบำรุงราษฎร์, โรงพยาบาลบางปะกอก เป็นต้น

3. ธุรกิจค้าปลีกแบบเน้นสินค้าคุณภาพสมเหตุสมผลหรือคุณภาพตามมาตรฐานและราคาต่ำ

ธุรกิจค้าปลีกประเภทนี้สามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภท ดังนี้

3.1 ร้านค้าปลีกลดราคา (Discount Store)

จำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคในตลาดวงกว้าง (Mass Market) มีกลุ่มผู้ซื้อจำนวนมาก ได้กำไรน้อย เน้นขายปริมาณมาก กลยุทธ์หลักนิยมนำสินค้าลดราคามาจัดวางแสดงเพื่อดึงดูดความสนใจของลูกค้า มีสินค้าคล้ายซูเปอร์มาร์เก็ต (เน้นสินค้ากลุ่มอาหารและไม่ใช่กลุ่มอาหาร) เช่น Wal-Mart, Tesco Lotus เป็นต้น

3.2 ร้านค้าปลีกสินค้าราคาต่ำ (Off-Price Retailer)

ร้านค้าปลีกลักษณะนี้นิยมจำหน่ายสินค้าต่ำกว่าราคาปกติ สามารถแบ่งได้ 3 ประเภท ได้แก่

1) ร้านค้าปลีกสินค้าลดราคาที่ดำเนินการโดยอิสระ (Independent Off-Price Retailer) ดำเนินการเองไม่เกี่ยวข้องกับเครือข่ายค้าปลีกของกิจการใด

2) ร้านค้าปลีกจากโรงงาน (Factory Outlet) ผู้ผลิตเป็นเจ้าของร้านค้าปลีกด้วยเน้นขายสินค้าราคาต่ำกว่าร้านค้าปลีกทั่วไป อาจเป็นสินค้าตกรุ่น สินค้าที่ผลิตเกินคำสั่งซื้อต้องการระบายสินค้าเพราะมีปริมาณมากเกินไป สินค้าใกล้หมดอายุ ลูกค้าต้องพิจารณาอย่างละเอียดก่อนตัดสินใจซื้อ แต่ยอมรับสภาพในปัญหาคุณภาพสินค้า

3) ร้านคลังที่จำกัดเฉพาะสมาชิก (Warehouse Club) เป็นร้านค้าปลีกที่มีลักษณะคล้ายคลังสินค้า เน้นให้ส่วนลดพิเศษเฉพาะสมาชิกอาจเป็นบุคคลหรือเจ้าของธุรกิจ ไม่เน้นบริการลูกค้า ยังไม่เป็นที่นิยมในประเทศไทย

ประเภทของธุรกิจค้าปลีกตามเกณฑ์การจัดการองค์การการค้าปลีก (Retail Organization Based)

ลักษณะของร้านค้าปลีกที่อาศัยเกณฑ์การจัดการองค์การการค้าปลีกในการจำแนกประเภท สามารถแบ่งได้ 6 ประเภท ดังนี้

1. ร้านคลังที่จำกัดเฉพาะสมาชิก (Warehouse Club)

เป็นร้านค้าปลีกที่มีลักษณะคล้ายคลังสินค้า เน้นให้ส่วนลดพิเศษเฉพาะสมาชิกอาจเป็นบุคคลหรือเจ้าของธุรกิจไม่เน้นบริการลูกค้า และยังไม่เป็นที่นิยมในประเทศไทย

2. ร้านค้าปลีกลูกโซ่แบบสมัครใจ (Voluntary Chain Store)

เป็นธุรกิจที่สร้างความร่วมมือภายในกลุ่มผู้ค้าปลีกอิสระ โดยมีผู้ค้าส่งให้การสนับสนุนเพื่อร่วมกันซื้อสินค้าจำนวนมากในราคาต่ำ เช่น ร้านค้าปลีกที่เข้าร่วมภายใต้ชื่อบริษัทรวมค้าปลีกเข้มแข็ง เป็นต้น

3. ธุรกิจค้าปลีกแบบสหกรณ์ผู้ค้าปลีก (Retailer Cooperative)

เป็นธุรกิจค้าปลีกอิสระรวมตัวกันจัดตั้งเป็นองค์การร่วม เพื่อตั้งศูนย์รับซื้อสินค้าและส่งเสริมการตลาดร่วมกัน สมาชิกผู้ถือหุ้นทุกคนเป็นเจ้าของ ร่วมลงทุนด้วยความสมัครใจ เช่น สหกรณ์แม่บ้าน เพื่อจัดหาสินค้าและรวบรวมผลผลิตจำหน่ายแก่สมาชิกและบุคคลทั่วไป เป็นต้น

4. ธุรกิจค้าปลีกแบบสหกรณ์ผู้บริโภค (Consumer Cooperative)

เป็นธุรกิจค้าปลีกที่มีผู้บริโภคเป็นเจ้าของ ผู้บริโภคอาศัยอยู่ภายในชุมชนรวมตัวกันก่อตั้งขึ้นมา มีการวางนโยบายในการดำเนินงานคัดเลือกบุคคลรับผิดชอบในการดำเนินร้าน และผลกำไรที่เกิดขึ้นมีการแบ่งสรรตามส่วนที่ซื้อและส่วนที่ลงทุนของสมาชิก

5. ธุรกิจค้าปลีกที่ได้รับสิทธิทางการค้า (Franchise Organization)

เป็นธุรกิจค้าปลีกรูปแบบหนึ่งที่เน้นสร้างประสิทธิภาพและความสำเร็จให้กับธุรกิจของผู้ค้าปลีกอิสระ โดยมีบริษัทแม่ (Parent Company) เป็นผู้ให้สิทธิทางการค้า (Franchisor) ซึ่งเป็นการยินยอมให้ผู้ค้าปลีกอิสระสามารถใช้เครื่องหมายการค้า (Trademark) และความช่วยเหลือในงานต่างๆ ด้านการบริหารงานกับผู้ค้าปลีกอิสระ ซึ่งเรียกว่า ผู้รับสิทธิทางการค้า (Franchisee) ให้มีสิทธิจำหน่ายสินค้าหรือบริการภายใต้เงื่อนไขที่ตกลงกัน โดยธุรกิจค้าปลีกที่ได้รับสิทธิทางการค้า (Franchise Organization) สามารถดำเนินการได้ใน 2 ลักษณะ ได้แก่

5.1 การให้สิทธิในตัวผลิตภัณฑ์หรือเครื่องหมายการค้า (Product or Trademark

Franchising)

เช่น บริษัท ปตท. ให้สิทธิสถานบริการน้ำมันโดยอนุญาตให้ใช้เครื่องหมายตรา (Brand Mark) และจัดจำหน่ายน้ำมันเชื้อเพลิงของบริษัท ปตท. เป็นต้น

5.2 การให้สิทธิในรูปแบบการดำเนินธุรกิจ (Business Format Franchising)

เช่น ร้านสะดวกซื้อต่างๆ ได้รับสิทธิในการบริหารจัดการร้านให้เป็นรูปแบบเดียวกันทั้งหมด อาทิ 7-11, AMPM, Café Amazon เป็นต้น

6. ร้านรวมกลุ่มร้านค้าปลีก (merchandising conglomerate)

เป็นธุรกิจที่มีการรวมกลุ่มร้านค้าปลีกลักษณะต่างๆ ให้มาอยู่รวมกันภายใต้ผู้ดูแลจัดการที่รับผิดชอบการบริหารและช่วยจัดการปัญหาต่างๆ ของร้านค้าปลีกที่รวมกลุ่ม นำสินค้าเข้ามาจำหน่าย เป็นแหล่งรวมสินค้าที่นักท่องเที่ยวมาจับจ่ายใช้สอย เช่น ห้างเจเจมอลล์, เอเชียทีค เดอะริเวอร์ฟรอนท์, ตลาดต้นตาล, ตลาดน้ำหัวหิน เป็นต้น

คำถามท้ายบท

ข้อที่ 1. เครื่องจำหน่ายชิมการดัดอัตโนมัติของบริษัท DTAC เป็นธุรกิจค้าปลีกตามเกณฑ์ใด

- ก. Store Based
- ข. Amount of Service Based
- ค. Product Line Based
- ง. Relative Prices Based

ข้อที่ 2. คุณลักษณะของร้านจำหน่ายผลิตภัณฑ์เฉพาะอย่าง (Specialty Store) เป็นอย่างไร

- ก. มีจำนวนสายผลิตภัณฑ์ที่วางจำหน่ายมาก
- ข. ขนาดพื้นที่ในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ขนาดกว้างขวาง
- ค. ผลิตภัณฑ์ที่จำหน่ายมีหลายชนิดและหลายแบบ
- ง. มีช่องทางการจัดจำหน่ายหลายขั้นตอน

ข้อที่ 3. ข้อใดต่อไปนี้เป็นร้านค้าแบบ Category Killer

- ก. ร้านเซสเตอร์กริลล์
- ข. เซเว่นอีเลฟเว่น
- ค. มินิมาร์ท
- ง. พาวเวอร์บาย

ข้อที่ 4. ร้านค้าปลีกแบบ Factory Outlet เป็นร้านค้าตามเกณฑ์ความสัมพันธ์ราคาแบบใด

- ก. ผลิตภัณฑ์ราคาสูง คุณภาพสูง
- ข. ผลิตภัณฑ์ราคามาตรฐาน คุณภาพมาตรฐาน
- ค. ผลิตภัณฑ์ราคาต่ำ คุณภาพมาตรฐาน
- ง. ผลิตภัณฑ์ราคาต่ำ คุณภาพต่ำ

ข้อที่ 5. ร้านค้าปลีกที่ได้รับสิทธิทางการค้า จะมีการติดต่อประสานงานกับผู้ให้สิทธิทางการค้า ผู้ให้สิทธิทางการค้าหมายถึงข้อใด

- ก. Franchisee
- ข. Franchisor
- ค. Franchiser
- ง. Franchise

เอกสารอ้างอิง

- ภาณุ ลิ้มมานนท์. (2550). กลยุทธ์การบริหารการค้าปลีก. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: ภาณาส.
- ภัทรกร พลพนาธรรม. (2548). การบริหารการค้าปลีกและการค้าส่ง. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏ
สวนสุนันทา.
- วารุณี ตันติวงศ์วาณิช. (2558). ธุรกิจการค้าปลีก. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

บทที่ 3

การจัดองค์กรการค้าปลีก

(Retailing Organization Management)

วัตถุประสงค์ของการเรียน

1. เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับความหมายขององค์กรการค้าปลีก
2. เพื่อศึกษาลักษณะขององค์กรการค้าปลีก
3. เพื่อศึกษาแนวโน้มขององค์กรการค้าปลีก

ความหมายขององค์กรการค้าปลีก

ความหมายขององค์กรการค้าปลีกสามารถแยกพิจารณาได้เป็น 4 ลักษณะดังนี้ (สมจิตร ล้วนจำริญ, 2538)

1. องค์กรการค้าปลีกที่มีลักษณะการจัดระเบียบของกิจกรรม ซึ่งผู้ค้าปลีกได้ตัดสินใจที่จะปฏิบัติในกลุ่ม เพื่อจะมอบหมายงานให้กับแต่ละส่วนทำงาน
2. องค์กรการค้าปลีกที่มีลักษณะการให้ทางเลือกสำหรับการมอบหมายงานให้กับกลุ่มคน
3. องค์กรการค้าปลีกที่มีลักษณะการมอบหมายความรับผิดชอบให้กับแต่ละกลุ่มกิจกรรม และเป็นการกำหนดอำนาจหน้าที่ควบคู่ไปกับความรับผิดชอบ
4. องค์กรการค้าปลีกที่มีลักษณะการสร้างควมยืดหยุ่นพร้อมที่จะรับกับสถานการณ์ต่างๆ เช่น การเพิ่มแผนก การเพิ่มสาขา เป็นต้น

องค์กรการค้าปลีกต้องมี 2 ส่วนที่สำคัญ ได้แก่

1. แผนผังองค์กร (Organization Chart)

แผนผังองค์กรจะแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่ต่างๆ ภายในองค์กรและช่วยให้ทุกคนรู้ว่าตัวเองอยู่ในส่วนใดขององค์กร แต่ละฝ่ายอาจมีความเชื่อมโยงกันโดยไม่ได้มีระบุไว้ในแผนผัง ดังนั้นจึงควรมีการปรับปรุงแผนผังอยู่เสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในการดำเนินงานที่เปลี่ยนแปลงไป

2. ความยืดหยุ่นในองค์กร (Organization Flexibility)

ความยืดหยุ่นในองค์กรถือเป็นความจำเป็นที่องค์กรจะต้องมี เพื่อให้องค์กรสามารถเปลี่ยนแปลงไปตามกิจกรรมที่เพิ่มขึ้นหรือลดลงตามสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กร เช่น การเพิ่มหรือลดจำนวนสาขา การเปลี่ยนแปลงสายผลิตภัณฑ์ การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีในกระบวนการผลิต เป็นต้น

ลักษณะขององค์กรการค้าปลีก

องค์กรการค้าปลีกสามารถแบ่งได้ 2 ลักษณะ ดังนี้

1. องค์กรการค้าปลีกที่เป็นลักษณะกิจการขนาดเล็ก

กิจการค้าปลีกขนาดเล็กจะไม่มีแบ่งย่อยเป็นแผนกต่างๆ มีโครงสร้างองค์กรไม่ซับซ้อน อาจมีเจ้าของคนเดียวและมีผู้ได้บังคับบัญชาที่ขึ้นตรงต่อเจ้าของกิจการ เช่น หัวหน้าพนักงานขาย พนักงานขาย คนส่งของ อาจมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำงาน ยกตัวอย่างเช่น

1.1 เจ้าของกิจการทำหน้าที่บริหาร เช่น การจัดซื้อ การโฆษณา การควบคุมค่าใช้จ่าย

เป็นต้น

1.2 หัวหน้าพนักงานขายมีหน้าที่ เช่น ขายสินค้า ควบคุม-อบรมพนักงาน ควบคุมสต็อก

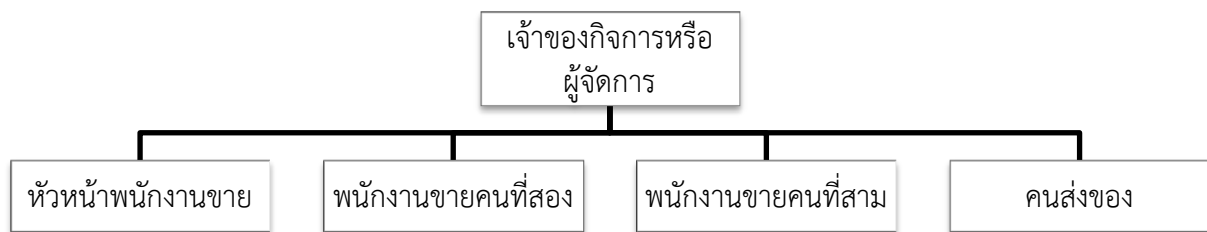
เป็นต้น

1.3 พนักงานขายมีหน้าที่ เช่น ขายสินค้า ดูแลร้าน ดูแลสต็อกและชั้นวาง เป็นต้น

1.4 พนักงานส่งของทำหน้าที่ เช่น ส่งของ ตามเก็บเงิน หรือช่วยขายสินค้าเวลาลูกค้าเยอะ

เป็นต้น

ลักษณะผังองค์กรของกิจการค้าปลีกขนาดเล็กสามารถแสดงได้ดังภาพ 3-1



ภาพ 3-1 ผังองค์กรของกิจการค้าปลีกขนาดเล็ก

2. องค์กรการค้าปลีกที่เป็นลักษณะกิจการขนาดใหญ่

กิจการค้าปลีกขนาดใหญ่จะมีการแบ่งย่อยเป็นแผนกต่างๆ อาจมีโครงสร้างองค์กรที่ซับซ้อนกว่าองค์กรการค้าปลีกที่เป็นลักษณะกิจการขนาดเล็ก เช่น ร้านสรรพสินค้า ร้านค้าแบบลูกโซ่ เป็นต้น ซึ่งการบริหารอาจดำเนินการได้หลากหลายรูปแบบตามความเหมาะสมสอดคล้องกับความต้องการของผู้บริหารองค์กร เช่น การบริหารแบบมีคณะกรรมการบริหาร การบริหารแบบจ้างหน่วยงานภายนอกที่มีความชำนาญเฉพาะและอื่นๆ

2.1 องค์กรการค้าปลีกที่เป็นลักษณะกิจการขนาดใหญ่

ลักษณะกิจการค้าปลีกขนาดใหญ่ สามารถแบ่งการบริหารงานหลักออกได้เป็น 2 ส่วน ได้แก่

2.1.1 การแบ่งกิจการเป็นกลุ่มหรือแผนก (Departmentalization)

กิจการค้าปลีกขนาดใหญ่ที่มีการแบ่งการบริหารงานหลักให้เป็นกลุ่มหรือแผนก เพื่อให้กิจการได้รับประโยชน์ ดังนี้

1) ทราบถึงกำไรของสินค้าแต่ละแผนก

2) สามารถควบคุมสินค้าคงคลังและการหมุนเวียนสต็อกสินค้า

3) สามารถมอบหมายงานให้พนักงานแต่ละฝ่าย

4) ลูกจ้างสามารถหาสินค้าได้ง่ายขึ้น

ขั้นตอนในการแบ่งกิจการเป็นกลุ่มหรือแผนก กิจการค้าปลีกขนาดใหญ่สามารถดำเนินการได้ ดังนี้

1) ดำเนินการแบ่งประเภทของสินค้าที่มีความเกี่ยวข้องกัน

2) กำหนดจำนวนของแผนกที่ต้องการตามขนาดของกิจการแต่ไม่ควรแบ่งมากเกินไปและกำหนดกลุ่มของสินค้าไปยังแผนกต่างๆ

3) กำหนดบริเวณของแต่ละแผนก โดยต้องคำนึงถึงพฤติกรรมผู้บริโภค ชนิดสินค้า และขนาดพื้นที่

4) จัดทำระบบบันทึกข้อมูลของแต่ละแผนก ซึ่งสามารถวิเคราะห์ออกมาในรูปค่าใช้จ่าย กำไรขั้นต้น การจัดซื้อ การส่งคืน การลดราคาการส่งคืนสินค้า เป็นต้น ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะได้รับการบันทึกไว้ในแต่ละแผนก

2.1.2 การบริหารงานทั่วไป (General Management)

กิจการค้าปลีกขนาดใหญ่ที่มีการแบ่งการบริหารงานหลักให้เป็นการบริหารงานทั่วไป เพื่อทำหน้าที่ วางแผน ควบคุม สนับสนุนงานในแต่ละกลุ่มหรือแผนกให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของกิจการได้ สามารถแสดงรายละเอียดได้ ดังนี้

ผู้บริหารระดับสูงหรือเจ้าของกิจการ: มีหน้าที่วางแผน, ควบคุม, และประสานงานกับผู้บริหารระดับรองลงมาในเรื่องต่างๆ อาทิเช่น

1) การกำหนดนโยบายและการวางแผน

2) การสั่งการและประสานงาน

3) การตัดสินใจเรื่องอนาคต เช่น การขยายกิจการ

4) การแสดงถึงความเป็นส่วนหนึ่งของสังคม

ผู้ใต้บังคับบัญชา: มีหน้าที่ปฏิบัติงานประจำวันตามภาระงาน หน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา

2.2 องค์การการค้าปลีกที่เป็นลักษณะกิจการขนาดใหญ่ สามารถแบ่งได้ 3 ประเภท ดังนี้

2.2.1 ประเภทร้านสรรพสินค้า (Department Store Organization) เป็นลักษณะของกิจการค้าปลีกขนาดใหญ่ ประกอบด้วย 4 ฝ่ายหลักๆ ได้แก่

1) ฝ่ายตัวสินค้า (Merchandising Division) ประกอบด้วยตำแหน่งและหน้าที่ความรับผิดชอบ ดังต่อไปนี้

A. ผู้จัดการตัวสินค้า: มีหน้าที่ความรับผิดชอบควบคุมการทำงานของผู้จัดการฝ่าย

B. ผู้จัดการฝ่าย: มีหน้าที่ความรับผิดชอบวางนโยบายตัวสินค้า ช่วยผู้จัดการซื้อแนะนำแหล่งเสนอขายใหม่ๆ

C. ผู้จัดการแผนกหรือผู้จัดซื้อ: มีหน้าที่ความรับผิดชอบการจัดซื้อหรือขายสินค้า ให้ข้อมูลสินค้ากับพนักงาน และร่วมมือกับฝ่ายต่างๆ ในกิจกรรมการขาย

D. ผู้ดูแลสต็อก: มีหน้าที่ความรับผิดชอบดูแลปริมาณสินค้าในสต็อก

2) ฝ่ายเผยแพร่ข่าวสาร (Publicity Division)

มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการออกแบบโฆษณา การส่งเสริมการขาย การวิจัยโฆษณา และการจัดตู้โชว์ ตลอดจนการร่วมงานกับแผนกต่างๆ เช่น ร่วมงานกับฝ่ายบุคคลในการรับสมัครและคัดเลือกคนเข้าทำงาน ร่วมงานกับฝ่ายตัวสินค้าในการออกแบบโฆษณาและการส่งเสริมการขาย เป็นต้น

3) ฝ่ายปฏิบัติการในกิจการหรือฝ่ายบริหารกิจการ (Operating Division or Store Management)

A. มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการดูแลกิจการ เช่น การก่อสร้างซ่อมแซม บำรุงรักษาสถานที่ เป็นต้น

B. มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการบริการลูกค้า เช่น การประเมินประណกับลูกค้า เป็นต้น

C. มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับกิจกรรมทางการปฏิบัติ เช่น การตรวจนับสินค้า ทำรหัสสินค้า การส่งสินค้า การรับสินค้าคืน เป็นต้น

D. มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดซื้อวัสดุ เช่น จัดซื้อเครื่องมืออุปกรณ์ต่างๆ ได้แก่ กระดาษ ปากกา ชั้นวางสินค้า เป็นต้น

E. มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับป้องกันกิจการและตัวสินค้า เช่น การเฝ้ายาม วลากกลางคืน การทำประกันภัย เป็นต้น

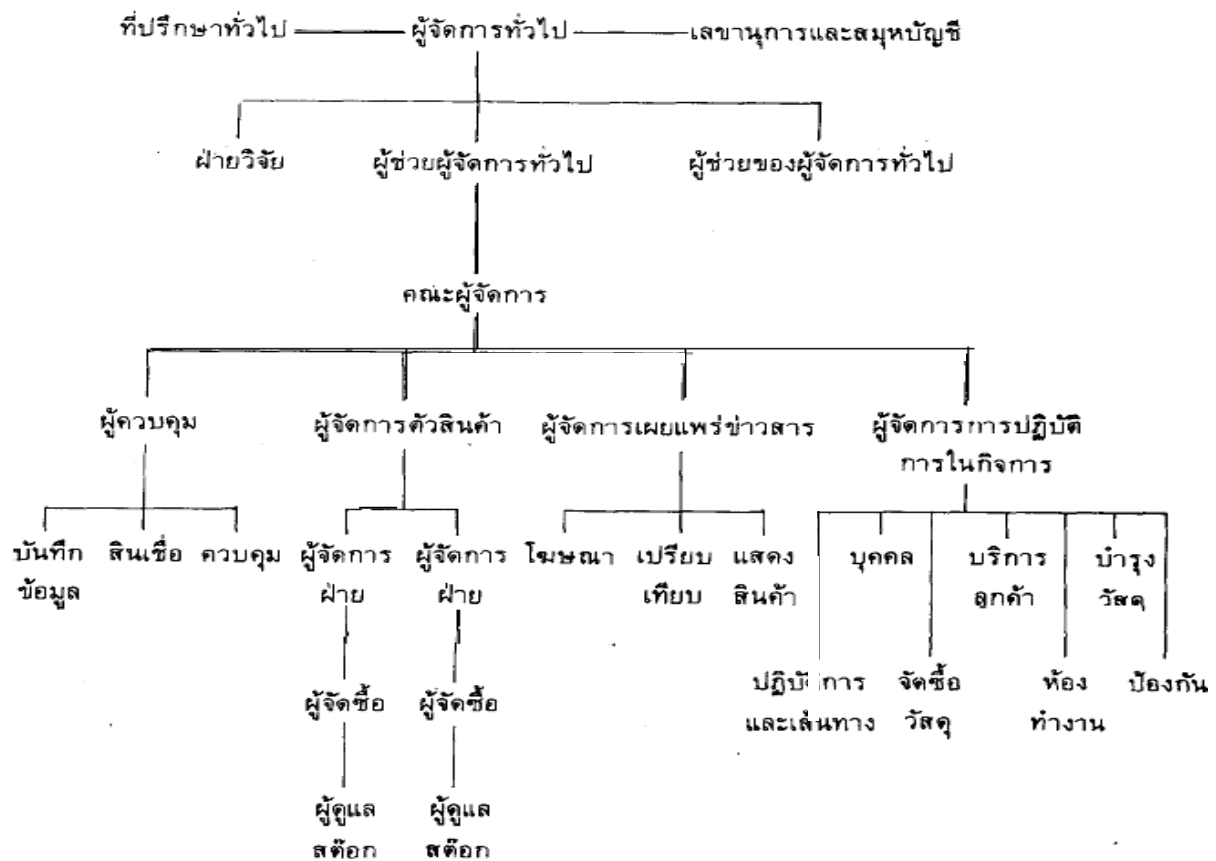
F. มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับแผนกบุคคล เช่น รับสมัคร ฝึกอบรม การจ่ายค่าตอบแทนพนักงาน เป็นต้น

G. มีหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับห้องทำงาน เช่น การจัดห้องต่างๆ ได้แก่ ห้องจัดแสดงสินค้า ห้องทำขนม เป็นต้น

4) ฝ่ายควบคุม (Control Division)

มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการปกป้องทรัพย์สินของกิจการ จัดหาทุนหมุนเวียน ให้เพียงพอ บันทึกทางการเงินบัญชี ควบคุมจัดทางงบประมาณ จัดเตรียมรายงาน ศึกษาข้อบังคับกฎหมายต่างๆ เป็นต้น

ลักษณะผังองค์กรประเภทร้านสรรพสินค้าที่เป็นกิจการค้าปลีกขนาดใหญ่ สามารถแสดงได้ดังภาพ 3-2



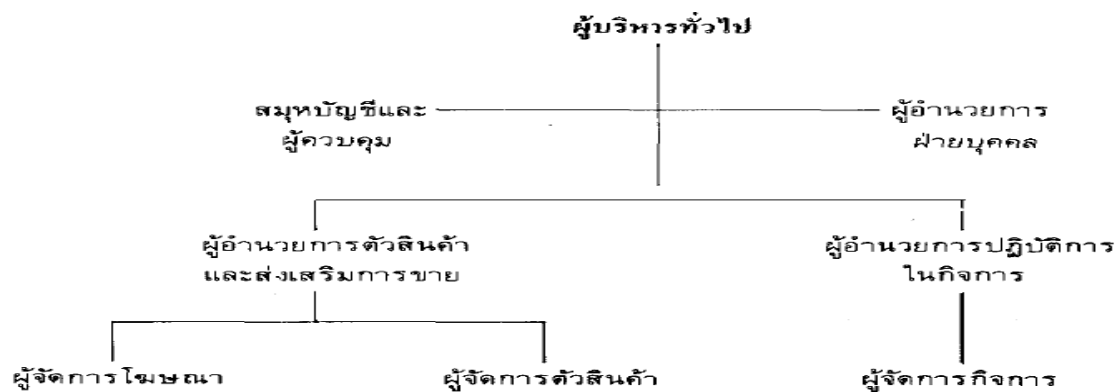
ภาพ 3-2 ผังองค์กรประเภทร้านสรรพสินค้าที่เป็นกิจการค้าปลีกขนาดใหญ่

2.2.2 ประเภทร้านสรรพสินค้า (Department Store Organization) ที่เป็นกิจการค้าปลีกขนาดเล็ก ประกอบด้วย 2 ฝ่ายหลักๆ ที่มีหน้าที่ดังนี้

- 1) การปฏิบัติงานในกิจการ
- 2) การปฏิบัติงานด้านตัวสินค้าและการส่งเสริมการขาย

ลักษณะผังองค์กรประเภทร้านสรรพสินค้าที่เป็นกิจการค้าปลีกขนาดเล็ก สามารถแสดงได้

ดังภาพ 3-3



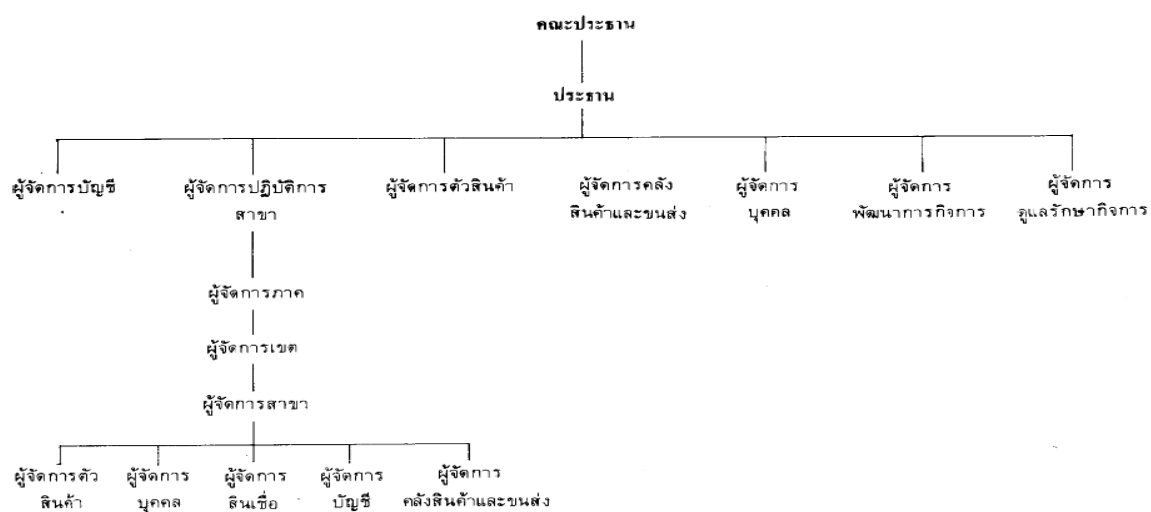
ภาพ 3-3 ผังองค์กรประเภทร้านสรรพสินค้าที่เป็นกิจการค้าปลีกขนาดเล็ก

2.2.3. ประเภทกิจการค้าปลีกที่เป็นองค์กรร้านแบบลูกโซ่ จะมีลักษณะองค์กรแตกต่างกันไปตามขนาดของกิจการ และสินค้าหรือบริการที่จำหน่ายจะต้องมีลักษณะสำคัญบางประการ ดังนี้

- 1) ความรับผิดชอบหลักจะอยู่ที่สำนักงานใหญ่
- 2) มีการแบ่งงานเป็นฝ่ายเหมือนร้านสรรพสินค้า
- 3) ผู้บริการได้รับการฝึกฝนมาตามสายงาน
- 4) ให้ความสำคัญกับแต่ละบุคคล มีการแต่งตั้งผู้บริหารรายบุคคล
- 5) มีการควบคุมการบริการงานของสาขา
- 6) มีระบบรายงานผลการปฏิบัติงานให้สำนักงานใหญ่ทราบ

ลักษณะผังองค์กรประเภทกิจการค้าปลีกที่เป็นร้านแบบลูกโซ่ สามารถแสดงได้

ดังภาพ 3-4



ภาพ 3-4 ผังองค์กรประเภทกิจการค้าปลีกที่เป็นร้านแบบลูกโซ่

แนวโน้มขององค์กรการค้าปลีก

แนวโน้มขององค์กรการค้าปลีกในยุคปัจจุบันส่วนใหญ่มักพบว่าต้องมี 2 ส่วนงานที่สำคัญนี้ในการจัดผังองค์กรการค้าปลีก โดยเฉพาะองค์กรการค้าปลีกที่มีขนาดใหญ่ ได้แก่

1. ส่วนงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานด้านข้อมูลและแผนงาน (Management Information and Device)

ส่วนงานนี้จะประกอบด้วยหน่วยงานต่างๆ ดังนี้

- 1.1 หน่วยงานวิจัย มีหน้าที่ศึกษาและนำเสนอข้อมูลที่จำเป็นแก่ฝ่ายบริหาร
- 1.2 หน่วยงานวางแผนระยะยาว ขึ้นตรงกับประธานหรือหัวหน้าผู้บริหารช่วยให้รู้แนวทาง

ของกิจการในอนาคต

1.3 คณะกรรมการวางแผนและนโยบาย ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูงและอาจมีที่ปรึกษาจากภายนอกมาทำหน้าที่ในการวางแผนและกำหนดนโยบายของกิจการค้าปลีก

2. ส่วนงานที่ปรึกษาบริการ (Staff service)

เป็นหน่วยงานที่เกิดขึ้นกับองค์กรการค้าปลีกขนาดใหญ่ อาทิเช่น หน่วยงานทดสอบสินค้า หน่วยงานประชาสัมพันธ์ หน่วยงานเปรียบเทียบสินค้ากับคู่แข่ง เป็นต้น โดยไม่ควรวางตำแหน่งหน่วยงานในลักษณะที่มีอำนาจสั่งการ แต่ควรวางตำแหน่งหน่วยงานในลักษณะที่ปรึกษา เช่น วางหน่วยงานทดสอบสินค้า และเปรียบเทียบสินค้ากับคู่แข่งไว้กับผู้จัดการตัวสินค้า วางหน่วยงานวิจัยและประชาสัมพันธ์ไว้กับผู้จัดการทั่วไป เป็นต้น ดังนั้น องค์กรการค้าปลีกไม่ว่าจะขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ควรให้ความสำคัญกับการจัดองค์กรที่ชัดเจน เพื่อช่วยให้สามารถบริหารและควบคุมองค์กรได้มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ควรให้ความสำคัญกับการบริหารข้อมูลและแผนงาน เช่น จัดให้มีหน่วยงานวิจัย และให้ความสำคัญกับหน่วยงานที่ปรึกษาบริการ เช่น จัดให้มีหน่วยงานทดสอบสินค้า เป็นต้น ซึ่งจะช่วยให้องค์กรการค้าปลีกดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถแข่งขันได้ในตลาดที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

คำถามท้ายบท

ข้อที่ 1. ข้อใดไม่ถูกต้องเกี่ยวกับการจัดการองค์การการค้าปลีก

- ก. เป็นการจัดระเบียบของกิจกรรมที่ผู้ค้าปลีกได้ตัดสินใจที่จะปฏิบัติในกลุ่ม
- ข. เป็นการให้ทางเลือกสำหรับการมอบหมายงานให้กับกลุ่มคนในองค์กรการค้าปลีก
- ค. เป็นการลดความยืดหยุ่นในองค์กรการค้าปลีก
- ง. เป็นการกำหนดอำนาจหน้าที่ควบคู่ไปกับความรับผิดชอบ

ข้อที่ 2. ข้อใดผิดเกี่ยวกับกิจการค้าปลีกขนาดเล็ก

- ก. เจ้าของกิจการทำหน้าที่บริหาร เช่น การจัดซื้อ การโฆษณา
ข. ฝ่ายการเงิน ทำหน้าที่การควบคุมค่าใช้จ่ายโดยเฉพาะ
ค. พนักงานขายมีหน้าที่ เช่น ขายสินค้า ดูแลร้าน ดูแลสต็อกและชั้นวาง
ง. พนักงานส่งของทำหน้าที่ เช่น ส่งของ ตามเก็บเงิน หรือช่วยขายสินค้าเวลาลูกค้าเยอะ

ข้อที่ 3. ข้อใดต่อไปนี้อยู่เกี่ยวข้องกับแผนก/ฝ่ายของร้านสรรพสินค้า (Department store organization)

จำเป็นต้องมีในกิจการค้าปลีกขนาดใหญ่่น้อยที่สุด

- ก. ฝ่ายตัวสินค้า (Merchandising division)
ข. ฝ่ายออกแบบสินค้า (Product design division)
ค. ฝ่ายเผยแพร่ข่าวสาร (Publicity division)
ง. ฝ่ายปฏิบัติการในกิจการหรือฝ่ายบริหารกิจการ (Operating division or Store management)

ข้อที่ 4. ข้อใดผิดเกี่ยวกับองค์กรร้านค้าปลีกแบบบล็อกโซ่

- ก. ร้านแบบลูกโซ่จะกิจการใหญ่และจำหน่ายสินค้าสะดวกซื้อ
- ข. ความรับผิดชอบหลักจะอยู่ที่สำนักงานใหญ่
- ค. มีการแบ่งงานเป็นฝ่ายเหมือนร้านสรรพสินค้า
- ง. ให้ความสำคัญกับฝ่ายบุคคล มีการแต่งตั้งผู้บริหารรายบุคคล

ข้อที่ 5. ข้อใดถูกต้องน้อยที่สุดเกี่ยวกับองค์การการค้าโลกขนาดใหญ่

- ก. ร้านที่มีการแบ่งประเภทของสินค้าชัดเจน
- ข. ร้านที่มีการบริหารโดยแบ่งกิจการเป็นกลุ่มหรือแผนก (Departmentalization)
- ค. ร้านอุปกรณ์ตกแต่งบ้านโฮมโปร Home Pro ถือเป็นองค์กรการค้าปลีกขนาดใหญ่
- ง. ร้านที่ไม่มีการกำหนดบริเวณของแต่ละแผนกเพื่อความประหยัดในการใช้สอยพื้นที่

เอกสารอ้างอิง

- ภาณุ ลิ้มมานนท์. (2550). กลยุทธ์การบริหารการค้าปลีก. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: ภาเรียนาส.
- ภัทรภร พลพนาธรรม. (2548). การบริหารการค้าปลีกและการค้าส่ง. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏ
สวนสุนันทา.
- วารุณี ตันตวงศ์วานิช. (2558). ธุรกิจการค้าปลีก. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัย
เกษตรศาสตร์.
- สมจิตร ล้วนจำเริญ. (2538). การบริหารการค้าปลีก. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง. (บทที่
6 โครงสร้างของกิจการการค้าปลีก).

บทที่ 4

การวิเคราะห์สถานการณ์การค้าปลีก (Analysis of Retailing Situations)

วัตถุประสงค์ของการเรียน

1. เพื่อให้มีความรู้ความเข้าใจสามารถจำแนก และระบุสภาพแวดล้อมการค้าปลีกที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของธุรกิจค้าปลีกได้
2. เพื่อศึกษาและสามารถประยุกต์ใช้เกี่ยวกับ SWOT Analysis, TOWS Matrix, Five-Forces Model, 7's Model, และ PEST ในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการค้าปลีกได้
3. เพื่อให้สามารถระบุกลยุทธ์ที่เหมาะสมสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปของธุรกิจค้าปลีกได้

ความหมายของสภาพแวดล้อมการค้าปลีก

สภาพแวดล้อมการค้าปลีก หมายถึง สิ่งต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีกและในทางกลับกันก็สามารถได้รับผลกระทบจากการดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีก (วารุณี ต้นดวงศวาณิช, 2558)

ดังนั้น ธุรกิจจำเป็นต้องติดตามและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมการค้าปลีกอยู่เสมอ เนื่องจากสภาพแวดล้อมการค้าปลีกเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงาน เพราะธุรกิจต้องเผชิญกับการแข่งขันอย่างรุนแรง, สภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว, จึงทำให้ธุรกิจต้องทำความเข้าใจและติดตามสภาพแวดล้อมการค้าปลีกอย่างใกล้ชิด เพื่อให้ธุรกิจสามารถปรับตัวและกำหนดกลยุทธ์ได้อย่างเหมาะสม ปัจจัยเหล่านี้มีผลต่อความสามารถของธุรกิจที่จะเพิ่มหรือลดศักยภาพในการแข่งขันของธุรกิจค้าปลีกได้ และอาจนำไปสู่ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของธุรกิจค้าปลีกได้เช่นกัน

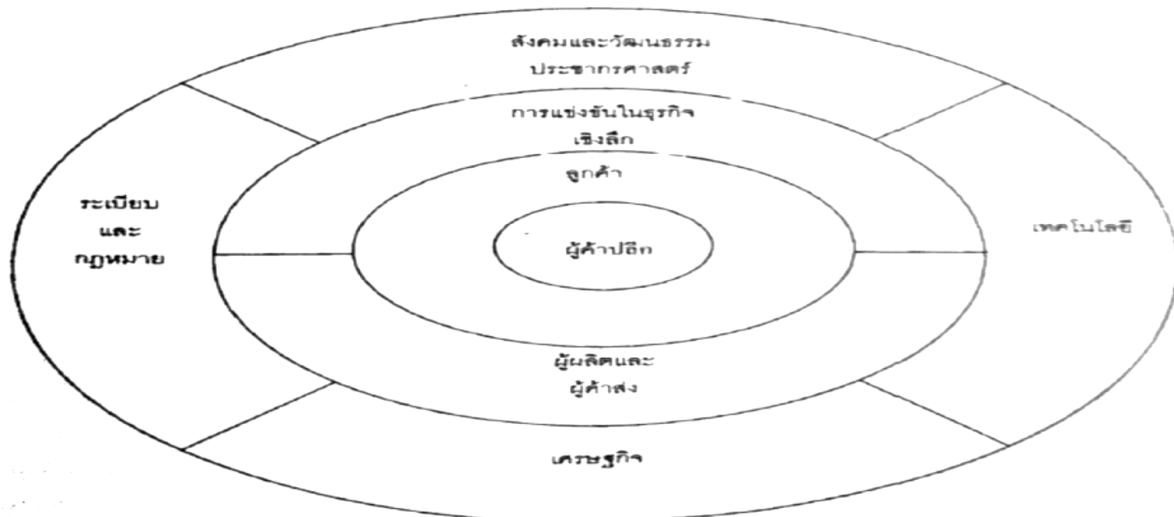
ลักษณะสภาพแวดล้อมของธุรกิจค้าปลีก

โดยทั่วไปลักษณะสภาพแวดล้อมของธุรกิจค้าปลีกสามารถจำแนกออกได้เป็น 2 ประเภท ซึ่งสามารถส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานทั้งในปัจจุบันและอนาคตของธุรกิจค้าปลีก ดังต่อไปนี้

1. สภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment)

สภาพแวดล้อมภายนอกเป็นปัจจัยภายนอกที่กิจการไม่สามารถดำเนินการควบคุมให้เป็นไปในทิศทางที่ต้องการ เป็นสิ่งที่ไม่สามารถกำหนดขอบเขตได้อย่างชัดเจนสามารถส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานของกิจการเป็นพลังผลักดันจากภายนอกที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการบรรลุเป้าหมายของกิจการที่มี

เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาและก่อให้เกิดทิศทางเป็นโอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ต่อการดำเนินงานของกิจการได้ ซึ่งสภาพแวดล้อมภายนอก (External Environment) สามารถแบ่งได้เป็น 2 ลักษณะและสามารถแสดงได้ดังภาพที่ 4-1



ภาพที่ 4-1 สภาพแวดล้อมทางจุลภาคและมหภาคสำหรับธุรกิจค้าปลีก

1.1 สภาพแวดล้อมทางจุลภาค (Micro Environment)

สภาพแวดล้อมทางจุลภาคที่มีผลต่อระบบธุรกิจค้าปลีก สามารถจำแนกได้ 3 ประการ ได้แก่ ลูกค้า การแข่งขันในธุรกิจค้าปลีก และผู้ผลิต-ผู้ค้าส่ง ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1.1.1 ลูกค้า การเปลี่ยนแปลงด้านประชากรศาสตร์มีผลต่อธุรกิจค้าปลีก สามารถแจกแจงรายละเอียดได้ดังนี้

1) อายุของประชากรในสังคมเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลกระทบต่อความต้องการซื้อสินค้า เนื่องจากโครงสร้างอายุของประชากรเกี่ยวข้องกับการต้องการสินค้าที่เปลี่ยนไป ยกตัวอย่างเช่น

ช่วงวัยทารก พ่อแม่ในยุคปัจจุบันมีอำนาจซื้อสูงมีผลต่อรสนิยมการซื้อสินค้าสำหรับทารก

ช่วงวัยรุ่น จะส่งผลกระทบต่อการสร้างรายได้ของธุรกิจค้าปลีก สินค้าหลายอย่างต้องปรับเปลี่ยน สร้างความแตกต่าง มีการปรับตัวอยู่ตลอดเวลา เพื่อสร้างแรงจูงใจให้กลุ่มวัยรุ่นเลือกซื้อบ่อยขึ้น

ช่วงวัยผู้ใหญ่ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีทำให้คนส่วนใหญ่นิยมความทันสมัย หุ่นยนต์ สะดวกสบาย เนื่องจากสินค้าในกลุ่มนี้มีมูลค่าต่อหน่วยสูง การเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างประชากรในกลุ่มนี้ จึงมีอิทธิพลต่อการปรับกลยุทธ์ของธุรกิจค้าปลีกที่จะตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มนี้

ช่วงวัยสูงอายุ ซึ่งปัจจุบันสังคมไทยโครงสร้างประชากรอยู่ในช่วงวัยผู้สูงอายุมีแนวโน้มรักสุขภาพ ชอบออกกำลังกาย ทานอาหารเพื่อสุขภาพ ส่งผลกระทบต่อธุรกิจค้าปลีกที่ต้องปรับตัวเพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มวัยสูงอายุ เป็นต้น

2) รายได้ พฤติกรรมการซื้อเกี่ยวข้องกับรายได้สุทธิของครอบครัว ทำให้ผู้ซื้อค่อนข้างหวั่นไหวต่อราคามาก (Price Sensitive) เป็นโอกาสให้ผู้ค้าปลีกใช้กลยุทธ์การประหยัดจากขนาด เพื่อลดต้นทุนและเสนอขายได้ในราคาต่ำกว่าคู่แข่ง และพัฒนาไปสู่การเป็นผู้นำด้านราคา

3) โครงสร้างครอบครัว จะเป็นตัวกำหนดพฤติกรรมการซื้อ วิธีการดำเนินชีวิต รสนิยม และอำนาจซื้อ ส่งผลต่อผู้ค้าปลีกที่ต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับลูกค้า เช่น ขยายเวลาเปิด-ปิดร้าน เพื่อตอบสนองคนทำงาน การบริการจัดส่งถึงบ้าน การปรับปรุงสินค้าให้มีความหลากหลาย เพื่อเพิ่มความสะดวกในการซื้อสินค้า

4) พฤติกรรมผู้บริโภคนิยมโมเดิร์นเทรด โดยเฉพาะผู้บริโภคในเมือง เนื่องจากมีความคาดหวังนอกเหนือจากตัวสินค้า เช่น ความสนุกสนาน เพลิดเพลิน ร้านอาหาร อสังหาริมทรัพย์ที่ดีของพนักงาน โดยผู้บริโภคที่ซื้อปริมาณมากๆ จะมีพฤติกรรมการซื้อโดยมีการวางแผนการซื้อล่วงหน้า เปรียบเทียบราคา และคุณภาพระหว่างตราสินค้า ฉลาดในการซื้อ จำนวนครั้งในการซื้อน้อย และนิยมจับจ่ายในไฮเปอร์มาร์เก็ต ส่วนผู้บริโภคที่มีพฤติกรรมการซื้อปริมาณน้อย ส่วนใหญ่จะไม่มีแผนการล่วงหน้า ซื้อแบบเร่งรีบ ไม่สนใจราคา แต่สนใจว่าร้านมีสินค้าที่ต้องการไหม จำนวนครั้งในการซื้อบ่อยและนิยมจับจ่ายในร้านคอนเวียร์เนียน สโตร์

1.1.2 การแข่งขันในธุรกิจค้าปลีก การค้าปลีกในยุคปัจจุบันต้องเผชิญการแข่งขันอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ถ้าเป็นธุรกิจขนาดเล็กเลียนแบบง่าย ต้องเผชิญกับการแข่งขันระหว่างธุรกิจประเภทเดียวกัน หากเป็นธุรกิจที่คู่แข่งเลียนแบบยาก ก็ต้องเผชิญกับการแข่งขันทางอ้อม การมีสินค้าอื่นมาทดแทน ซึ่งสามารถแบ่งการแข่งขันด้านธุรกิจค้าปลีกเป็น 2 ประเภท ดังต่อไปนี้

1) การแข่งขันระหว่างผู้ค้าปลีกประเภทเดียวกัน (Intratypic Competition) เป็นการแข่งขันโดยตรง การแข่งขันจะรุนแรงถ้าคู่แข่งตั้งอยู่ใกล้กัน หรือระหว่างร้านมีสินค้าและบริการที่คล้ายกัน การเลี่ยงการแข่งขัน อาจทำได้โดยการสร้างความแตกต่างด้านสินค้า บริการ และสถานที่

2) การแข่งขันระหว่างผู้ค้าปลีกทดแทน (Substitute Retailer Competition) การสร้างสรรค์ธุรกิจค้าปลีกรูปแบบใหม่ เปิดโอกาสให้ลูกค้ามีโอกาสเลือกสินค้าที่ต้องการได้หลากหลาย มีสินค้าที่สามารถทดแทนกันได้ สินค้าบางอย่างอาจเลือกซื้อจากร้านค้า ส่งทางอินเทอร์เน็ต ทางไปรษณีย์ ซื้อโดยตรงจากพนักงานขาย ห้างสรรพสินค้า ร้านโชห่วย ซึ่งจะเห็นว่าร้านเหล่านี้เผชิญกับการแข่งขันระหว่างกันไม่มากนัก การแข่งขันจะสามารถปรากฏมากขึ้น เมื่อร้านค้าแต่ละแห่งพยายามขยายสายผลิตภัณฑ์ เพื่อเพิ่มยอดขายจากลูกค้ากลุ่มเดิม และดึงดูดลูกค้าใหม่เข้าร้าน

1.1.3 ผู้ผลิตและผู้ค้าส่ง ธุรกิจค้าปลีกได้รับอิทธิพลโดยตรงจากผู้ผลิตและผู้ค้าส่ง ขึ้นอยู่กับอำนาจการต่อรองในความสัมพันธ์ทางช่องทางการจัดจำหน่าย ซึ่งต่างฝ่ายต่างต้องพึ่งพาอาศัยกัน สินค้าที่ติดตลาดผู้บริโภครู้จัก บทบาทของผู้ค้าปลีกจะถูกกำหนดโดยผู้ผลิต ในทางตรงข้ามสินค้าที่ไม่เป็นที่รู้จัก ผู้ค้าปลีกจะมีบทบาทหลักในการโน้มน้าวใจผู้บริโภคมากกว่าผู้ผลิตหรือผู้ค้าส่ง และผู้ค้าปลีกจะเป็นผู้ตัดสินใจเลือกผู้ผลิตหรือผู้ค้าส่ง ที่สามารถสร้างกำไรหรือสินค้าขายได้ง่าย หรือทำยอดขายได้ดีกว่า หรือที่ทำให้ผู้ค้าปลีกมีอำนาจต่อรองได้มากกว่า โดยไม่ได้ให้ความสำคัญกับตราชื่อของผู้ผลิต

1.2 สภาพแวดล้อมทางมหภาค (Macro Environment)

การศึกษาสภาพแวดล้อมทางมหภาค มีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อการบริหารการค้าปลีก ปัจจัยที่สำคัญที่ส่งผลกระทบ ได้แก่ ภาวะเศรษฐกิจ เทคโนโลยี สังคมวัฒนธรรม และระเบียบและกฎหมาย ซึ่งสามารถอธิบายได้ดังต่อไปนี้

1.2.1 สภาพแวดล้อมด้านเศรษฐกิจ อาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจค้าปลีกทั้งระบบ หรือเฉพาะส่วนในประเด็นที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

1) ภาวะเงินเฟ้อ เป็นช่วงที่ผู้บริโภคใช้จ่ายอย่างฟุ่มเฟือยโดยไม่คำนึงถึงความมั่นคงทางฐานะในอนาคต ส่งผลให้ผู้ค้าปลีกเร่งขยายสาขา ขยายธุรกิจ ลงทุนในเทคโนโลยี เพื่อรองรับอัตราการขยายที่ขยายตัวสูงขึ้นอย่างรวดเร็ว จนเกิดภาวะเศรษฐกิจฟองสบู่แตก อำนาจซื้อของผู้บริโภคลดลงเรื่อยๆ ผู้ค้าปลีกมียอดขายลดลงอย่างไม่คาดคิด ไม่สามารถใช้เงินกู้คืนได้ ส่งผลกระทบต่อความมั่นคงของธุรกิจค้าปลีก

2) ภาวะเงินฝืด เป็นช่วงที่ผู้บริโภคไม่มีอำนาจซื้อ ส่งผลให้ธุรกิจค้าปลีกซบเซาอาจต้องปิดตัวลง

3) การขึ้นราคาวัตถุดิบพื้นฐาน โดยผลกระทบต้นทุนที่สูงขึ้นให้กับผู้บริโภค ทำให้อำนาจการซื้อลดลง ส่งผลต่อยอดขายของธุรกิจค้าปลีก ทำธุรกิจขาดความมั่นคงได้

1.2.2 สภาพแวดล้อมด้านเทคโนโลยี ผู้ค้าปลีกจำเป็นต้องปรับตัวตามเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว ซึ่งส่งผลกระทบต่อธุรกิจค้าปลีก ดังนี้

1) ระบบคอมพิวเตอร์ ณ จุดขาย (POS: Point of Sale Computer System) ประกอบด้วยเครื่องสแกนเนอร์ที่ใช้อ่านบาร์โค้ดหรือรหัสสินค้า จากแถบที่ติดไว้ที่บรรจุภัณฑ์, เครื่องบันทึกเงินสดเพื่อบันทึกยอดขายสินค้าในแต่ละวัน และเครือข่ายคอมพิวเตอร์ที่บันทึกยอดขาย ณ จุดขายแต่ละจุดเพื่อรวบรวมส่งสำนักงานใหญ่ ซึ่งช่วยให้บันทึก สรุป ประมวลผลได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง ส่งผลให้ผู้ค้าปลีกมีระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ มีข้อมูลที่มีศักยภาพช่วยให้ตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว มีศักยภาพในการแข่งขันกับธุรกิจอื่นได้

2) การแลกเปลี่ยนฐานข้อมูล (EDI: Electronic Data Interchange) ส่วนมากใช้กับธุรกิจค้าปลีกขนาดใหญ่ ซึ่งสามารถติดต่อกับผู้ผลิตได้โดยตรง โดยเฉพาะผู้ผลิตสินค้าอุปโภคบริโภค มีปริมาณการซื้อขายจำนวนมาก ซื้ออย่างต่อเนื่อง ช่วยลดปริมาณสินค้าคงคลัง โดยระบบจะแจ้งสั่งซื้อทันทีเมื่อสินค้ากำลังจะขาดมือ ที่ประกันว่าจะมีสินค้าขายตลอดเวลา ส่งผลให้ผู้ค้าปลีกสามารถรักษาลูกค้า รักษายอดขาย และลดต้นทุนดำเนินงานในระยะยาว

3) การซื้อขายผ่านระบบอินเทอร์เน็ต (Electronic Commerce) ช่วยให้ลูกค้าค้นหาข้อมูลสินค้าได้สอดคล้องกับความต้องการ มีสินค้าให้เลือกหลากหลาย นับเป็นผลกระทบแบบก้าวกระโดดที่สำคัญต่อการค้าปลีก ช่วยให้สินค้าหลายประเภทที่ไม่ได้รับการตอบสนองจากผู้บริโภค มีโอกาสพัฒนาการสื่อสารทางอินเทอร์เน็ต เพื่อตอบสนองผู้บริโภคยุคใหม่ที่ชอบการค้นหาข้อมูลเกี่ยวกับตัวสินค้า ผู้ซื้อให้การตอบสนองเป็นอย่างดีผ่านทางอินเทอร์เน็ต

4) เครื่องคอมพิวเตอร์ที่ใช้ในการออกแบบ (CAD: Computer Assisted Designed) หรือกราฟฟิคดีไซน์ทำให้ไม่ต้องอาศัยความเชี่ยวชาญพิเศษในการออกแบบ เช่น การออกแบบตัวอาคาร การตกแต่งภายใน การออกแบบตัวสินค้า การพิมพ์ เป็นผลให้เพิ่มมูลค่าให้ร้านค้าและสินค้าที่ขาย ช่วยให้ลูกค้าปลีก ลดต้นทุนการดำเนินงานในระยะยาว

5) เครื่องถอนเงินอัตโนมัติ (ATM: Automatic Teller Machines) เป็นเครื่องอำนวยความสะดวกที่สถาบันการเงินนำมาใช้กับลูกค้าในการถอนเงินโดยไม่จำกัดเวลา สถานที่ ซึ่งช่วยให้ธุรกิจค้าปลีก ใช้กลยุทธ์ส่งเสริมการขายผ่านตู้ ATM เหล่านี้ เพื่อเป็นแรงกระตุ้นให้ผู้บริโภคสะดวกในการตัดสินใจซื้อ ช่วยให้ธุรกิจค้าปลีกขยายตัวอย่างรวดเร็ว

1.2.3 สภาพแวดล้อมด้านกฎหมาย ธุรกิจค้าปลีกได้รับผลกระทบโดยตรงจากการกำหนดระเบียบข้อบังคับ หรือกฎหมายระดับท้องถิ่น ระดับภูมิภาค กฎหมายทั่วไป หรือกฎหมายเฉพาะธุรกิจ ซึ่งมีความแน่นอนไม่เปลี่ยนแปลงบ่อย ดังนั้น ผู้ประกอบการควรศึกษาก่อนการตัดสินใจลงทุน และดำเนินการตามกฎหมาย เพื่อความมั่นคงของธุรกิจ

1.2.4 สภาพแวดล้อมด้านคุณค่าและวิถีชีวิตทางสังคม ได้รับการสำรวจอย่างต่อเนื่องเป็น 10 ปี จากสถาบันวิจัยสแตมฟอร์ดเกี่ยวกับคุณค่าและวิถีชีวิตทางสังคม ซึ่งได้รับอิทธิพลจากความต้องการจากภายนอก ภายใน และรวมหลายด้านเข้าด้วยกัน ได้แก่

1) อิทธิพลจากความต้องการพื้นฐาน (Basic Needs-Driven) เป็นกลุ่มผู้มีรายได้น้อย ความต้องการซื้อเพื่อตอบสนองความต้องการพื้นฐาน เนื่องจากอำนาจซื้อมีจำกัด

2) อิทธิพลจากภายนอก (Out-Directed) ได้แก่ ผู้เป็นเจ้าของ (Belongers) เป็นพวกอนุรักษ์นิยมรักและห่วงใยครอบครัวและชุมชนของตนเอง ส่วนใหญ่อาศัยอยู่ในเมืองเล็กๆ หรือชนบท มีรายได้ปานกลาง มีทุกช่วงอายุ เด็ก วัยสูงอายุ ผู้ใหญ่ และ วัยชรา, ผู้เลียนแบบ (Emulators) เป็นกลุ่มชอบการเปลี่ยนแปลงและมีความทะเยอทะยาน ต้องการให้สังคมยอมรับ ส่วนใหญ่อาศัยอยู่ในเมือง มีการศึกษาดี รายได้สูง, ผู้ประสบความสำเร็จ (Achievers) เป็นผู้มีความมุ่งมั่นเป็นตัวของตัวเอง มุ่งมั่นสร้างความสำเร็จ กล้าทุ่มเทเงิน เพื่อแลกกับคุณภาพชีวิตที่สมบูรณ์แบบ เป็นผู้มีฐานะดี การศึกษาดี คนกลุ่มนี้มักอยู่แนวหน้าทางสังคม

3) อิทธิพลจากภายในบุคคล (Inner Directed) เป็นกลุ่มคนที่มีแรงขับเคลื่อนจากความปรารถนาไม่หวังสถานะทางสังคม ไม่ค่อยได้รับอิทธิพลจากการโฆษณา เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ มีความเป็นตัวของตัวเอง ในการเลือกซื้อสินค้า สนับสนุนการค้าเพื่อสังคม สนใจซื้อจากร้านเฉพาะเจาะจง มากกว่าซื้อตามห้างสรรพสินค้า แบ่งเป็น ฉันเป็นฉัน (I am Me Individuals) เป็นวัยรุ่นยุคใหม่มีการศึกษา พ่อแม่ฐานะดี, ผู้มีประสบการณ์ (Experiential Individuals) เป็นกลุ่มคนวัยทำงาน ชอบหาประสบการณ์ มีการศึกษาสูง ให้ความสำคัญกับคนเป็นอันดับหนึ่ง, นักกิจกรรมทางสังคม เป็นกลุ่มคนที่การศึกษามีฐานะปานกลางถึงร่ำรวย ชอบความเรียบง่ายสนใจปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อม มีจิตสำนึกรับผิดชอบต่อสังคม

4) รวมหลายด้านเข้าด้วยกัน (Integrated Individuals) เป็นกลุ่มคนที่มีความเป็นผู้ใหญ่ มีความคิดอิสระเข้าใจตนเองเป็นอย่างดี รู้ความถนัดของตน มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีการศึกษาดี ฐานะมั่นคง ส่วนใหญ่ทำงานเป็นผู้บริหารระดับมืออาชีพ

2. สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment)

สภาพแวดล้อมภายในเป็นแรงผลักดันภายในธุรกิจที่มีอิทธิพลต่อการจัดการและดำเนินงานของธุรกิจ ซึ่งธุรกิจสามารถควบคุมและจัดการสภาพแวดล้อมลักษณะนี้ให้เป็นไปตามแนวทางที่ต้องการได้ ในการจัดการผู้บริหารต้องทำการศึกษาลักษณะเหล่านี้ เพื่อประเมินจุดแข็ง (strengths) และจุดอ่อน (weakness) ของกิจการ โดยการวิเคราะห์จะมุ่งไปที่ประเด็นต่างๆ ดังนี้

2.1 กลยุทธ์ (Strategy)

พิจารณาเกี่ยวกับการวางแผนด้านการบำรุงรักษาและการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้เหนือคู่แข่ง ในด้านทำเลที่ตั้ง การจัดหาวัตถุดิบ การจัดการเรื่องบุคคล การจัดการด้านการขาย การจัดซื้อ ฐานะการเงิน

2.2 โครงสร้าง (Structure)

พิจารณาในเรื่องของวิธีการกำหนดโครงสร้างขององค์กร ใครเป็นผู้ที่รายงาน และรายงานไปถึงใคร คุณสมบัติของกิจการ

2.3 ระบบ (System)

พิจารณาจากกิจกรรมประจำวันและวิธีการที่พนักงานมีส่วนร่วมในการทำงาน

2.4 ค่านิยมร่วมกัน (Shared Value)

ค่านิยมร่วมหรือเรียกว่า "เป้าหมายที่จะบรรลุผลสำเร็จ" เมื่อรูปแบบการพัฒนาเหล่านี้เป็นคุณค่าหลักขององค์กร จำเป็นที่จะต้องมีการสร้างให้เป็นวัฒนธรรมองค์กรและจริยธรรมในการทำงานทั่วไป

2.5 สไตล์ (Style)

พิจารณาลักษณะเฉพาะในความเป็นผู้นำของคณะผู้บริหารกิจการความสามารถในการตัดสินใจ

2.6 พนักงาน (Staff)

พิจารณาความสามารถทั่วไปของพนักงานในองค์กร และความพร้อมของพนักงานในการพัฒนาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

2.7 ทักษะ (Skill)

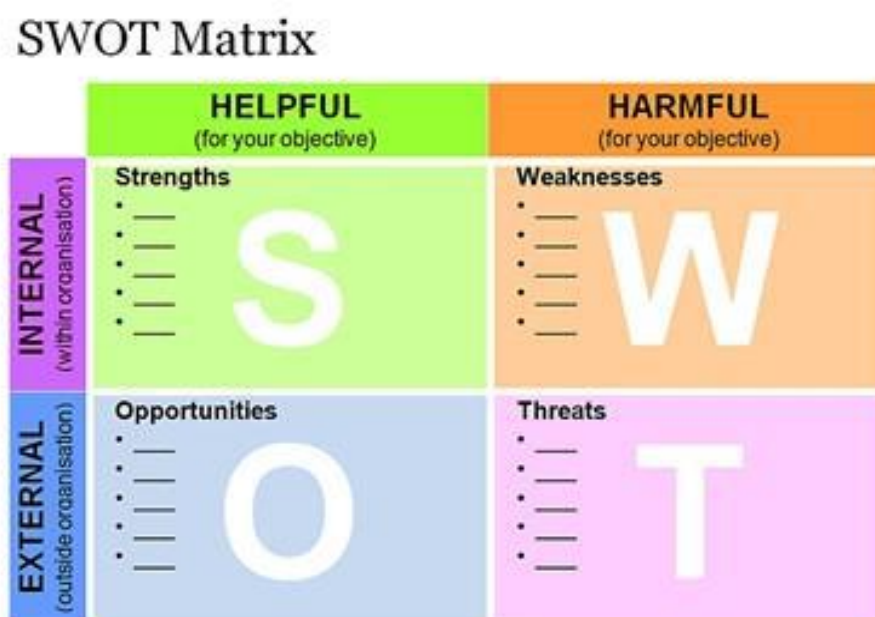
พิจารณาทักษะและความสามารถที่แท้จริงของพนักงานที่ทำให้กับองค์กร

ดังนั้น ธุรกิจค้าปลีกต้องให้ความสำคัญกับปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จและความล้มเหลวของธุรกิจค้าปลีกที่ต้องมีการคำนึงถึงทั้งปัจจัยภายในองค์กร และปัจจัยภายนอกองค์กร เพื่อให้ธุรกิจค้าปลีกสามารถปรับกลยุทธ์การค้าปลีกให้เหมาะสม เพื่อเพิ่มจำนวนผู้เข้าใช้บริการและยอดขาย โดยอาศัยเครื่องมือที่ช่วยในการวิเคราะห์สถานการณ์การค้าปลีก จากการสำรวจสภาพแวดล้อมที่ธุรกิจต้องเผชิญ ได้แก่ การวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมด้วย Five-Force Model เพื่อให้ทราบถึงอิทธิพลต่อ

อุตสาหกรรม การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของธุรกิจค้าปลีกด้วย SWOT Analysis เพื่อระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของธุรกิจค้าปลีก และการวิเคราะห์ TOWS Matrix เพื่อช่วยธุรกิจค้าปลีกให้สามารถ กำหนดกลยุทธ์หรือเลือกใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสมกับปัจจัยทั้งภายในและภายนอกที่ต้องเผชิญช่วยให้สามารถ สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและนำไปสู่ความสำเร็จของธุรกิจค้าปลีกท่ามกลางการแข่งขันที่รุนแรง

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของธุรกิจค้าปลีกโดยใช้ SWOT Analysis

SWOT Analysis เป็นเครื่องมือที่นิยมใช้ในการวิเคราะห์เพื่อกำหนดกลยุทธ์ของกิจการ โดยกำหนด ระยะเวลาหรือช่วงเวลาในการดำเนินการ เพื่อนำมาวิเคราะห์สถานการณ์ดูจากจุดแข็งและจุดอ่อนภายในของ กิจการ และดูจากโอกาสและอุปสรรคที่ต้องเผชิญจากภายนอกกิจการ แล้วนำมาวิเคราะห์และประเมิน สถานการณ์และกำหนดเวลาในการดำเนินงาน รวมถึงการนำมาใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ของกิจการ เพื่อนำ ความสำเร็จมาสู่กิจการหรือธุรกิจ ดังนั้น SWOT Analysis จึงใช้ประเมินสภาวะแวดล้อมและสถานการณ์ของ กิจการ โดยเน้นศักยภาพและความพร้อมที่กิจการมีอยู่ และพยายามหลีกเลี่ยงอุปสรรคหรือความเสี่ยงจาก สภาวะแวดล้อมภายนอก รวมทั้งแก้ไขจุดอ่อนหรือจุดด้อยของกิจการด้วย เนื่องจากปัจจัยเหล่านี้มีโอกาสที่จะ ก่อให้เกิดทั้งคุณและโทษต่อกิจการ ซึ่งหากนำจุดแข็งและโอกาสที่มีอยู่มาใช้อย่างเหมาะสมจะก่อให้เกิด ประโยชน์อย่างทวีคูณ ในขณะที่จุดอ่อนขององค์กรและอุปสรรคหรือความเสี่ยงจากภายนอก อาจคุกคามหรือ สร้างความเสียหายให้แก่กิจการได้มหาศาลเช่นเดียวกัน ตัวอย่างรูปแบบการจัดทำ SWOT Analysis สามารถ แสดงได้ดังภาพที่ 4-2 ดังนี้



ภาพที่ 4-2 รูปแบบการจัดทำ SWOT Analysis

SWOT Analysis เป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์ ซึ่งช่วยให้ผู้บริหารวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนจาก สภาพแวดล้อมภายใน โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบที่มีต่อการทำงานของ กิจการ

SWOT ประกอบด้วยตัวอักษรที่เป็นตัวย่อซึ่งมีความหมายดังนี้

S มาจาก Strengths หมายถึง จุดเด่น จุดแข็ง ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายใน

W มาจาก Weaknesses หมายถึง จุดด้อย จุดอ่อน ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายใน

O มาจาก Opportunities หมายถึง โอกาส ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอก

T มาจาก Threats หมายถึง อุปสรรค ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอก

หลักการสำคัญของ SWOT

การวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสภาพแวดล้อม 2 ด้าน คือ สภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ดังนั้น การวิเคราะห์ SWOT จึงเรียกได้ว่าเป็นการวิเคราะห์สถานการณ์ (Situation Analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนเพื่อให้รู้ตนเองรู้จักสภาพแวดล้อมชัดเจน ตลอดจนวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรค การวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ทั้งภายนอกและภายในกิจการ จะช่วยให้ผู้บริหารของกิจการทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นภายนอกกิจการ ทั้งสิ่งที่ได้เกิดขึ้นแล้วและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคตรวมทั้งผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ต่อกิจการหรือธุรกิจ จุดแข็ง จุดอ่อน และความสามารถด้านต่างๆ ที่กิจการมีอยู่ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินตามกลยุทธ์ของกิจการในระดับองค์กรที่เหมาะสมต่อไป

ขั้นตอนการดำเนินการทำ SWOT Analysis

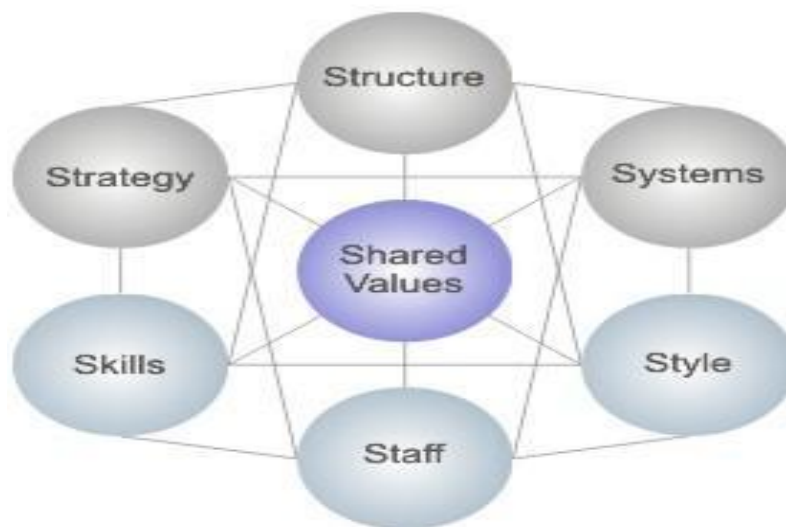
การวิเคราะห์ SWOT จะครอบคลุมขอบเขตของปัจจัยที่กว้างด้วยการระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของกิจการ ทำให้มีข้อมูลในการกำหนดทิศทางหรือเป้าหมายที่จะถูกสร้างขึ้นมาบนจุดแข็งของกิจการ และแสวงหาประโยชน์จากโอกาสทางสภาพแวดล้อมและสามารถกำหนดกลยุทธ์ ที่มุ่งเอาชนะอุปสรรคทางสภาพแวดล้อมหรือลดจุดอ่อนขององค์กรให้มันน้อยที่สุดได้ภายใต้การวิเคราะห์ SWOT นั้น จะต้องวิเคราะห์ทั้งสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร โดยมีขั้นตอน ดังนี้

1. การประเมินสภาพแวดล้อมภายในกิจการค้าปลีก

เป็นการวิเคราะห์และพิจารณาทรัพยากรและความสามารถภายในของกิจการทุกๆ ด้าน โดยอาศัยกรอบแนวคิดของแมคคินซี (McKinsey 7's Framework) เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของกิจการ ซึ่งสามารถแสดงได้ดังภาพที่ 4-3 แนวคิดของแมคคินซี (McKinsey 7's Framework) นี้ได้รับการเผยแพร่เป็นครั้งแรกในปี ค.ศ.1980 โดย Robert Waterman, Tom Peter and Julien Phillips เพื่อที่จะระบุจุดแข็งและจุดอ่อนของกิจการแหล่งที่มาเบื้องต้นของข้อมูล เพื่อการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน คือ ระบบข้อมูลเพื่อการบริหารที่ครอบคลุมทุกด้าน ทั้งในด้านโครงสร้างระบบ ระเบียบวิธีปฏิบัติงาน บรรยากาศในการทำงานและทรัพยากรในการบริหาร คน เงิน วัสดุการจัดการ รวมถึงการพิจารณาผลการดำเนินงานที่ผ่านมาของกิจการ เพื่อที่จะเข้าใจสถานการณ์และผลลัพธ์ของกลยุทธ์ก่อนหน้านี้ด้วย

1.1 จุดแข็งของกิจการ (S-Strengths)

เป็นจุดเด่นหรือจุดแข็ง ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายใน ความสามารถและสถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็นบวก องค์กรนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ หรือหมายถึง การดำเนินงานภายในที่องค์กรทำได้ดี เป็นข้อดีที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในบริษัท เช่น จุดแข็งด้านการเงิน จุดแข็งด้านการผลิต จุดแข็งด้านทรัพยากรบุคคล องค์กรจะต้องใช้ประโยชน์จากจุดแข็งในการกำหนดกลยุทธ์การตลาด ดังนั้น จุดแข็งของกิจการจึงเป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ในกิจการนั่นเอง ว่าปัจจัยใดภายในกิจการที่เป็นข้อได้เปรียบ หรือจุดเด่นของกิจการที่กิจการควรนำมาใช้ในการพัฒนากิจการได้ และควรดำรงไว้เพื่อการเสริมสร้างความเข้มแข็งของกิจการ



ภาพที่ 4-3 กรอบแนวคิดของแมคคินซี (McKinsey 7's Framework)

1.2 จุดอ่อนของกิจการ (W-Weaknesses)

เป็นจุดด้อยหรือจุดอ่อน ซึ่งเป็นผลมาจากปัจจัยภายใน สถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็นลบ และด้อยความสามารถ ซึ่งองค์กรไม่สามารถนำมาใช้เป็นประโยชน์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ หรือหมายถึง การดำเนินงานภายในที่องค์กรทำได้ไม่ดีเป็นปัญหาหรือข้อบกพร่องที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายในต่างๆ ของบริษัท ซึ่งบริษัทจะต้องหาวิธีในการแก้ปัญหานั้น ดังนั้น จุดอ่อนของกิจการจึงเป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ในกิจการนั้นๆ เอง ว่าปัจจัยภายในกิจการที่เป็นจุดด้อย ข้อเสียเปรียบของกิจการที่ควรปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือขจัดให้หมดไป อันจะเป็นประโยชน์ต่อกิจการ

กรอบแนวคิดของแมคคินซี (McKinsey 7's Framework)

เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของกิจการ ซึ่งประกอบด้วยปัจจัยต่างๆ 7 ประการ ได้แก่

1. กลยุทธ์ (Strategy): การวางแผนด้านการบำรุงรักษาและการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้เหนือคู่แข่ง

2. **โครงสร้าง (Structure):** วิธีการกำหนดโครงสร้างขององค์กร ใครเป็นผู้ที่รายงานและรายงานไปถึงใคร

3. **ระบบ (System):** กิจกรรมประจำวันและวิธีการที่พนักงานมีส่วนร่วมในการทำงาน

4. **ค่านิยมร่วมกัน (Shared value):** เรียกว่า "เป้าหมายที่จะบรรลุผลสำเร็จ" เมื่อรูปแบบการพัฒนาเหล่านี้เป็นคุณค่าหลักขององค์กร จำเป็นที่จะต้องมีการสร้างให้เป็นวัฒนธรรมองค์กรและจริยธรรมในการทำงานทั่วไป

5. **สไตล์ (Style):** สไตล์ของความเป็นผู้นำ ของคณะผู้บริหารองค์กร

6. **พนักงาน (Staff):** ความสามารถทั่วไปของพนักงานในองค์กร และความพร้อมของพนักงานในการพัฒนาเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร

7. **ทักษะ (Skill):** ทักษะ และความสามารถที่แท้จริงของพนักงานที่ทำให้กับองค์กร

กรอบข้อคำถามที่นิยมใช้ในการตรวจสอบ 7's ประกอบด้วยรายละเอียดดังนี้

1. กลยุทธ์ (Strategy):

- 1.1 กลยุทธ์ของเราคืออะไร?
- 1.2 วิธีการของกลยุทธ์ตั้งใจที่จะให้บรรลุวัตถุประสงค์ของเราได้อย่างไร?
- 1.3 เรามีวิธีการที่จะรับมือกับแรงกดดันในการแข่งขันอย่างไร?
- 1.4 เราจะจัดการกับความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างไร?
- 1.5 กลยุทธ์ที่ช่วยปรับปรุงเกี่ยวกับปัญหาด้านสภาพแวดล้อมอย่างไร?

2. โครงสร้าง (Structure):

- 2.1 บริษัทหรือทีมงานแบ่งออกเป็นอย่างไร?
- 2.2 ลำดับชั้นของโครงสร้างองค์กรเป็นแบบไหน?
- 2.3 หน่วยงานต่างๆ มีกิจกรรมประสานงานกันอย่างไร?
- 2.4 สมาชิกในทีมขององค์กรมีการจัดระเบียบวิธีการภายในกลุ่มอย่างไร?
- 2.5 กระบวนการตัดสินใจและการควบคุมเป็นแบบกระจายอำนาจหรือเป็นแบบรวมศูนย์อำนาจที่ส่วนกลาง?
- 2.6 อะไรคือสิ่งที่เราควรจะต้องทำให้มันเกิดขึ้น?
- 2.7 มีเส้นทางสายการติดต่อสื่อสารภายในการองค์กรที่เป็นระบบหรือวิธีการที่ชัดเจนหรือไม่เป็นอย่างไร?

3. ระบบ (System):

- 3.1 อะไร คือระบบหลักที่ใช้ทำงานในองค์กร มีอะไรบ้าง? มีการพิจารณาทางการเงินและระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลรวมทั้งการสื่อสารและการจัดเก็บให้เป็นระบบหรือไม่?
- 3.2 มีระบบที่จะใช้ควบคุมหรือไม่? วิธีการที่พวกเขาจะใช้ตรวจสอบและประเมินผลเป็นอย่างไร?
- 3.3 กฎระเบียบการควบคุมภายในและกระบวนการที่ใช้เพื่อให้เกิดการติดตามคืออะไร?

4. ค่านิยมร่วมกัน (Shared Value):

- 4.1 ค่านิยมหลักที่ยอมรับร่วมกันมีอะไรบ้าง?
- 4.2 วัฒนธรรมของทีมงานหรือของทั้งองค์กรคืออะไร?
- 4.3 มีวิธีการอะไรที่จะทำให้ค่านิยมแข็งแกร่ง?
- 4.4 อะไรคือค่านิยมพื้นฐานที่องค์กรหรือทีมงานสร้างร่วมกัน?

5. สไตล์ (Style):

- 5.1 วิธีการมีส่วนร่วมในการจัดการหรือลักษณะความเป็นผู้นำคืออะไร?
- 5.2 มีวิธีการที่มีประสิทธิภาพและความเป็นผู้นำของผู้บริหารหรือไม่?
- 5.3 พนักงานหรือสมาชิกในทีมของหน่วยงานภายในองค์กรมีแนวโน้มที่จะแข่งขัน

กันหรือไม่?

- 5.4 จะมีทีมงานที่ทำงานจริงๆ ภายในองค์กร หรือพวกเขาเป็นเพียงคนกลุ่มน้อยใน

องค์กรหรือไม่?

6. พนักงาน (Staff):

- 6.1 อะไรระบุตำแหน่งหรือความเชี่ยวชาญพิเศษสำหรับเป็นตัวแทนของทีม?
- 6.2 อะไรเป็นตัวระบุตำแหน่งที่จำเป็นขององค์กร?
- 6.3 มีช่องว่างของความต้องการด้านคุณสมบัติพนักงานที่จำเป็นหรือไม่?

7. ทักษะ (Skill):

- 7.1 อะไรคือทักษะที่แข็งแกร่งที่แสดงทักษะความชำนาญของบริษัทและทีมงาน?
- 7.2 มีพนักงานที่ขาดทักษะความชำนาญประมาณเท่าใด?
- 7.3 องค์กรหรือทีมงานที่รู้จักกันดีและเป็นที่ยอมรับว่าดีคืออะไร?
- 7.4 พนักงานในปัจจุบันหรือสมาชิกในทีมมีความสามารถในการทำงานหรือไม่?
- 7.5 ทักษะและวิธีการติดตามประเมินผลเป็นอย่างไร?

2. การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกกิจการค้าปลีก ประกอบด้วย 2 ส่วนที่สำคัญ ดังนี้

2.1 การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกทางมหภาค (Macro) ของกิจการค้าปลีก

เป็นการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกทางมหภาคของกิจการค้าปลีกโดยอาศัยเครื่องมือที่ช่วยในการวิเคราะห์ที่เรียกว่า PEST Analysis เป็นเครื่องมือสำคัญที่จะช่วยให้ผู้บริหารกิจการค้าปลีกสามารถวิเคราะห์และวางแผนกลยุทธ์การทำการตลาดให้มีความแม่นยำมากยิ่งขึ้น สามารถค้นหาโอกาสและอุปสรรคทางการดำเนินงานของกิจการที่ได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมภายนอกกิจการ ได้แก่ สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจทั้งในและระหว่างประเทศที่เกี่ยวกับการดำเนินงานของกิจการ อาทิเช่น อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ นโยบายการเงิน งบประมาณ สภาพแวดล้อมทางสังคม ระดับการศึกษาและอัตราผู้หนึ่งสี่ของประชาชน การตั้งถิ่นฐานและการอพยพของประชาชน ลักษณะชุมชน ขนบธรรมเนียมประเพณี ค่านิยม ความเชื่อวัฒนธรรม สภาพแวดล้อมทางการเมือง พระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา มติคณะรัฐมนตรี สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี เป็นต้น

2.1.1 โอกาสของกิจการ (O-Opportunities) เป็นโอกาสซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอกที่เป็นปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่เอื้ออำนวยให้การทำงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป็นแวดล้อมภายนอกที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการขององค์กร เป็นผลจากการที่สภาพแวดล้อมภายนอกของบริษัทเอื้อประโยชน์หรือส่งเสริมการดำเนินงานขององค์กร โอกาสแตกต่างจากจุดแข็งตรงที่โอกาสนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายนอก แต่จุดแข็งนั้นเป็นผลมาจากสภาพแวดล้อมภายใน นักการตลาดที่ดีจะต้องแสวงหาโอกาสอยู่เสมอ และใช้ประโยชน์จากโอกาสนั้น ดังนั้น โอกาสทางสภาพแวดล้อมจึงเป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกกิจการ ปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบต่อประโยชน์ทั้งทางตรงและทางอ้อมต่อการดำเนินการของกิจการในระดับมหภาค และกิจการสามารถผนวกข้อดีเหล่านั้นมาเสริมสร้างให้กิจการเข้มแข็งขึ้นได้

2.1.2 อุปสรรคของกิจการ (T-Threats) เป็นอุปสรรคซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอก ปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่ขัดขวางการทำงานขององค์กรไม่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป็นสภาพแวดล้อมภายนอกที่เป็นปัญหาต่อองค์กร บางครั้งการจำแนกโอกาสและอุปสรรคเป็นสิ่งที่ทำได้ยาก เพราะทั้งสองสิ่งนี้สามารถเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งการเปลี่ยนแปลงอาจทำให้สถานการณ์ที่เคยเป็นโอกาสกลับกลายเป็นอุปสรรคได้ และในทางกลับกัน อุปสรรคอาจกลับกลายเป็นโอกาสได้เช่นกัน ด้วยเหตุนี้องค์กรมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ของตนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์แวดล้อมเป็นข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งธุรกิจจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์การตลาดให้สอดคล้องและพยายามขจัดอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้น ดังนั้น อุปสรรคทางสภาพแวดล้อมจึงเป็นการวิเคราะห์ว่าปัจจัยภายนอกกิจการปัจจัยใดที่สามารถส่งผลกระทบในระดับมหภาค ในทางที่จะก่อให้เกิดความเสียหายทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งกิจการต้องหลีกเลี่ยงหรือปรับสภาพกิจการให้มีความแข็งแกร่งพร้อมที่จะเผชิญแรงกระแทกดังกล่าวได้

PEST Analysis ประกอบด้วยปัจจัยต่างๆ ได้แก่

P – Politic: ปัจจัยทางนโยบายและการเมือง

ปัจจัยทางนโยบายและการเมืองคือ ปัจจัยที่มีการเปลี่ยนแปลงตามสภาพของรัฐบาลและนโยบายของรัฐในช่วงเวลานั้นๆ รวมไปถึงข้อตกลงและข้อกฎหมายทางการค้าที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาโดยขึ้นอยู่กับนโยบายของรัฐ ที่ทำให้การค้าปลีกต้องคอยปรับตัวหรือตัดสินใจว่ากิจการพร้อมที่จะลงทุนในประเทศที่มีนโยบายแบบนี้หรือไม่ โดยปัจจัยทางการเมืองที่ควรนำมาวิเคราะห์ได้แก่

- 1) สถานะความมั่นคงและรูปแบบของทางรัฐบาลว่ามีการเปลี่ยนแปลงมากน้อยเพียงใด
- 2) ปัญหาคอร์รัปชันที่มีในประเทศมีมากจนภาษีของประชาชนไม่ได้ถูกนำไปส่งเสริมในด้านสาธารณูปโภคอื่นๆ หรือเปล่า
- 3) อิสรและเสรีภาพในการทำธุรกิจหลากหลายรูปแบบของแต่ละท้องถิ่น
- 4) กฎระเบียบปฏิบัติและข้อห้ามในการทำธุรกิจ
- 5) การควบคุมการนำเข้าและการส่งออก
- 6) มีการเรียกเก็บอัตราค่าธรรมเนียมและการจัดเก็บภาษีอย่างไร

- 7) กฎหมายในด้านต่างๆ เช่น ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านการละเมิดลิขสิทธิ์ การขโมยข้อมูล สวัสดิการพนักงาน เป็นต้น
- 8) การจดทะเบียนทรัพย์สินทางปัญญา มีการให้ความคุ้มครองอย่างไร และครอบคลุมแค่ไหน

E – Economic: ปัจจัยทางเศรษฐกิจ

ปัจจัยต่อมาคือปัจจัยทางเศรษฐกิจของประเทศ ซึ่งมีผลกับธุรกิจค้าปลีกในทางตรงเป็นอย่างมาก เพราะเศรษฐกิจของประเทศเป็นตัวกำหนดกำลังซื้อของคนในประเทศ และยังเป็นตัวกำหนดตลาดขนาดใหญ่ในประเทศ ซึ่งปัจจัยในหัวข้อนี้ก็สามารถช่วยเราวางแผนธุรกิจว่าจะเลือกดำเนินการเป็นระยะสั้นหรือระยะยาวจากสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบันและแนวโน้มของเศรษฐกิจในอนาคตได้อีกด้วย โดยปัจจัยทางเศรษฐกิจที่ควรนำมาวิเคราะห์ ได้แก่

- 1) ภาวะเงินฝืด ภาวะเงินเฟ้อ และอัตราดอกเบี้ย
- 2) อัตราแลกเปลี่ยนในประเทศ
- 3) อัตราการว่างงานของคนในประเทศ
- 4) อัตราค่าแรงขั้นต่ำและค่าแรงของพนักงานโดยเฉลี่ย
- 5) ระดับชนชั้น และกำลังซื้อของผู้คนในประเทศ
- 6) เพดานราคาของสินค้าและบริการที่เราสนใจ
- 7) ตลาดหุ้นของประเทศ
- 8) วงจรของธุรกิจที่เราสนใจ

S – Social: ปัจจัยทางสังคม

ปัจจัยทางสังคมเป็นปัจจัยต่างๆ อย่างที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อม สภาพสังคม วัฒนธรรม และชีวิตการเป็นอยู่ของคนพื้นที่นั้นๆ ว่าเป็นอย่างไร ก่อนที่จะเริ่มทำการตลาดให้ได้ถูกทาง เพราะวิถีชีวิตของคนในแต่ละชุมชนนั้นก็มีความแตกต่างกันออกไป การที่จะเข้าไปทำตลาดในพื้นที่ต่างๆ เราต้องเข้าไปศึกษาในส่วนนี้ก่อนเพื่อให้มั่นใจได้ว่าธุรกิจค้าปลีกจะสามารถดำเนินไปได้อย่างราบรื่นและเป็นที่สนใจของคนในชุมชนในด้านที่ดีโดยที่ไม่ส่งผลกระทบด้านลบใดๆ ต่อคนในชุมชนนั้นๆ ด้วย โดยปัจจัยทางสังคมที่ควรนำมาวิเคราะห์ได้แก่

- 1) มีการเพิ่มหรือลดของประชากรในสังคมมากน้อยเพียงใด
- 2) ทักษะต่อการรักษาสิ่งแวดล้อมของคนในชุมชน
- 3) การใช้จ่ายใช้สอยของคนในชุมชนเน้นสินค้านำเข้าหรือสินค้าพื้นๆ มากกว่ากัน
- 4) ข่าวสารและการบอกต่อมีผลมากน้อยแค่ไหน
- 5) พฤติกรรมอื่นๆ เช่น การดูแลสุขภาพ ความสะดวกจากการเดินทางในชุมชน
- 6) วิถีชีวิตของคนในสังคม
- 7) พฤติกรรมการเลือกซื้อสินค้า
- 8) อัตราการอพยพเข้าหรือออกของคนในชุมชน

9) คุณภาพชีวิตการเป็นอยู่

10) อายุและเพศ

11) การแบ่งชนชั้นวรรณะ

12) สิทธิเสรีภาพของผู้คน

T – Technology: ปัจจัยทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ

แต่ละพื้นที่ในการทำธุรกิจก็มีการพัฒนาของนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่ต่างกันอย่างออกไป บางชุมชนอาจอาศัยอยู่ได้โดยไม่ต้องอาศัยเทคโนโลยี แต่กับบางชุมชนกลับต้องพึ่งพาเทคโนโลยีในการดำเนินชีวิตเป็นอย่างมาก รวมไปถึงแนวโน้มในอนาคตว่าถ้าในอนาคตมีเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาและธุรกิจเราจะเป็นอย่างไร เช่น ธุรกิจร้านเช่าวีดีโอรายใหญ่อย่าง Blockbuster ก็ต้องประสบปัญหาอย่างจังเมื่อต้องเผชิญกับเทคโนโลยีอย่างภาพยนตร์ระบบไฟล์ดิจิทัลที่สามารถดาวน์โหลดจากอินเทอร์เน็ตได้สะดวกสบายมาก เป็นต้น โดยปัจจัยทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ๆ ที่ควรนำมาวิเคราะห์ได้แก่

- 1) เทคโนโลยีขั้นพื้นฐานของพื้นที่นั้นเป็นอย่างไร
- 2) อัตราการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี
- 3) ปริมาณนักสร้าง และนักพัฒนา
- 4) ระดับของเทคโนโลยีของอุตสาหกรรมในชุมชน
- 5) เทคโนโลยีการสื่อสาร
- 6) การเข้าถึงเทคโนโลยีใหม่ๆ

นอกจากนี้ PEST ในรูปแบบอื่นๆ สำหรับบางธุรกิจนั้นเครื่องมืออย่าง PEST อาจไม่มีความละเอียดพอที่จะตอบสนองความมั่นใจในการทำแผนการตลาดในการทำธุรกิจต่อไป หรือคิดว่าการวิเคราะห์จากข้อมูลเพียง 4 หัวข้อนั้นไม่เพียงพอ ก็สามารถนำ PEST ไปใช้ต่อยอดด้วยการเพิ่มมุมมองที่ต้องวิเคราะห์เข้าไปอีกก็จะกลายเป็น PESTEL โดย E ที่เพิ่มขึ้นมานั้นคือ Environment หรือปัจจัยทางสภาพแวดล้อมว่ามีผลอย่างไรในการทำธุรกิจได้บ้างจากหัวข้อดังนี้ สภาพอากาศ, กฎหมาย และข้อกำหนดเรื่องการควบคุมมลพิษ, ปัญหามลพิษทางน้ำและอากาศ, ระบบรีไซเคิล, ระบบกำจัดขยะ, ทัศนคติการรักสิ่งแวดล้อมของคนในชุมชนและ PESTEL โดย L ที่เพิ่มเข้ามาคือ Legal หรือข้อกฎหมายต่างๆ ของพื้นที่นั้นๆ ที่เราต้องศึกษาเป็นอย่างดี ซึ่งที่ผ่านมาก็มีหลากหลายทฤษฎีมากมายให้ได้นำไปเลือกใช้กัน ทั้งนี้ก็ขึ้นอยู่กับรูปแบบธุรกิจของเรานั้นมีความจำเป็นแค่ไหนที่ต้องวิเคราะห์ในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้หลากหลายรูปแบบตามความเหมาะสม อาทิเช่น

PEST = Politic + Economic + Social + Technology

PESTEL = PEST + Environment + Legal

PESTTELI = PESTEL + Industry Analysis (การวิเคราะห์อุตสาหกรรม)

STEELP = PEST + Ethical (ปัจจัยทางศีลธรรม)

LONGPEST = Local + National + Global factors + PEST (สำหรับกรณีธุรกิจใหญ่ระดับประเทศ)

2.2 การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกทางจุลภาค (Micro) ของกิจการค้าปลีก

เป็นการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกทางจุลภาคของกิจการค้าปลีกโดยอาศัย Five-Force Model เป็นเครื่องมือสำคัญที่จะช่วยให้ผู้ค้าปลีกสามารถวิเคราะห์และวางแผนกลยุทธ์การทำการตลาดให้มีความแม่นยำมากยิ่งขึ้น สามารถค้นหาโอกาสและอุปสรรคทางการดำเนินงานของกิจการที่ได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมภายนอกทางจุลภาคของกิจการ ได้แก่ สภาพการณ์ของการแข่งขัน (Rivalry), อำนาจการต่อรองของผู้บริโภค (Bargaining Power of Customers), อำนาจการต่อรองของผู้ผลิต (Bargaining Power of Suppliers), การเข้ามาของผู้ประกอบการรายใหม่ (Threat of new Entrants), และการมีสินค้าและบริการอื่นทดแทน (Threat of Substitute)

2.2.1 โอกาสของกิจการ (O-Opportunities)

เป็นโอกาสซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอก ที่เป็นปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่เอื้ออำนวยให้การทำงานขององค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป็นสิ่งแวดล้อมนอกที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินการขององค์กร เป็นผลจากการที่สภาพแวดล้อมนอกของบริษัทยื้อประโยชน์หรือส่งเสริมการดำเนินงานขององค์กร นักการตลาดที่ดีจะต้องแสวงหาโอกาสอยู่เสมอ และใช้ประโยชน์จากโอกาสนั้น

2.2.2 อุปสรรคของกิจการ (T-Threats)

เป็นอุปสรรคซึ่งเกิดจากปัจจัยภายนอก ปัจจัยและสถานการณ์ภายนอกที่ขัดขวางการทำงานขององค์กรไม่ให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือเป็นสภาพแวดล้อมนอกที่เป็นปัญหาต่อองค์กร องค์กรจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ของตนให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์แวดล้อมเป็นข้อจำกัดที่เกิดจากสภาพแวดล้อมนอก ซึ่งธุรกิจจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์การตลาดให้สอดคล้องและพยายามขจัดอุปสรรคต่างๆ ที่เกิดขึ้น

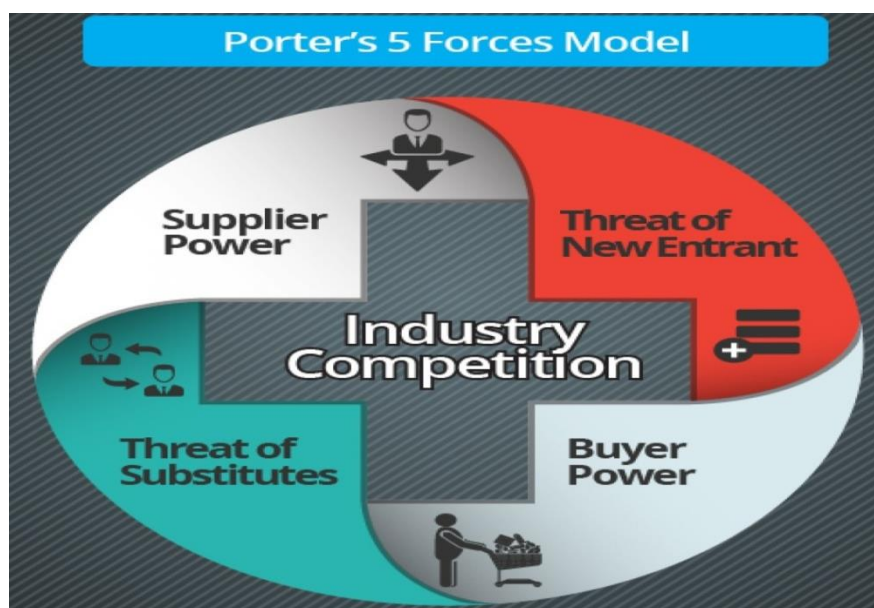
Five-Force Model

เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยหรือสภาพการแข่งขันในแต่ละอุตสาหกรรมจะทำให้ทราบถึงที่มาของความรุนแรงในการแข่งขันและอิทธิพลอันเกิดจากภาวะการแข่งขันเหล่านี้ การวิเคราะห์นี้มีความจำเป็นสำหรับการจัดทำกลยุทธ์ของกิจการ เนื่องจากผู้บริหารไม่สามารถที่จะจัดทำกลยุทธ์ที่ประสบความสำเร็จโดยไม่มี ความเข้าใจถึงสภาพแวดล้อมนอกกิจการที่เป็นลักษณะที่สำคัญของการแข่งขันได้เลย ในการวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมนั้น Michael E. Porter ได้เสนอแนวคิดว่ามีปัจจัยสำคัญ 5 ปัจจัย ที่ส่งผลต่อสภาวะในการแข่งขันของแต่ละอุตสาหกรรม หรือที่เราเรียกกันว่า Five-Forces Model ซึ่งได้กลายเป็นแนวคิดที่มีประโยชน์อย่างมากในการวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรม ซึ่งถือเป็นสภาพแวดล้อมภายนอกของกิจการ แสดงถึงความรุนแรงและอิทธิพลที่มีผลต่อการแข่งขัน ในแต่ละปัจจัยตามที่แนวคิดนี้ได้เสนอไว้อุตสาหกรรม คือ กลุ่มของกิจการหรือธุรกิจที่ทำการผลิตสินค้าหรือบริการที่มีลักษณะเหมือนหรือคล้ายกัน หรือสินค้าและบริการที่สามารถทดแทนกันได้ในลักษณะการทดแทนความต้องการของลูกค้า เช่น เหล็กและพลาสติกที่ใช้ในการประกอบรถยนต์สามารถทดแทนซึ่งกันและกันได้ ถึงแม้ว่าจะใช้เทคโนโลยีในการผลิตที่แตกต่างกัน แต่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เหมือนกัน การวิเคราะห์สภาวะอุตสาหกรรมจะช่วยให้การบ่งชี้ถึงโอกาสและข้อจำกัดที่องค์กรธุรกิจจะต้องเผชิญ

บทบาทและความสำคัญของ Five-Force Model ซึ่ง Michael E. Porter เสนอว่า สภาพการดำเนินงานของธุรกิจขึ้นอยู่กับสภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมที่ธุรกิจนั้นอยู่ และสภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมใดอุตสาหกรรมหนึ่งย่อมขึ้นอยู่กับปัจจัยที่สำคัญ 5 ปัจจัย ซึ่งลักษณะที่สำคัญของปัจจัยทั้ง 5 ประกอบด้วย

- 1) สภาพการณ์ของการแข่งขัน (Rivalry)
- 2) อำนาจการต่อรองของผู้บริโภค (Bargaining Power of Customers)
- 3) อำนาจการต่อรองของผู้ผลิต (Bargaining Power of Suppliers)
- 4) การเข้ามาของผู้ประกอบการรายใหม่ (Threat of New Entrants)
- 5) การมีสินค้าและบริการอื่นทดแทน (Threat of Substitute)

ดังนั้น Five-Force Model จึงเป็นเครื่องมือที่มีบทบาทและมีความสำคัญเป็นที่นิยมนำมาใช้ในการประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกของธุรกิจ ซึ่ง Porter แสดงให้เห็นว่ามีปัจจัยที่สำคัญ 5 ปัจจัย แสดงได้ดังภาพที่ 4-4 ที่จะต้องนำมาวิเคราะห์รายละเอียดดังต่อไปนี้



ภาพที่ 4-4 รูปแบบ Five-Force Model ตามแนวคิดของ Michael E. Porter

1. สภาพการณ์ของการแข่งขัน (Rivalry)

การวิเคราะห์เกี่ยวกับคู่แข่งทั้งหมดที่มีอยู่ในธุรกิจเดียวกันโดยอาจต้องวิเคราะห์ทั้งในประเทศและต่างประเทศ ทั้งนี้เพราะกลไกการค้าเสรีในยุคโลกาภิวัตน์ที่มีการเคลื่อนไหวทุนได้อย่างรวดเร็ว อาจส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจที่เป็นอยู่ การวิเคราะห์ขนาดของคู่แข่ง กำลังการผลิต เงินทุน ส่วนแบ่งการตลาด กลยุทธ์ของคู่แข่ง รวมถึงสภาพเศรษฐกิจที่มีผลกระทบต่อการแข่งขัน นอกจากนี้ การแข่งขันที่รุนแรง ไม่เป็นผลดีต่อผู้ประกอบการที่อยู่ในอุตสาหกรรม เพราะนั่นหมายถึง ส่วนแบ่งตลาด

ที่ลดลง การแข่งขันลดราคาก็จะนำไปสู่การลดลงของ Margin และผลกำไรที่จะต้องหดหายไปมากที่สุด ปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดความรุนแรงของการแข่งขัน มีดังต่อไปนี้

1.1 จำนวนคู่แข่งในอุตสาหกรรม หากมีจำนวนมากย่อมส่งผลให้มีการแข่งขันที่รุนแรง แต่อาจมีบางกรณีที่มีแม้จะมีจำนวนผู้ประกอบการน้อยราย และแต่ละรายมีสัดส่วนการครองตลาดใกล้เคียงกันก็อาจส่งผลให้มีการแข่งขันที่รุนแรงได้เช่นกัน

1.2 อัตราการเจริญเติบโตของอุตสาหกรรม ยิ่งอุตสาหกรรมมีการเติบโตในอัตราที่สูงก็ยังสามารถดูดซับเอาการแข่งขันที่รุนแรงไปได้เท่านั้น

1.3 มูลค่าของต้นทุนคงที่ หากอุตสาหกรรมใดมีการใช้ต้นทุนคงที่สูง จะมีความจำเป็นต้องคงขนาดของการใช้อัตรากำลังการผลิตไว้สูงอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้ต้นทุนต่อหน่วยค้ำค่าที่จะเดินสายพานการผลิต และจะมีความเสี่ยงต่อการแข่งขันมาก เพราะเมื่อ Demand ในตลาดลดลงผู้ประกอบการต่างๆ จะไม่สามารถลด Supply ลงมาให้เท่ากับ Demand ได้ และจะเกิดภาวะ Oversupply ได้ง่าย

1.4 ความเหมือนหรือความต่างของสินค้าและบริการ ยิ่งสินค้ามีความต่างกันมาก การแข่งขันจะยิ่งน้อยลง เพราะจะมี Brand loyalty เกิดขึ้น

1.5 ข้อจำกัดในการออกจากอุตสาหกรรม ปัจจัยนี้จะครอบคลุมทั้งด้านเศรษฐศาสตร์ กลยุทธ์และจิตวิทยา ซึ่งหากอุตสาหกรรมใดมีการออกจากอุตสาหกรรมยากจะทำให้การแข่งขันสูงขึ้น

1.6 ความแตกต่างทางพื้นฐานของการแข่งขัน (Density of Rival) เพราะในแต่ละอุตสาหกรรมมีกลยุทธ์การแข่งขันแตกต่างกันหลายด้าน บางอุตสาหกรรมอาจต้องใช้การแข่งขันที่หลากหลาย เช่น อุตสาหกรรมสิ่งทอ นอกจากจะต้องแข่งขันด้านราคากับจีนแล้วยังต้องแข่งด้านคุณภาพกับยุโรป และการแข่งขันกันเองภายในประเทศในด้านรูปแบบหรือ Design แบบเสื้อผ้าให้ทันสมัยอยู่เสมอ ซึ่งถือเป็นปัจจัยลบของอุตสาหกรรม เพราะผู้ที่อยู่ในอุตสาหกรรมจะต้องระวังรอบด้านและการวางกลยุทธ์จะยากขึ้น

1.7 โครงสร้างการแข่งขันในอุตสาหกรรม โดยพิจารณาว่าเป็นการแข่งขันสมบูรณ์หรือแข่งขันน้อยราย

1.8 ต้นทุนในการปรับเปลี่ยนไปใช้สินค้าอื่น (Switching Costs) ของผู้บริโภค เป็นต้นทุนการสับเปลี่ยนสินค้าของผู้ประกอบการรายเดิมที่อยู่ในอุตสาหกรรมอยู่แล้ว

2. อำนาจการต่อรองของผู้บริโภค (Bargaining Power of Customers)

การวิเคราะห์เพื่อให้ทราบอำนาจการต่อรองของผู้บริโภคว่ามีมากน้อยเพียงใด ถ้ามีการแข่งขันในทางธุรกิจสูงและผู้บริโภคมีทางเลือกมากขึ้น ก็อาจจะส่งผลกระทบต่อการทำงานของบริษัท โดยเฉพาะในแง่ของรายได้ และส่วนแบ่งการตลาดที่ลดลง นอกจากนี้ผู้บริโภคจะสร้างแรงกดดันให้ผู้ขายจนทำให้ต้องลดราคาให้ถูกลง ปรับคุณภาพสินค้าหรือบริการให้ดีขึ้น ปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดให้ผู้บริโภคมีอิทธิพลเหนือผู้ขาย มีดังต่อไปนี้

2.1 ผู้บริโภคทำการสั่งซื้อในปริมาณที่มาก เมื่อเทียบกับยอดการขายของผู้ขาย ผู้บริภคยอมมีอำนาจในการต่อรอง

2.2 ผู้บริโภคต้องจ่ายเงินมาก เพื่อทำการสั่งซื้อวัตถุดิบหรือสินค้า และคิดเป็นสัดส่วนค่าใช้จ่ายที่สูงเมื่อเทียบกับต้นทุนการผลิต ผู้บริโภคอาจยอมเสียค่าใช้จ่ายในการเสาะหาสินค้าอื่นที่มีราคาถูกกว่า ซึ่งหากเป็นกรณีนี้ ผู้บริโภคจะใช้แรงกดดันนี้มาเป็นข้อต่อรอง ทำให้ผู้ขายตกอยู่ในสภาพที่มีอำนาจด้อยกว่าผู้บริโภค

2.3 ผู้บริโภคสามารถเสาะแสวงหาวัตถุดิบหรือสินค้าจากแหล่งอื่นๆ ได้ เพราะเป็นวัตถุดิบหรือสินค้าที่มีคุณภาพไม่แตกต่างกันมีมาตรฐานเดียวกัน โดยจะเลือกซื้อจากผู้ขายรายใดก็เหมือนกัน

2.4 ต้นทุนการที่ผู้บริโภคจะหันไปซื้อวัตถุดิบหรือสินค้าจากแหล่งอื่น (Switching Costs) ไม่สูงมากนัก

2.5 เมื่อผู้บริโภคขาดความสามารถในการทำกำไรในระดับที่น่าพึงพอใจ จึงต้องพยายามลดต้นทุนจากการสั่งซื้อ จึงมักสร้างแรงกดดันให้ผู้ขายโดยการต่อรองในเงื่อนไขต่างๆ

2.6 ผู้บริโภคสามารถทำ Backward Integration และกลายมาเป็นคู่แข่ง (Backward Integration: เป็นรูปแบบและทิศทางหนึ่งของกลยุทธ์การขยายกิจการ เป็นการขยายกิจการในลักษณะย้อนกลับ เพื่อดำเนินกิจการในธุรกิจต้นน้ำ (upstream) ที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยนำเข้า (input) ของธุรกิจในปัจจุบัน นอกจากเป็นการขยายกิจการแล้วยังเป็นการลดความเสี่ยงของการผูกขาดด้านราคาและการขาดแคลนวัตถุดิบที่จำเป็นต่อกระบวนการผลิตสินค้าของธุรกิจหลักทางหนึ่งด้วย ส่วนสินค้าที่ผลิตได้จากกิจการใหม่นอกจากจะป้อนให้กับธุรกิจหลักแล้วยังสามารถสร้างส่วนแบ่งการตลาดให้กับตนเอง เพื่อสร้างผลกำไรต่อไป ตัวอย่างการขยายกิจการแบบ Backward Integration เช่น โรงงานผลิตเนื้อไก่แช่แข็ง มักจะขยายกิจการไปสู่ธุรกิจฟาร์มไก่ และแม้แต่ธุรกิจฟาร์มไก่เองก็ยังขยายกิจการไปดำเนินธุรกิจอาหารสัตว์อีกทอดหนึ่ง เป็นต้น)

2.7 วัตถุดิบหรือสินค้าที่ผู้บริโภคนำมาใช้ในกระบวนการผลิต ไม่ถือเป็นส่วนประกอบที่จำเป็น หรือมิได้เป็นปัจจัยที่จะมีผลกระทบต่อคุณภาพสินค้าหรือบริการของผู้บริโภควัตถุดิบ ดังนั้น ผู้บริโภคย่อมมีอิทธิพลเหนือผู้ค้าวัตถุดิบ

2.8 ผู้บริโภคมีความรู้เกี่ยวกับตลาดวัตถุดิบหรือสินค้านี้เป็นอย่างดี เช่น มีข้อมูลเกี่ยวกับความต้องการและโครงสร้างราคาวัตถุดิบของผู้ค้ารายอื่น ๆ จึงสามารถนำมาใช้เป็นข้อต่อรองเพื่อสร้างแรงกดดันให้ผู้ขาย

3. อำนาจการต่อรองของผู้ผลิตหรือผู้ขายวัตถุดิบหรือซัพพลายเออร์ (Bargaining Power of Suppliers)

การวิเคราะห์เกี่ยวกับ ผู้ผลิตที่ขายวัตถุดิบต่างๆ ให้แก่บริษัทเรา โดยการวิเคราะห์การพึ่งพาจากผู้ผลิต ถ้าธุรกิจเราต้องมีการพึ่งพาผู้ผลิตรายหนึ่งๆ สูงก็就会有ความเสี่ยงของการประกอบธุรกิจมากขึ้น เพราะถ้าผู้ผลิตรายนั้นไม่สามารถส่งวัตถุดิบได้ไม่ว่าจะด้วยสาเหตุใด ก็จะส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจของเราทันที นอกจากนี้ ผู้ผลิตหรือผู้ขายวัตถุดิบหรือซัพพลายเออร์สามารถสร้างแรงกดดันต่อผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมด้านการปรับระดับราคาให้สูงขึ้น หรือปรับลดคุณภาพสินค้าหรือบริการให้ต่ำลง ซึ่งจะทำให้ผู้

ประกอบธุรกิจต้องเสียกำไรไปจากการที่วัตถุดิบมีราคาสูงขึ้น ปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดให้ผู้ผลิตหรือผู้ขายวัตถุดิบหรือซัพพลายเออร์สามารถสร้างแรงกดดันเหนือผู้บริโภคได้ มีดังต่อไปนี้

3.1 มีผู้ผลิตหรือผู้ขายวัตถุดิบหรือซัพพลายเออร์น้อยราย ขณะที่มีความต้องการซื้อจำนวนมากย่อมส่งผลให้ผู้ผลิตหรือผู้ขายวัตถุดิบหรือซัพพลายเออร์มีอิทธิพลเหนือผู้บริโภคทั้งในด้านราคา คุณภาพ และเงื่อนไขการซื้อขายอื่น ๆ

3.2 เป็นผู้ผลิตหรือผู้ขายวัตถุดิบหรือซัพพลายเออร์ที่ไม่มีสิ่งอื่นมาทดแทน

3.3 ผู้ผลิตหรือผู้ขายวัตถุดิบหรือซัพพลายเออร์ไม่เห็นความสำคัญของลูกค้า เพราะมิได้เป็นลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย เนื่องจากยอดการสั่งซื้อไม่สูงมาก เมื่อเทียบกับปริมาณการขายทั้งหมดของผู้ขาย

3.4 วัตถุดิบของผู้ผลิตหรือผู้ขายวัตถุดิบหรือซัพพลายเออร์เป็นสิ่งจำเป็นต่อกระบวนการผลิตของลูกค้า

3.5 วัตถุดิบของผู้ผลิตหรือผู้ขายวัตถุดิบหรือซัพพลายเออร์มีลักษณะเด่นที่ลูกค้าอาจจะต้องเผชิญกับต้นทุนการเปลี่ยนแปลงในการหาวัตถุดิบจากแหล่งอื่น (Switching Costs: คือ ค่าใช้จ่ายที่ลูกค้าจะต้องเป็นผู้เสีย หากต้องการเปลี่ยนแปลงหรือยกเลิกการบริการ อุปกรณ์ หรือแพลตฟอร์มใดๆ ไปสู่อีกบริการ อุปกรณ์ หรือแพลตฟอร์มอื่น แทนของเก่าที่มีอยู่ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นไม่จำเป็นต้องอยู่ในรูปของเงินเสมอไป แต่อาจอยู่ในรูปแบบอื่น เช่น เวลาที่ต้องสูญเสียไปในการทำความคุ้นเคยหรือในการเรียนรู้กับสินค้าหรือบริการใหม่ เวลาและแรงงานที่ต้องใช้ในการเสาะหาผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ เช่น กรณีของการเปลี่ยนหมายเลขโทรศัพท์มือถือหลายบริษัทมีการออกรายการส่งเสริมการขายออกมาอย่างต่อเนื่อง จนทำให้ผู้บริโภครู้สึกอยากเปลี่ยนเบอร์โทรศัพท์ของตนไปใช้บริการของบริษัทอื่น ที่อาจมีข้อตกลงที่น่าสนใจกว่า เช่น ราคาค่าโทรศัพท์ที่ต่ำกว่าหรือการคิดคำนวณเวลาที่ใช้โทรศัพท์ที่ประหยัดกว่า แต่ยังมีอีกหลายรายที่ยังคงลังเลกับการเปลี่ยนหมายเลขโทรศัพท์ หนึ่งในสาเหตุของการลังเลนั้นก็เนื่องมาจากผลของ Switching Cost)

3.6 ผู้ผลิตหรือผู้ขายวัตถุดิบหรือซัพพลายเออร์สามารถทำ Forward Integration เพื่อกลายมาเป็นคู่แข่ง (Forward Integration คือ การซื้อกิจการของผู้จัดจำหน่ายหรือของลูกค้า เช่น การที่เลอโนโวซึ่งเป็นผู้รับจ้างผลิตคอมพิวเตอร์โน้ตบุ๊กให้ไอบีเอ็มเข้าซื้อกิจการดังกล่าวจากไอบีเอ็ม ดังนั้น เลอโนโวคือผู้ขาย ไอบีเอ็มคือผู้ซื้อ เมื่อเลอโนโวซื้อกิจการของไอบีเอ็มจึงเป็นการซื้อกิจการของลูกค้า เป็นต้น นอกจากนี้ Forward Integration ยังรวมไปถึงการทำธุรกิจแข่งกับผู้จัดจำหน่ายหรือลูกค้าของตน เช่น การที่สำนักพิมพ์ซึ่งจำหน่ายหนังสือของตนผ่านร้านหนังสืออย่างซีเอ็ดหรือบีทูเอส เปิดเว็บไซต์ขายหนังสือให้กับผู้บริโภคโดยตรงในลักษณะของพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น)

4. การเข้ามาของผู้ประกอบการรายใหม่ (Threat of new Entrants)

การวิเคราะห์ว่ามีความยากง่ายในการเข้ามาของผู้ประกอบการรายใหม่มากน้อยเพียงใด ถ้าการเข้ามาของผู้ประกอบการรายใหม่สามารถทำได้ง่ายและสะดวกก็จะต้องทำให้บริษัทอาจได้รับผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจได้ง่าย นอกจากนี้การเข้าสู่อุตสาหกรรมของคู่แข่งรายใหม่จะทำให้เกิดการแข่งขันที่สูงขึ้นในอุตสาหกรรม ซึ่งอาจส่งผลกระทบให้ผู้ที่อยู่ในอุตสาหกรรมรายเดิมประสบปัญหาได้ ดังนั้น ยังมีข้อจำกัดใน

การเข้าสู่อุตสาหกรรมของคู่แข่งรายใหม่มากเท่าใดก็จะยิ่งเป็นผลดีต่อผู้ที่อยู่ในอุตสาหกรรมอยู่แล้วมากเท่านั้น ปัจจัยที่เป็นข้อจำกัดประกอบด้วยปัจจัยดังต่อไปนี้

4.1 การประหยัดเนื่องจากขนาด (Economics of Scale) คือ ผู้ที่จะเข้ามาแข่งขันทำธุรกิจในตลาดใหม่จะต้องพบกับแรงกดดัน อันเนื่องมาจากการประหยัดด้านต้นทุนการผลิตในปริมาณที่มาก เพื่อสามารถแข่งขันกับคู่แข่งรายเดิมที่มีความได้เปรียบในด้านการผลิต รวมทั้งในด้านงานวิจัย งานสั่งซื้อ งานตลาด และช่องทางการจัดจำหน่าย เช่น การประหยัดด้านต้นทุนการผลิต คู่แข่งรายใหม่ อาจไม่สามารถผลิตสินค้าในปริมาณที่มากพอ เพื่อการประหยัดหรือเพื่อก่อให้เกิดต้นทุนการผลิตในอัตราเดียวกับคู่แข่งรายเดิม เนื่องจากต้องเสี่ยงต่อการจำหน่ายสินค้าไม่หมด ในขณะที่คู่แข่งรายเดิม มีความได้เปรียบในข้อนี้ อีกทั้งยังมีความชำนาญในด้านงานตลาดที่ไม่ต้องรณรงค์ประชาสัมพันธ์มากมายเหมือนกับผู้ที่เข้ามาใหม่ที่ต้องทำการตลาดอย่างหนัก เพื่อให้ลูกค้ามาซื้อสินค้าตนเอง ดังนั้น ยิ่งอุตสาหกรรมที่มีการประหยัดจากขนาดมากเท่าใดก็จะทำให้คู่แข่งรายใหม่เข้ามาแข่งขันยากขึ้น เพราะได้ช่วยให้มีต้นทุนการผลิตต่อหน่วยลดลง แต่การที่คู่แข่งรายใหม่จะเริ่มทำการผลิตในปริมาณมากๆ ในทันทีที่เข้าสู่อุตสาหกรรมนั้น นับว่าไม่มากนัก

4.2 ความแตกต่างของสินค้าและบริการ (Product Differentiation) คู่แข่งรายใหม่จะพบกับอุปสรรคในการทำตลาดสินค้าตนเองและต้องลงทุนด้านการประชาสัมพันธ์เป็นอย่างมาก เพื่อแนะนำสินค้าและจงใจให้ลูกค้าหันมาซื้อสินค้าของตนเอง เนื่องจากสินค้าของตนนั้นมี Brand Name ต่างจากคู่แข่งรายเดิมและยังไม่มีที่รู้จักในตลาดแข่งขันนี้ จึงเป็นการยากและต้องใช้เวลาในการรณรงค์ให้เป็นที่รู้จักกันดีเมื่อเปรียบเทียบกับสินค้าของผู้ประกอบการรายเดิมที่มีการสร้าง Brand Name จนเป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายและมีฐานลูกค้าที่เป็น Customer Loyalty อยู่ด้วย นอกจากนี้ ยังมีความแตกต่างด้านสินค้าที่เกี่ยวข้องกับลิขสิทธิ์ซึ่งก็เป็นตัวแปรสำคัญที่ทำให้คู่แข่งรายใหม่ไม่สามารถเข้ามาแข่งขันได้ง่ายนัก และหากลูกค้ายึดติดกับสินค้าที่มีการจดลิขสิทธิ์แล้ว คู่แข่งรายใหม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการซื้อลิขสิทธิ์ เพื่อให้สามารถผลิตสินค้านี้ได้ ซึ่งก่อให้เกิดความเสียเปรียบด้านต้นทุนด้วย

4.3 เงินลงทุน (Capital Requirement) คู่แข่งรายใหม่ต้องเสี่ยงต่อการลงทุนต่างๆ อาทิ การสร้างโรงงานการประชาสัมพันธ์ด้านการตลาด การพัฒนา และวิจัยตลาดสินค้า ปริมาณวัตถุดิบหรือสินค้าคงเหลือ เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ก่อให้เกิดต้นทุนการดำเนินงานทั้งสิ้น และหากเป็นธุรกิจที่ต้องใช้เงินลงทุนสูงก็อาจทำให้ผู้ที่เข้ามาแข่งขันรายใหม่ไม่กล้าตัดสินใจเข้ามาลงทุน เพราะต้องเสี่ยงต่อการดำเนินงานที่ไม่คุ้มทุน หรือขาดทุน

4.4 ต้นทุนในการปรับเปลี่ยนไปใช้สินค้าอื่น (Switching Costs) คู่แข่งรายใหม่จะมีอุปสรรคในการเสนอขายสินค้าแข่งขันกับผู้ขายรายเดิม เนื่องจากลูกค้าไม่ต้องการที่จะหันไปใช้สินค้าอื่นที่ไม่คุ้นเคย หรือไม่ต้องการเสียเงิน เพื่อการปรับเปลี่ยนกระบวนการบางอย่าง อันเนื่องมาจากสินค้าที่ผลิตใหม่มีลักษณะการใช้งานไม่เหมือนกัน หรือบางกรณีลูกค้าที่ซื้อสินค้าใหม่ต้องเสียเวลาและค่าใช้จ่ายในการทดสอบประสิทธิภาพหรือต้องการคำแนะนำ ด้านเทคนิค ฯลฯ หากมีความยุ่งยากในเรื่องเหล่านี้ ลูกค้าจะไม่หันมาซื้อสินค้าที่คู่แข่งรายใหม่ผลิต ดังนั้น คู่แข่งรายใหม่อาจต้องใช้เงินลงทุนมากกว่าเดิม เพื่อชักจูงให้ลูกค้าหันมาซื้อสินค้าตนเองด้วยการลดราคาให้ต่ำกว่า หรือปรับเปลี่ยนคุณภาพสินค้าของตนเองให้ดีกว่าคู่แข่งรายเดิม

4.5 การเข้าถึงช่องทางการจำหน่าย (Access to Distribution Channels) คู่แข่งรายใหม่จะต้องใช้ความพยายามที่จะเข้าไปแทรกแซงช่องทางการจัดจำหน่ายโดยชักจูงหรือให้ข้อเสนอที่ดีกว่าเพื่อให้พ่อค้าส่ง (Wholesale) และพ่อค้าปลีก (Retailer) จัดวางสินค้าของตนเอง เพื่อการจำหน่ายต่อให้ลูกค้าด้วย เพราะคู่แข่งรายเดิมย่อมมีความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นกับพ่อค้าส่งและพ่อค้าปลีกอยู่แล้ว หากว่าสินค้าเดิมมีคุณภาพดีและมี Brand เป็นที่รู้จักกันในตลาด จึงเป็นการยากที่คู่แข่งรายใหม่จะเข้ามามีส่วนแบ่งในด้านช่องทางการจัดจำหน่ายเดิมที่มีอยู่ และในบางครั้งอาจต้องหาช่องทางจัดจำหน่ายใหม่เสียเลย

4.6 ความเสียเปรียบด้านต้นทุน (Cost Disadvantages) คู่แข่งรายใหม่จะมีข้อจำกัดด้านต้นทุนการดำเนินงาน ซึ่งมีตัวแปรที่เกี่ยวข้อง อาทิ การเสียเงินลงทุนเพื่อซื้อลิขสิทธิ์การผลิตหรือซื้อความรู้ด้านเทคโนโลยีการผลิตและอื่นๆ การที่ต้องซื้อวัตถุดิบในราคาที่สูง รวมทั้งสาเหตุจากการมีประสบการณ์ในการบริหารงานและความชำนาญ ซึ่งมีปัจจัยนี้มากก็จะยังเป็นผลดีกับผู้ประกอบการรายเดิม

4.7 นโยบายของรัฐบาล เช่น การให้บริการระบบโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่ต้องมีการขอสัมปทานจากภาครัฐจะเป็น Barrier to Entry ต่อผู้ให้บริการรายใหม่ ขณะเดียวกันก็จะสร้างประโยชน์ให้กับผู้ประกอบการรายเดิม ในทางตรงกันข้ามหากในระยะต่อไปรัฐบาลมีการเปิดเสรีการบริการนโยบายของ

5. การมีสินค้าและบริการอื่นทดแทน (Threat of Substitute)

การวิเคราะห์ว่าสินค้าและบริการที่บริษัทมีอยู่นั้น มีโอกาสหรือไม่ที่จะมีสินค้าและบริการอื่นเข้ามาทดแทนสินค้าและบริการเดิมของบริษัท ซึ่งอาจทำให้รายได้จากการขายสินค้าและบริการลดลง รวมถึงส่วนแบ่งการตลาดที่ลดลงในอนาคต ดังนั้น อาจเกิดความเสี่ยงจากการมีสินค้าทดแทน ปัจจัยที่ส่งเสริมให้ผู้ผลิตทำการค้นหาสินค้าอื่นมาทดแทน มีดังต่อไปนี้

5.1 ต้นทุนราคาสินค้าที่ต่ำกว่า

5.2 คุณภาพสินค้าที่ผลิตได้มีประสิทธิภาพมากกว่า

5.3 สินค้าทดแทนนั้นสามารถให้ผลตอบแทนที่สูงกว่า

5.4 สินค้าทดแทนนั้นสามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป

ได้

5.5 ผู้ผลิตสามารถที่จะกำหนดราคาในระดับที่ให้กำไรสูงได้ เนื่องจากสินค้าทดแทนนั้นสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าและเป็นที่ต้องการของตลาด

การระบุสถานการณ์จากการประเมินสภาพแวดล้อมของกิจการค้าปลีกโดยเทคนิค

Tows Matrix

เมื่อได้ข้อมูลเกี่ยวกับจุดแข็ง-จุดอ่อน, โอกาส-อุปสรรค จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกด้วยการประเมินสภาพแวดล้อมภายในและสภาพแวดล้อมภายนอกแล้ว ให้นำจุดแข็ง-จุดอ่อนภายในมาเปรียบเทียบกับ โอกาส-อุปสรรค จากภายนอกเพื่อดูว่ากิจการค้าปลีกกำลังเผชิญสถานการณ์เช่นใดและภายใต้สถานการณ์เช่นนั้น กิจการควรจะทำอย่างไร โดยทั่วไปในการวิเคราะห์ SWOT ดังกล่าวนี้นี้ กิจการจะอยู่ในสถานการณ์ 4 รูปแบบ ได้แก่

1. สถานการณ์ที่ 1 (SO: จุดแข็ง-โอกาส)
2. สถานการณ์ที่ 2 (WT: จุดอ่อน-ภัยอุปสรรค)
3. สถานการณ์ที่ 3 (WO: จุดอ่อน-โอกาส)
4. สถานการณ์ที่ 4 (ST: จุดแข็ง-อุปสรรค)

TOWS Matrix เป็นการกำหนดกลยุทธ์หรือเลือกใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสมกับปัจจัยแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก จากการวิเคราะห์ SWOT โดยนำข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์ในรูปแบบความสัมพันธ์แบบแมทริกซ์ ใช้ตารางที่เรียกว่า TOWS Matrix ซึ่งเป็นตารางการวิเคราะห์ที่นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์จุดแข็ง, จุดอ่อน, โอกาส, และอุปสรรค มาวิเคราะห์เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ประเภทต่างๆ ออกมา

เทคนิค TOWS Matrix มีขั้นตอนการดำเนินการที่สำคัญ 2 ขั้นตอน ดังนี้

1. หลังจากที่มีการประเมินสภาพแวดล้อม โดยการวิเคราะห์ให้เห็นถึง จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ก็จะนำข้อมูลทั้งหมดวิเคราะห์ในรูปแบบความสัมพันธ์แบบแมทริกซ์ โดยใช้ตารางที่เรียกว่า TOWS Matrix สามารถแสดงตัวอย่างได้ดังภาพที่ 4-5

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	จุดแข็ง (S)	จุดอ่อน (W)
	1. 2. 3.	1. 2. 3.
โอกาส (O)	SO กลยุทธ์เชิงรุก ใช้จุดแข็งเกาะกุมโอกาส	WO กลยุทธ์เชิงแก้ไข เอาชนะจุดอ่อนโดยอาศัยโอกาส
อุปสรรค	ST กลยุทธ์เชิงป้องกัน ใช้จุดแข็งหลีกเลี่ยงอุปสรรค	WT กลยุทธ์เชิงรับ ลดจุดอ่อนและหลีกเลี่ยงอุปสรรค

ภาพที่ 4-5 ตาราง TOWS Matrix

2. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างจุดแข็ง, จุดอ่อน, โอกาส, และอุปสรรค ซึ่งผลของการวิเคราะห์ความสัมพันธ์จะสามารถระบุยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ที่ได้เพื่อนำไปใช้ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ของกิจการค้าปลีก สามารถจำแนกได้เป็น 4 ประเภท ดังนี้

1) กลยุทธ์เชิงรุก (Aggressive - Strategy) เหมาะกับสถานการณ์แบบ SO (จุดแข็ง-โอกาส) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและโอกาสมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงรุก โดยวิเคราะห์พร้อมกันว่า สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่พึงปรารถนาที่สุด เนื่องจากกิจการค่อนข้างจะมีจุดแข็งหลายอย่าง ดังนั้น ผู้บริหารของกิจการควรกำหนดกลยุทธ์ในเชิงรุก (Aggressive - Strategy) เพื่อดึงเอาจุดแข็งที่มีอยู่มาเสริมสร้างปรับใช้ และฉกฉวยโอกาสต่างๆ ที่เปิดให้หาประโยชน์อย่างเต็มที่ กิจการมีจุดแข็งอะไรและมีโอกาสอะไรที่สนับสนุนจุดแข็งนั้น เช่น ในธุรกิจการขนส่ง กิจการพบว่าตัวเองมีจุดแข็ง คือ พนักงานของกิจการมีความชำนาญเส้นทาง สามารถลดระยะทางการ

ขนส่งได้ และค้นพบโอกาสว่าช่วงนี้ราคาน้ำมันลดลง ดังนั้น กิจการควรกำหนดกลยุทธ์เชิงรุก เพื่อรุกตลาดโดยใช้จุดแข็งที่มีพนักงานชำนาญเส้นทางและมีโอกาสเกี่ยวกับราคาน้ำมันที่ลดลงส่งผลต่อความสามารถในการทำกำไรที่เพิ่มขึ้นจากต้นทุนลดลง

2) กลยุทธ์เชิงป้องกัน (Defensive Strategy) เหมาะกับสถานการณ์แบบ ST (จุดแข็ง-อุปสรรค) ได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็งและข้อจำกัดมาพิจารณาร่วมกัน สถานการณ์นี้เกิดขึ้นจากการที่สภาพแวดล้อมไม่เอื้ออำนวยต่อการดำเนินงาน แต่ตัวกิจการมีข้อได้เปรียบที่เป็นจุดแข็งหลายประการเนื่องจากกิจการกำลังเผชิญอยู่กับอุปสรรคจากภายนอก เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์การตั้งรับหรือป้องกันตัว (Defensive Strategy) หรือใช้กลยุทธ์การแตกตัวหรือขยายขอบข่ายกิจการ (Diversification Strategy) เพื่อใช้ประโยชน์จากจุดแข็งที่มีการสร้างโอกาสในระยะยาวด้านอื่น ๆ แทนที่จะรอจนกระทั่ง สภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไป เนื่องจากกิจการมีจุดแข็ง ขณะเดียวกันกิจการก็เจอกับสภาพแวดล้อมที่เป็นข้อจำกัดจากภายนอกที่กิจการควบคุมไม่ได้ แต่กิจการสามารถใช้จุดแข็งที่มีอยู่ในการป้องกันข้อจำกัดที่มาจากภายนอกได้ โดยวิเคราะห์พร้อมกันว่ากิจการมีอุปสรรคอะไรบ้าง และเราจะสามารถใช้จุดแข็งแก้ไขอุปสรรคนั้นได้อย่างไร เช่น ในธุรกิจท่องเที่ยว อุปสรรคที่กิจการโรงแรมต้องเจอในช่วงหน้ามรสุมนักท่องเที่ยวจะลดลง ในขณะที่เดียวกันกิจการโรงแรมพบว่ามียอดจองในด้านการจัดกิจกรรมเสริมและสถานที่อบรมสัมมนา ดังนั้น กิจการควรกำหนดกลยุทธ์เชิงป้องกันโดยใช้จุดแข็งที่มีในเรื่องของความสามารถในการจัดกิจกรรมเสริมและสถานที่อบรมสัมมนาเพื่อดึงดูดให้ลูกค้าเข้ามาใช้บริการโรงแรมได้อย่างสม่ำเสมอ

3) กลยุทธ์เชิงแก้ไขหรือกลยุทธ์การพลิกตัว (Turnaround-Oriented Strategy) เหมาะกับสถานการณ์แบบ WO (จุดอ่อน-โอกาส) เป็นจุดอ่อนและโอกาสมาพิจารณาร่วมกันจากสถานการณ์องค์กรมีโอกาสเป็นข้อได้เปรียบด้านการแข่งขันอยู่หลายประการ แต่ติดขัดอยู่ตรงที่มีปัญหาอุปสรรคที่เป็นจุดอ่อนอยู่หลายอย่างเช่นกัน เพื่อจัดการหรือแก้ไขจุดอ่อนภายในต่างๆ ให้พร้อมที่จะฉกฉวยโอกาสต่างๆ ที่เปิดให้ เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์ในเชิงแก้ไข/กลยุทธ์การพลิกตัว (Turnaround-Oriented Strategy) ทั้งนี้เนื่องจากกิจการมีโอกาสที่จะนำแนวคิดหรือวิธีใหม่ ๆ มาใช้ในการแก้ไขจุดอ่อนที่กิจการมีอยู่ได้ โดยอาศัยการวิเคราะห์พร้อมกันว่า มีสภาพแวดล้อมภายนอกอะไรบ้างที่เอื้อโอกาสให้กิจการแล้ว แต่ถ้ากิจการยังมีจุดอ่อน อะไรที่จะทำให้กิจการฉกฉวยโอกาสนั้นไม่ได้ เช่น ในธุรกิจน้ำพริกสำเร็จรูป กิจการมีจุดอ่อนคือพนักงานส่วนใหญ่เป็นพนักงานระดับแรงงานทำให้การพัฒนาทักษะฝีมือต้องใช้เวลามากและกำลังการผลิตไม่เพียงพอกับความต้องการของตลาด ในขณะที่กิจการได้รับโอกาสจากภาครัฐที่มีนโยบายส่งเสริมการลงทุนในธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็้อย่างจริงจัง ดังนั้น กิจการควรกำหนดกลยุทธ์เชิงแก้ไขโดยใช้โอกาสที่ได้รับจากภาครัฐในการขยายการลงทุนในกระบวนการผลิตโดยอาศัยเทคโนโลยีการผลิตที่มีมาตรฐานและทันสมัยมาช่วยแก้ไขปัญหาด้านแรงงานที่มีข้อจำกัด เพื่อให้สามารถผลิตสินค้าตอบสนองความต้องการของตลาดได้อย่างเพียงพอ

4) กลยุทธ์เชิงรับหรือกลยุทธ์การแตกตัวหรือขยายขอบข่ายกิจการ (Diversification Strategy) เหมาะกับสถานการณ์แบบ WT (จุดอ่อน-ภัยอุปสรรค) สถานการณ์นี้เป็นสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุดเนื่องจากกิจการกำลังเผชิญอยู่กับอุปสรรคจากภายนอก และมีปัญหาจุดอ่อนภายในหลายประการ การนำ

ข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อนและข้อจำกัดมาพิจารณาร่วมกัน เพื่อที่จะนำมากำหนดเป็นยุทธศาสตร์หรือกลยุทธ์การตั้งรับหรือป้องกันตัว (Defensive Strategy) ทั้งนี้เนื่องจากกิจการเผชิญกับทั้งจุดอ่อนและข้อจำกัดภายนอกที่กิจการไม่สามารถควบคุมได้ เพื่อพยายามลดหรือหลบหลีกภัยอุปสรรคต่างๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ตลอดจนหามาตรการที่จะทำให้กิจการเกิดความสูญเสียน้อยที่สุด โดยวิเคราะห์พร้อมกันว่ามีสภาพแวดล้อมภายนอกอะไรบ้างที่เป็นอุปสรรคกับกิจการและยังกระทบกับจุดอ่อนของกิจการโดยตรงด้วย ตัวอย่างเช่น ธุรกิจน้ำยาปรับผ้านุ่มกิจการค้นพบจุดอ่อนว่า ผลผลิตของกิจการยังไม่เป็นที่รู้จักของผู้บริโภคมาก จึงสามารถจำหน่ายได้เฉพาะในเขตจังหวัดใกล้เคียงและเฉพาะตลาดล่างเท่านั้น และยังพบว่ามียุทธศาสตร์เป็นผู้ผลิตรายใหญ่ๆ หลายราย ซึ่งส่วนหนึ่งเป็นบริษัทข้ามชาติ ผู้ผลิตเหล่านี้มีกำลังในการทำโฆษณาประชาสัมพันธ์มาก ซึ่งจะช่วยให้สินค้าของคู่แข่งเป็นที่รู้จักและมีภาพลักษณ์ที่ดี ดังนั้นกิจการควรกำหนดกลยุทธ์เชิงรับ เนื่องจากกิจการต้องเผชิญกับจุดอ่อนและอุปสรรคที่ไม่สามารถควบคุมได้ หรือยากที่จะแข่งขัน เนื่องจากทรัพยากรที่มีอยู่จำกัด กิจการจึงควรติดตามคู่แข่งรายใดที่คอยจ้องจะโจมตีกิจการ เพื่อหาโอกาสในการโต้ตอบที่สมน้ำสมเนื้อหรืออาจจะหนักหน่วงกว่า และยังต้องพยายามป้องกันทุกกลยุทธ์ทางการตลาดให้ได้เพื่อรักษายอดขายและส่วนแบ่งทางการตลาดไว้จากผู้คุกคาม

ข้อพิจารณาในการวิเคราะห์ SWOT

1. ควรวิเคราะห์แยกแยะ

เพื่อให้ได้ปัจจัยที่มีความสำคัญจริงๆ เป็นสาเหตุหลักๆ ของปัญหาที่แท้จริง กล่าวคือเป็นปัจจัยที่มีประโยชน์ในการนำไปกำหนดเป็นนโยบาย ตลอดจนสามารถนำไปกำหนดกลยุทธ์ ที่จะทำให้กิจการบรรลุเป้าหมายที่เป็นผลลัพธ์ขั้นสุดท้าย (Result) ได้จริง

2. การกำหนดปัจจัยต่างๆ

ไม่ควรกำหนดขอบเขตของความหมายของปัจจัยต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นจุดอ่อน (W) หรือจุดแข็ง (S) หรือโอกาส (O) หรืออุปสรรค (T) ให้มีความหมายคาบเกี่ยวกัน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องตัดสินใจ และชี้ชัดว่าปัจจัยที่กำหนดขึ้นมานั้นเป็นปัจจัยในกลุ่ม

ประโยชน์ของการวิเคราะห์ SWOT

วิเคราะห์ SWOT เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ แต่ละอย่าง จะช่วยให้เข้าใจได้ว่ามีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของกิจการอย่างไร จุดแข็งของกิจการจะเป็นความสามารถภายในที่ถูกใช้ประโยชน์ เพื่อการบรรลุเป้าหมายในขณะที่จุดอ่อนของกิจการจะเป็นคุณลักษณะภายใน ที่อาจจะทำลายผลการดำเนินงาน โอกาสทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ให้โอกาสเพื่อการบรรลุเป้าหมายกิจการในทางกลับกัน อุปสรรคทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์ที่ขัดขวางการบรรลุเป้าหมายของกิจการ ผลจากการวิเคราะห์ SWOT นี้จะใช้เป็นแนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์เพื่อให้กิจการเกิดการพัฒนาไปในทางที่เหมาะสม สามารถสรุปได้เป็นข้อๆ ดังนี้

1. นำ SWOT ไปจัดทำแผนกลยุทธ์เพื่อพัฒนาองค์กร

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมต่างๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ปัจจัยแต่ละอย่างเหล่านี้จะช่วยให้เข้าใจได้ว่ามีอิทธิพลต่อผลการดำเนินงานของกิจการอย่างไร ส่งผลให้กิจการสามารถกำหนดกลยุทธ์ได้อย่างเหมาะสมเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

2. การทำ SWOT จะช่วยให้ไหวตัวทันสถานการณ์

มีการเตรียมความพร้อมกับการปรับเปลี่ยนของสภาพแวดล้อม บางครั้งเมื่อโอกาสมาถึง องค์กรจะได้เก็บเกี่ยวผลประโยชน์ได้ทันและเต็มที่หรือถ้าเรารู้ว่าแนวโน้มจะมีปัญหาอุปสรรคอะไรเกิดขึ้นกับองค์กร เราจะได้มีการเตรียมตัวรับมือกับสถานการณ์ที่เลวร้ายให้บรรเทาลงได้

ข้อดีของเทคนิคการวิเคราะห์ SWOT

SWOT เป็นเครื่องมือที่นิยมนำมาใช้อย่างแพร่หลายในการวิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆ ทางธุรกิจและการบริหารเชิงกลยุทธ์ เนื่องจากเป็นเทคนิคที่เข้าใจง่าย ไม่ซับซ้อน ให้ความสะดวกเป็นอย่างมาก สำหรับผู้ที่นำ SWOT มาใช้และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ด้านต่างๆ มากมาย เช่น การตัดสินใจเลือกเมื่อมีทางเลือกหลายๆ ทาง การกำหนดความสำคัญก่อนหลังของเหตุการณ์ การบริหารความเปลี่ยนแปลงที่ต้องการให้เกิดขึ้น การวิเคราะห์และแก้ปัญหาในการดำเนินการ การวิเคราะห์โครงการเริ่มใหม่ การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้สูงขึ้น การสร้างกระบวนการเรียนรู้ใหม่ ฯลฯ

ข้อเสียของเทคนิคการวิเคราะห์ SWOT

ข้อเสียก็มีอยู่ไม่น้อยเมื่อเปรียบเทียบกับประโยชน์และความหลากหลายในการประยุกต์ใช้งาน เช่น โอกาสผิดพลาดเกิดจากคุณภาพของข้อมูลที่นำมาใช้วิเคราะห์ ทักษะ ประสบการณ์ และความเข้าใจในความรู้พื้นฐานของเทคนิค SWOT ของผู้วิเคราะห์ต้องทบทวน SWOT เป็นระยะๆ เพื่อตรวจสอบสภาพว่า เหตุการณ์และปัจจัยต่างๆ ที่นำมาใช้เป็นข้อมูลพื้นฐาน ยังเหมือนเดิมหรือมีการเปลี่ยนแปลงไปแล้วหรือไม่

คำถามท้ายบท

ข้อที่ 1. องค์ประกอบของ 7's Model ได้แก่อะไรบ้าง

- ก. Strategy + Structure + Shared Vision + System + Style + Staff + Skill
- ข. Strategy + Structure + Style + Stock + Staff + Skill + Shared Value
- ค. Strategy + Structure + System + Shared Value + Style + Staff + Skill
- ง. Strategy + Structure + Stock + Style + Staff + Still + Shared Value

ข้อที่ 2. ในการวิเคราะห์สถานการณ์ทางธุรกิจค้าปลีก ผลลัพธ์จากการวิเคราะห์ TOWS Matrix มีโอกาสที่จะเกิดขึ้นได้ 4 สถานการณ์ สถานการณ์ใดไม่ถูกต้อง

- ก. ใช้จุดแข็งบนโอกาสที่มี
- ข. ขจัดจุดอ่อนโดยใช้โอกาส
- ค. ใช้จุดแข็งป้องกันอุปสรรค
- ง. ใช้จุดแข็งขจัดจุดอ่อนที่มี

ข้อที่ 3. ในการวิเคราะห์ SWOT ข้อใดกล่าวไม่ถูกต้อง

- ก. ควรวิเคราะห์แยกแยะ เพื่อให้ได้ปัจจัยที่มีความสำคัญจริงๆ เป็นสาเหตุหลักๆ ของปัญหา
- ข. เครื่องมือที่นิยมนำมาใช้ แต่เป็นเทคนิคที่ซับซ้อน เข้าใจยาก
- ค. ควรทบทวน SWOT เป็นระยะๆ เพื่อตรวจสอบเหตุการณ์และปัจจัยต่างๆ ที่นำมาใช้ว่าเปลี่ยนแปลงไหม
- ง. การกำหนดปัจจัยต่างๆ ไม่ควรกำหนด S-W-O-T ให้มีความคาบเกี่ยวกัน

ข้อที่ 4. ข้อใดไม่ใช่ประโยชน์ที่ได้รับจากการวิเคราะห์สถานการณ์ทางธุรกิจค้าปลีก

- ก. สามารถกำหนดกลยุทธ์หรือเลือกใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสม
- ข. สามารถปรับตัวทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป
- ค. สามารถควบคุมสถานการณ์ได้ทั้งภายในและภายนอก
- ง. สามารถระบุจุดแข็งและจุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค

ข้อที่ 5. สถานการณ์ทางธุรกิจแบบไหนที่ทุกธุรกิจค้าปลีกปรารถนาอยากให้เกิดขึ้นกับธุรกิจตน

- ก. SO
- ข. WO
- ค. ST
- ง. WT

เอกสารอ้างอิง

- เจนเนตร มณีนาค, ดร.ณรัตน์ วิบูลศิลป์, ภาวินี บุญเกษมสันติ และอรสา เตตติวัฒน์ (2546). สร้างองค์การ
อัจฉริยะในยุคโลกาภิวัตน์. บริษัทซัมซุงซีเอ็ม จำกัด: กรุงเทพมหานคร.
- ทรรศนะ บุญขวัญ. เอกสารการสอน. มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- ธงชัย สันติวงษ์ (2539). หลักการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนาพานิชย์.
- ภัทรภร พลพนาธรรม. การค้าปลีกและการค้าส่ง. คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- วารุณี ตันติวงศ์วานิช. (2558). ธุรกิจการค้าปลีก. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัย
เกษตรศาสตร์.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ สมชาย หิรัญกิตติ และสมศักดิ์ วานิชยาภรณ์ (2545). ทฤษฎีองค์การ. กรุงเทพมหานคร:
ธรรมสาร.
- ศิริอร ชันธหัตถ์ (2539). องค์การและการจัดการ. กรุงเทพมหานคร: อักษราพิพัฒน์.
- สมยศ นาวิการ (2538). การบริหารเชิงกลยุทธ์ Strategic management. กรุงเทพมหานคร: ดอกหญ้า.
- Comings, T.G., Worley, C.G. (2001). Organization Development and Change. 7th ec.,
South- Western College Publishing: Ohio.

บทที่ 5

การเลือกทำเลและที่ตั้งร้านค้าปลีก

(Choosing a Location Retailing Stores)

วัตถุประสงค์ของการเรียน

1. เพื่อศึกษาความหมายของทำเลที่ตั้งในธุรกิจค้าปลีก
2. เพื่อศึกษาแนวคิดการเลือกทำเลที่ตั้งในธุรกิจค้าปลีก
3. เพื่อศึกษาแนวทางการเลือกทำเลที่ตั้งในธุรกิจค้าปลีก

ความหมายของทำเลที่ตั้งในธุรกิจค้าปลีก

ทำเลที่ตั้งเป็นหัวใจสำคัญของธุรกิจค้าปลีก เนื่องจากช่วยให้ธุรกิจค้าปลีกสร้างความได้เปรียบแตกต่างจากคู่แข่ง ทำเลที่ตั้งที่ดี ที่มีความเหมาะสม สามารถสร้างความยากลำบากในการลอกเลียนแบบจากคู่แข่ง ทำเลที่ตั้งยังเป็นสิ่งสำคัญที่ลูกค้าคำนึงถึงที่สุด ในแง่ของความสะดวกสบายในการเข้าถึงเพื่อซื้อสินค้าและบริการ ดังนั้น การเลือกทำเลที่ตั้งจึงมีชัยไปกว่าครึ่งในการเริ่มต้นธุรกิจค้าปลีกตามเกณฑ์ประเภทของธุรกิจค้าปลีกแบบมีหน้าร้าน (Store Retail Business) นอกจากทำเลที่ตั้งที่เป็นหัวใจของธุรกิจแล้ว ในยุคที่โลกไร้พรมแดนลูกค้าหันมาให้ความสนใจกับสื่อออนไลน์ สังคมออนไลน์มากขึ้น ตำแหน่งที่ตั้งจึงเป็นอีกสิ่งหนึ่งที่สำคัญที่จะตอบสนองรูปแบบการใช้ชีวิตของลูกค้าที่ชอบเช็คอินตามสถานที่ต่างๆ ที่เข้าไปซื้อสินค้าและบริการ ซึ่งช่วยบอกต่อให้กับลูกค้ารายอื่นๆ ได้รู้จักร้านค้าปลีกของเราได้อย่างกว้างขวาง ถือเป็นการสื่อสารทางการตลาดออนไลน์ให้กับธุรกิจค้าปลีกอีกช่องทางหนึ่งที่มีประสิทธิภาพและเผยแพร่ไปได้อย่างรวดเร็ว ช่วยสร้างกระแสการติดตามจากลูกค้าทั้งในรูปแบบออฟไลน์และออนไลน์ได้เป็นอย่างดี ซึ่งช่วยส่งผลที่ดีให้กับธุรกิจค้าปลีกแบบมีหน้าร้าน (Store Retail Business) ที่สามารถขยายโอกาสไปสู่ประเภทของธุรกิจค้าปลีกแบบไม่มีหน้าร้าน (Non-Store Retail Business) ได้ในอนาคต

ทำเลที่ตั้ง (Location) หมายถึง แหล่งที่สามารถประกอบด้วยกิจกรรมทางด้านธุรกิจได้โดยพิจารณาถึงกำไรค่าใช้จ่าย ความสัมพันธ์กับลูกค้า ความสัมพันธ์กับพนักงาน และปัจจัยอื่นๆ ตลอดเวลาที่ผู้ประกอบการประสงค์จะประกอบธุรกิจนั้น ซึ่งจะต้องเลือกทำเลที่ตั้งที่ดีและมีประสิทธิภาพที่สุด เหมาะสมกับสินค้าประเภทนั้น ๆ เพื่อก่อประโยชน์โดยรวมสูงสุด และมีค่าใช้จ่ายต่ำสุดเท่าที่จะเป็นไปได้ (วารุณี ต้นติวงศ์ วาณิช, 2558)

ตำแหน่งที่ตั้ง (Site) หมายถึง จุดที่เฉพาะเจาะจงของที่ตั้งธุรกิจว่าอยู่ที่ เลขที่ ถนน หรืออาคารใดภายในทำเลที่ตั้งนั้น (วารุณี ต้นติวงศ์ วาณิช, 2558)

ลักษณะของทำเลที่ตั้งของร้านค้าปลีก

ลักษณะทำเลที่ตั้งของร้านค้าปลีกเป็นสิ่งที่ผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการต้องพิจารณาตัดสินใจในการเลือก เนื่องจากเป็นสิ่งที่ไม่สามารถปรับเปลี่ยนได้บ่อยต้องอาศัยหลายๆปัจจัยในการพิจารณา เช่น เงินทุน กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ความสะดวกสบายในการเข้าถึงร้านค้า เป็นต้น ดังนั้น ผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการจึงต้องทำการวิเคราะห์และตัดสินใจให้รอบคอบและเหมาะสมมากที่สุด

ลักษณะของทำเลที่ตั้งของร้านค้าปลีกสามารถจำแนกออกเป็น 5 ประเภท ดังนี้

1. ทำเลที่ตั้งในย่านธุรกิจการค้า (Business Area)

เป็นทำเลที่ตั้งที่มีลักษณะเป็นพื้นที่ตั้งอยู่ใจกลางเมืองของจังหวัดต่างๆ เรียกเป็นย่านธุรกิจของจังหวัด เป็นศูนย์กลางของจังหวัดหรือที่นิยมเรียกกันว่า "กลางเมือง" ในกรุงเทพฯ ย่านธุรกิจจะมีหลายแห่ง ได้แก่ ย่านสุขุมวิท, ย่านสีลม, ย่านชิดลม เป็นต้น ความเจริญเกิดขึ้นจากการที่เป็นแหล่งที่ทำงานของคนในจังหวัดหรือละแวกใกล้เคียง เป็นสถานที่นัดหมาย จัดประชุมในธุรกิจต่างๆ ย่านนี้จะมีสถานีรถไฟฟ้า รถใต้ดิน ทางด่วน โรงแรมระดับ 4-5 ดาว ร้านอาหาร บางครั้งย่านนี้จะมีคนพลุกพล่านเพียงช่วงกลางวันหรือหัวค่ำ

จุดเด่น จะมีตึกสูง ออฟฟิศต่างๆ และร้านค้าปลีก อยู่ในตึกหรือรอบตึก, ลูกค้ามีกำลังซื้อ มีค่าเช่าสูง ควรขายสินค้าราคาสูง เช่น ร้านเครื่องประดับ, ร้านเปย์โน, ร้านเฟอร์นิเจอร์ชั้นดี, ไม่เหมาะทำการค้าขนาดเล็ก

2. ทำเลที่ตั้งในย่านชุมชนหรือตัวเมือง (Downtown Area)

เป็นทำเลที่มีลักษณะลูกค้าหนาแน่น มีการสัญจรมาก เป็นที่จับจ่ายใช้สอยของลูกค้าในละแวกนั้นกับลูกค้าละแวกใกล้เคียง

จุดเด่น จะมีช่องทางการสัญจรที่ดี ทำให้เกิดเป็นศูนย์รวมสินค้าสำหรับคนในท้องถิ่น ชุมชนต่างๆ และใกล้เคียงกัน เหมาะเปิดร้านจำหน่ายสินค้าเลือกซื้อ (Shopping Product) เช่น ร้านเสื้อผ้า, ร้านแว่นตาและนาฬิกา, ร้านอาหาร

3. ทำเลที่มีคนหนาแน่นรองจากตัวเมือง (Secondary Shopping District)

เป็นทำเลที่ตั้งย่านที่เป็นกลุ่มหรือชุมชนจะมีร้านค้าหลายร้านตั้งอยู่รวมกันเป็นกลุ่มขนาดใหญ่ให้บริการลูกค้าวงแคบ

จุดเด่น จะขายสินค้าราคาถูก เป็นย่านที่มีตลาดนัดหรือตลาดสดและร้านค้าเป็นหลักที่คนในท้องถิ่นจะเดินทางไปจับจ่ายได้ง่าย เช่น ย่านบางเขน, ย่านบางกะปิ, ย่านบางกอกน้อย เป็นต้น

4. ทำเลที่ตั้งย่านชานเมือง (Suburban Area)

เป็นทำเลที่ตั้งที่มีลักษณะเป็นพื้นที่ตั้งตามตรอกซอยหรือย่านการค้าอยู่ใกล้ที่พักอาศัยตามตรอกตามซอย เป็นย่านการค้าที่อยู่ใกล้ที่พักอาศัย

จุดเด่น ร้านค้าอาจตั้งในซอยหรือบ้านจัดสรรสำหรับเปิดร้านขนาดเล็ก จำหน่ายสินค้าทั่วไป ราคาถูก เช่น ร้านขายของชำ, ร้านอาหารขนาดเล็ก เป็นต้น

5. ทำเลที่ตั้งย่านการค้าตามแนวถนน (String Street Area)

เป็นทำเลที่ตั้งที่มีลักษณะเป็นร้านค้าสองข้างถนน หรือ ดักแถว เป็นร้านค้าสองข้างถนน หรือ ดักแถว เป็นถนนทอดยาวไปถึงตัวเมือง

จุดเด่น เน้นจำหน่ายสินค้าให้กับลูกค้าที่สัญจรผ่านไปมา

รูปแบบของทำเลที่ตั้งของธุรกิจค้าปลีก

นอกจากลักษณะของทำเลที่ตั้งของร้านค้าปลีกข้างต้นที่กล่าวแล้ว ผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการต้องพิจารณารูปแบบของทำเลที่ตั้งของธุรกิจค้าปลีกไม่ว่าจะเป็นทำเลที่ตั้งของธุรกิจค้าปลีกตามรูปแบบศูนย์กลางธุรกิจ, ทำเลที่ตั้งของธุรกิจค้าปลีกตามรูปแบบศูนย์การค้า, และทำเลที่ตั้งของธุรกิจค้าปลีกตามรูปแบบธุรกิจตั้งขึ้นมาโดยลำพัง ควบคู่ไปด้วย โดยพิจารณาข้อได้เปรียบและข้อจำกัดเพื่อตัดสินใจเลือกรูปแบบของทำเลที่ตั้งของธุรกิจค้าปลีกให้ได้อย่างเหมาะสมกับทรัพยากรที่มีอย่างจำกัดและให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

รูปแบบของทำเลที่ตั้งของธุรกิจค้าปลีกสามารถพิจารณาได้ 3 รูปแบบ ดังนี้

1. ทำเลที่ตั้งของธุรกิจค้าปลีกตามรูปแบบศูนย์กลางธุรกิจ (Central Business Districts:

CDBs)

เป็นย่านจับจ่ายซื้อสินค้าในเขตของกลางเมือง ในย่านธุรกิจ หรือในเขตอื่น ๆ ของเมืองที่มีธุรกิจหนาแน่นที่เรียกว่า CBD เป็นย่านที่มี

ข้อได้เปรียบ มีความยืดหยุ่นด้านราคาและบริการ

ข้อจำกัด มีการแข่งขันสูง สถานที่จอดรถไม่พอ การจราจรติดขัด อาชญากรรมสูง และปัญหามลพิษ ย่าน CBDs ที่ใหญ่ที่สุดแห่งหนึ่งในประเทศไทย เช่น สยามสแควร์ สีลม ทองหล่อ เป็นต้น

2. ทำเลที่ตั้งของธุรกิจค้าปลีกตามรูปแบบศูนย์การค้า (Shopping Centers)

เป็นย่านค้าปลีกหลายประเภท หลายร้านค้าอยู่ร่วมกันในอาคารเดียวกัน

ข้อได้เปรียบ

- 1) เป็นศูนย์รวมของคนจำนวนมาก
- 2) มีการวางแผนความร่วมมือระหว่างศูนย์การค้ากับผู้ขาย
- 3) มีที่จอดรถมาก
- 4) อัตราการเกิดอาชญากรรมต่ำ
- 5) มีสภาพแวดล้อมที่ดี

ข้อจำกัด

- 1) ขาดความยืดหยุ่นด้านเวลาเปิด-ปิด
- 2) ค่าเช่าสูง
- 3) ถูกควบคุมโดยศูนย์การค้า
- 4) การแข่งขันสูง

3. ทำเลที่ตั้งของธุรกิจค้าปลีกตามรูปแบบธุรกิจตั้งขึ้นมาโดยลำพัง (Stand Alone location)

เป็นร้านค้าปลีกที่ตั้งอยู่ข้างถนนโดยเอกเทศ คือ ย่านการค้าตามแนวถนนลักษณะ เป็นย่านการค้าที่มีร้านค้าสองข้างถนนที่เชื่อมไปสู่ตัวเมือง เช่น ร้านค้าขายอาหาร โซว์รูมรถยนต์

ข้อได้เปรียบ

- 1) ที่ตั้งมองเห็นได้ชัดเจน โดดเด่น
- 2) สามารถสร้างและขยายสถานที่ให้ใหญ่ได้
- 3) สามารถเลือกเวลาเปิด-ปิดได้
- 4) คู่แข่งที่อยู่ใกล้เคียงมีน้อย
- 5) ที่จอดรถสะดวก
- 6) ค่าเช่าต่ำกว่าย่านศูนย์

ข้อจำกัด

- 1) อาจมีสินค้าให้ลูกค้าเลือกไม่ครบถ้วน
- 2) หากไม่ได้ตั้งใจมาซื้อจะไม่เกิดการตัดสินใจฉบับล้น

การเลือกทำเลที่ตั้ง

แนวทางที่ผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการจะใช้เป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจพิจารณาเลือกทำเลที่ตั้งควรเริ่มจากขั้นตอนเพื่อดำเนินการ ดังนี้

1. ควรมีการสำรวจหาพื้นที่ที่มีความต้องการในสินค้าและบริการ (Market Area) ของธุรกิจ
2. ควรศึกษาพื้นที่ว่าควรสร้างร้านหรือไม่ (Market Analysis)

หลักในการเลือกทำเลที่ตั้งที่ดี

การเลือกทำเลที่ตั้งที่ดีผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการควรคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. การคมนาคมสะดวกอยู่ติดหรือใกล้กับถนนสายสำคัญหลายสาย
2. ลูกค้าสามารถเข้า-ออกได้สะดวก
3. ในอนาคตอันใกล้บริเวณใกล้เคียงจะพัฒนาเป็นแหล่งที่พักอาศัยขนาดใหญ่ ซึ่งมีคาดว่าจะมีประชากรเพิ่มขึ้น
4. อยู่ใกล้กับโรงพยาบาล โรงเรียน หรือแหล่งบันเทิงต่าง ๆ ที่ดึงดูดผู้คน
5. ถ้าหากอยู่ในซอย ซอยนั้นควรมีลักษณะพิเศษที่ดึงดูดลูกค้าให้แวะเข้าซอยนั้นเป็นประจำ
6. ผลตอบแทนต่อการลงทุน เงินที่ลงทุนไปต้องคุ้มค่างับค่าเช่าที่ดินและอาคารโดยพิจารณาจากรายได้ที่ได้รับทั้งในระยะสั้นและระยะยาว
7. ความสัมพันธ์และความเหมาะสมของที่ตั้งธุรกิจกับร้านค้าคู่แข่ง ควรตั้งใกล้กันหรือควรแยกอยู่กับคู่แข่งกัน

8. ความเหมาะสมของอุปนิสัยลูกค้ากับทำเลที่ตั้ง อุปนิสัยลูกค้าควรเหมาะสมกับกลุ่มสินค้าที่วางจำหน่ายในทำเลนั้นๆ

ข้อควรพิจารณาทำเลที่ตั้งที่ดีสำหรับธุรกิจค้าปลีก

สำหรับธุรกิจค้าปลีกปัจจัยที่ต้องคำนึงถึงในการพิจารณาเลือกทำเลที่ตั้งที่อาจพิจารณาปัจจัยต่างๆ เหล่านี้เพิ่มขึ้นจากที่กล่าวข้างต้น ซึ่งสามารถพิจารณาเพิ่มเติมในประเด็นต่างๆ ดังนี้

1. ข้อพิจารณาด้านเศรษฐกิจ เป็นสิ่งสำคัญที่ต้องพิจารณาคือ รายได้และกำลังซื้อของคนในพื้นที่, แนวโน้มในการซื้อสินค้าของลูกค้า
2. ข้อพิจารณาด้านลูกค้า ผู้ประกอบการต้องศึกษารูปแบบการดำรงชีวิต, การกระจายรายได้, ปริมาณความต้องการสินค้า
3. ข้อพิจารณาด้านคู่แข่ง ต้อง “รู้เขา รู้เรา” จำนวนคู่แข่งและรูปแบบการบริหารกิจการของคู่แข่ง มีผลต่อยอดขายและส่วนแบ่งทางการตลาด
4. ข้อพิจารณาทางด้านสาธารณูปโภค น้ำประปา ไฟฟ้า โทรศัพท์ และการขนส่ง
5. ข้อพิจารณานโยบายของรัฐและด้านกฎหมาย ภาษีที่ดิน ภาษีโรงเรือน ภาษีป้าย ภาษีบำรุงท้องที่ ภาษีการค้า ค่าเบี้ยประกันต่างๆ มีความเหมาะสม

แนวคิดในการเลือกทำเลที่ตั้งธุรกิจบริการ

สำหรับผู้ประกอบการธุรกิจบริการผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการสามารถใช้เกณฑ์ในการพิจารณาเลือกทำเลที่ตั้งในประเด็นต่างๆ ดังนี้

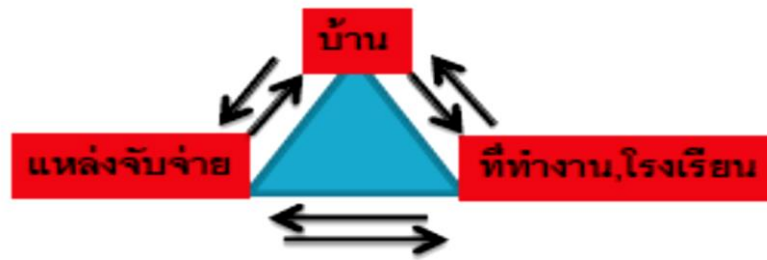
1. เข้าใจธรรมชาติของการให้บริการว่าเป็นสิ่งที่จับต้องไม่ได้
2. เน้นความสะดวกสบายของสถานที่ตั้ง
3. สามารถให้บริการได้ในเวลาที่ลูกค้าต้องการ
4. เพื่อให้ลูกค้ากลับมาใช้บริการอีก
5. ถ้าสถานที่ตั้งไม่ดีมีแนวโน้มว่าลูกค้าอาจไม่กลับมาใช้บริการอีก

แนวคิดในการเลือกทำเลที่ตั้งร้านสะดวกซื้อ

สำหรับผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกประเภทร้านสะดวกซื้อ ผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการสามารถใช้เกณฑ์ในการพิจารณาเลือกทำเลที่ตั้งของร้านสะดวกซื้อตามแนวคิดที่สามารถจำแนกได้ 2 แนวคิด ดังนี้

1. การเลือกทำเลที่ตั้งร้านสะดวกซื้อตามตัวแบบแนวคิดสามเหลี่ยม

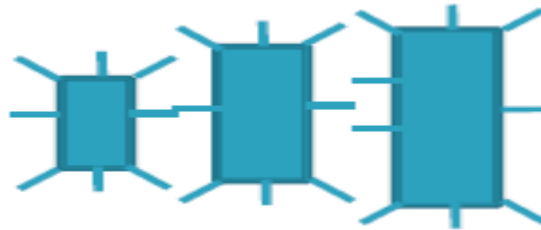
เป็นการเลือกทำเลที่ตั้งโดยคำนึงถึงรูปแบบการดำเนินชีวิตของลูกค้าเป้าหมาย โดยแหล่งจับจ่ายใช้สอยควรอยู่ภายในระยะทางใกล้เคียงกับที่ทำงาน, บ้าน, และโรงเรียน ดังภาพที่ 5-1



ภาพที่ 5-1 การเลือกทำเลตามตัวแบบแนวคิดสามเหลี่ยม

2. การเลือกทำเลที่ตั้งร้านสะดวกซื้อตามตัวแบบแนวคิดแรงดึงดูด

เป็นการเลือกทำเลที่ตั้งโดยคำนึงถึงสถานที่ในละแวกนั้นที่สามารถเพิ่มแรงดึงดูดในการเรียกความสนใจลูกค้า เช่น โรงภาพยนตร์ โรงพยาบาล สถานบันเทิง ร้านค้าเกิดการรวมตัวกันทำให้พื้นที่ละแวกนั้นมีความน่าสนใจ ดังภาพที่ 5-2



ภาพที่ 5-2 การเลือกทำเลตามตัวแบบแนวคิดแรงดึงดูด

นอกจากการเลือกทำเลที่ตั้งร้านสะดวกซื้อตามตัวแบบแนวคิดสามเหลี่ยมและตามตัวแบบแนวคิดแรงดึงดูด ยังมีเกณฑ์อื่นๆ อีกมากมายที่ใช้ในการพิจารณาในการเลือกทำเลที่ตั้งร้านสะดวกซื้อ ซึ่งไม่มีเกณฑ์ที่ใช้ตายตัวขึ้นอยู่กับความเหมาะสมที่ผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการธุรกิจค้าปลีกเห็นควร สิ่งที่ผู้เขียนรวบรวมมาในเอกสารประกอบการสอนนี้เป็นเพียงบางส่วนเท่านั้นที่นิยมใช้ในการพิจารณาเลือกทำเลที่ตั้งร้านสะดวกซื้อ ดังนั้น ควรใช้ดุลยพินิจในการเลือกแนวคิดและเกณฑ์ต่างๆ ตามที่เห็นควรและสอดคล้องกับทรัพยากรที่มีของกิจการ ต่อไปนี้เป็นเกณฑ์ต่างๆ ที่ยกมาเป็นตัวอย่างเพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดจุดที่ตั้งสำหรับร้านสะดวกซื้อ ในรูปแบบต่างๆ ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว

เกณฑ์การกำหนดจุดที่ตั้งสำหรับร้านสะดวกซื้อ

ผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการร้านสะดวกซื้อ ควรพิจารณาปัจจัยต่างๆ ดังนี้

1. ควรอยู่ใกล้หรือตั้งอยู่ฝั่งเดียวกับชุมชน
2. ตั้งอยู่บนถนนหลักของชุมชน
3. ตั้งอยู่ปากซอยหรือบริเวณหัวมุม
4. ตั้งอยู่เป็นห้องแรกหรือต้นซอย
5. ตั้งอยู่บนถนนฝั่งที่มีลูกค้ามากที่สุด

6. มีมุมมองชัดเจนสะดวกและเข้าถึง
7. ทำเลในพื้นที่ชุมชนมีโอกาสขยายตัว
8. อยู่ใกล้ทางม้าลายหรือสะพานลอยคนข้าม
9. ตั้งอยู่ทางเข้าออกสถานที่สำคัญ
10. เป็นที่ตั้งกลางของกิจกรรมหลักของชุมชน

การเลือกทำเลที่ตั้งในระยะยาว

ผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการร้านสะดวกซื้อ ควรประเมินจากปัจจัยต่างๆ ดังนี้

1. ราคาที่ดิน
2. คุณภาพและปริมาณแรงงาน
3. การเข้าถึงลูกค้า
4. ใกล้แหล่งวัตถุดิบ
5. ความสะดวกในการขนส่ง
6. ทำเลการแข่งขัน
7. ทักษะคติของประชาชนต่อธุรกิจของเรา
8. กฎหมาย ข้อกำหนด ภาษี
9. ความพอใจส่วนตัวของเจ้าของกิจการ
10. แรงจูงใจด้านการเงิน
11. คุณภาพแหล่งธุรกิจ
12. คุณภาพชีวิตของประชากรละแวกทำเลที่ตั้ง

โดยเฉพาะการประเมินในแต่ละภูมิภาคและจังหวัดที่จะเลือกทำเลที่ตั้ง ผู้บริหารหรือเจ้าของกิจการร้านสะดวกซื้อ ต้องพิจารณาความเหมาะสมต่างๆ อย่างรอบคอบ เนื่องจากทำเลที่ตั้งเมื่อตัดสินใจเลือกแล้ว มีต้นทุนที่สูง ไม่ว่าจะเป็นซื้อ เช่า สร้างอาคาร และอื่นๆ และที่สำคัญเมื่อลงทุนในทำเลที่ตั้งแล้วเป็นเรื่องยากที่จะเปลี่ยนแปลงโยกย้ายในอนาคต ดังนั้น ควรพิจารณาให้รอบคอบก่อนตัดสินใจ โดยมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการพิจารณาเลือกทำเลที่ตั้งในแต่ละภูมิภาคในแต่ละจังหวัด ยกตัวอย่างเช่น

1. ควรประเมินว่าภาคใดเหมาะสมกับธุรกิจและกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลัก?
2. ส่วนใดของภาคเหมาะสม?
3. จังหวัดใดเหมาะสม?
4. ส่วนใดของจังหวัดเหมาะสม?
5. สภาพเศรษฐกิจ พฤติกรรมศาสตร์ ประชากรศาสตร์ ภูมิศาสตร์ วัฒนธรรม ค่านิยม

รูปแบบการดำเนินชีวิตเป็นอย่างไร?

ตัวอย่างการประเมินทำเลที่ตั้งที่เหมาะสม สามารถดำเนินการได้ดังนี้

1. ธุรกิจต้องการเลือกทำเลที่ตั้ง A
 2. ควรประเมินรายละเอียดของทำเลที่ตั้ง A ว่ามีความเหมาะสมในระดับใด โดยเทียบค่าระดับคะแนนรวมของทำเลที่ตั้ง A กับทำเลที่ตั้งอื่นๆ ที่สนใจ
 3. เมื่อได้ผลคะแนนประเมินรวมในแต่ละทำเลที่ตั้งแล้ว ให้เปรียบเทียบแต่ละทำเลที่ตั้ง ทำเลที่ตั้งที่มีผลคะแนนประเมินรวมสูงสุดถือว่าทำเลที่ตั้งนั้นมีความน่าสนใจมากที่สุด
- ยกตัวอย่างวิธีการประเมินทำเลที่ตั้ง A (ทำเลที่ตั้งอื่นๆ พิจารณาโดยใช้วิธีการเดียวกัน) ดังนี้

ที่	เกณฑ์ประเมินทำเลที่ตั้งที่เหมาะสม	ค่าถ่วงน้ำหนัก (1)	ระดับคะแนน น้อยไปมาก 1-5 (2)	(3)=(1)*(2)
1	ความหนาแน่นของประชากร	0.15	1-2-3-4-5	0.45
2	คนเดินผ่าน	0.08	1-2-3-4-5	
3	คนขับรถผ่าน	0.08	1-2-3-4-5	
4	มีมุมมองชัดเจนและเข้าถึงสะดวก	0.12	1-2-3-4-5	0.15*3=0.45
5	ไม่อยู่ในเขตต้องห้ามของผังเมือง	0.1	1-2-3-4-5	
6	มีสถานที่ดึงดูดลูกค้าอยู่ใกล้	0.15	1-2-3-4	✓ เมื่อรวมผลลัพธ์ในทุกเกณฑ์
7	มีลูกค้าเพียงพอ	0.1	1-2-3-4	✓ ทำเลที่ตั้งได้มีผลประเมิน
8	อัตราการเกิดอาชญากรรมต่ำ	0.1	1-2-3-4	สูงสุดถือว่าทำเลที่ตั้งนั้นมีความ
9	ค่าเช่าเหมาะสม	0.12	1-2-3-4	น่าสนใจมากที่สุด
	รวม	1.0		

คำถามท้ายบท

ข้อที่ 1. การเลือกทำเลที่ตั้งควรนำสิ่งใดต่อไปนี้มาพิจารณาน้อยที่สุด

- ก. ต้องก่อให้เกิดกำไรสูงสุด
- ข. ต้องมีค่าใช้จ่ายต่ำที่สุด
- ค. ต้องอยู่ใกล้กับลูกค้ามากที่สุด
- ง. ต้องอยู่ใกล้กับคู่แข่งมากที่สุด

ข้อที่ 2. ร้านค้าปลีกซึ่งขายสินค้าที่ราคาสูงมากๆ ควรขายในลักษณะทำเลที่ตั้ง ประเภทใดมากที่สุด

- ก. ทำเลที่ตั้งในย่านธุรกิจการค้า (Business Area)
- ข. ทำเลที่ตั้งในย่านชุมชนหรือตัวเมือง (Downtown Area)
- ค. ทำเลที่มีคนหนาแน่นรองจากตัวเมือง (Secondary Shopping District)
- ง. ย่านชานเมือง (Suburban Area)

ข้อที่ 3. มาริโอนำผักไปขายในตลาดสดเทศบาลเพราะเป็นบริเวณที่คนในท้องถิ่นจะเดินทางมาจับจ่าย ร้านของมาริโอนำจะอยู่ในทำเลที่ตั้ง ประเภทใดมากที่สุด

- ก. ทำเลที่ตั้งในย่านธุรกิจการค้า (Business Area)
- ข. ทำเลที่ตั้งในย่านชุมชนหรือตัวเมือง (Downtown Area)
- ค. ทำเลที่มีคนหนาแน่นรองจากตัวเมือง (Secondary Shopping District)
- ง. ย่านการค้าตามแนวถนน (String Street Area)

ข้อที่ 4. เป็นทำเลศูนย์รวมสินค้าสำหรับคนในท้องถิ่น และใกล้เคียงกัน มีลูกค้าหนาแน่น มีการสัญจรมาก

- ก. ทำเลที่ตั้งในย่านธุรกิจการค้า (Business Area)
- ข. ทำเลที่ตั้งในย่านชุมชนหรือตัวเมือง (Downtown Area)
- ค. ทำเลที่มีคนหนาแน่นรองจากตัวเมือง (Secondary Shopping District)
- ง. ย่านชานเมือง (Suburban Area)

ข้อที่ 5. ข้อควรพิจารณาในการเลือกทำเลที่ตั้งต่อไปนี้ ข้อใดส่งผลกระทบต่อกิจการร้านขายทองของดีเล็กน้อยที่สุด

- ก. การคมนาคมสะดวก อยู่ใกล้กับถนนสายสำคัญหลายสาย
- ข. ลูกค้าสามารถ เข้า – ออก ได้สะดวก
- ค. บริเวณใกล้เคียงกำลังจะพัฒนาเป็นแหล่งที่พักอาศัยขนาดใหญ่ ซึ่งมีคาดว่าจะมีประชากรเพิ่มขึ้น
- ง. อยู่ใกล้กับโรงพยาบาลศูนย์ และโรงเรียน

เอกสารอ้างอิง

- ภาณุ ลิ้มมานนท์. (2550). กลยุทธ์การบริหารการค้าปลีก. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: ภาเรียนาส.
- ภัทรภร พลพนารธรรม. (2548). การบริหารการค้าปลีกและการค้าส่ง. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏ
สวนสุนันทา.
- วารุณี ต้นตวงศำวณิข. (2558). ธุรกิจการค้าปลีก. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

บทที่ 6

การตกแต่งและจัดผังร้าน

(Store Decorations and Charts)

วัตถุประสงค์ของการเรียน

1. เพื่อศึกษาประเด็นต่างๆ ที่มีความสำคัญต่อการออกแบบร้านค้าปลีก
2. เพื่อศึกษารูปแบบในการวางผังร้านค้าปลีก
3. เพื่อศึกษาแนวคิดในการจัดวางและใช้พื้นที่ชั้นวางและการใช้พื้นที่ภายในร้านหรือห้างสรรพสินค้า
4. เพื่อศึกษาเทคนิคต่างๆ ในการนำเสนอสินค้าภายในร้าน

ความสำคัญของการออกแบบร้านและการตกแต่งร้าน

การออกแบบและการตกแต่งร้านเป็นสิ่งสำคัญสำหรับร้านค้าปลีก เนื่องจากเป็นสิ่งแรกที่ลูกค้าสามารถมองเห็นได้และความโดดเด่นของการออกแบบและการตกแต่งร้านจะช่วยสร้างแรงดึงดูดให้ลูกค้าเข้ามาใช้บริการ ดังนั้น อย่ามองว่าร้านค้าเป็นเพียงสถานที่ (Place) เพราะร้านค้าเป็นสิ่งที่ทำให้ลูกค้าได้รับการรับรู้ เป็นจุดสัมผัส (Contact Point) ที่ก่อให้เกิดประสบการณ์ร่วมในชื่อตราร้านและสินค้าหรือบริการ (Brand Experience) และยังเป็นสื่อโฆษณา โดยเฉพาะในย่านที่มีร้านค้าหนาแน่น การออกแบบร้านค้าที่ดีจะมีส่วนช่วยดึงดูดความสนใจของลูกค้า นอกจากนี้ ร้านที่ดีและมีการจัดการร้านดีจะช่วยส่งเสริมการตลาดสินค้า และภาพลักษณ์ของตราร้าน (Brand Image) ส่งผลต่อภาพลักษณ์สินค้า ตราสินค้า และบุคลิกของร้านให้เป็นที่จดจำของลูกค้าได้เป็นอย่างดี

ร้านค้าปลีกจึงต้องมีกระบวนการในการจัดการวางแผนและออกแบบร้านที่ดี เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และสร้างความโดดเด่นกระตุ้นการรับรู้ของลูกค้าก่อให้เกิดประสบการณ์ที่ดีร่วมกัน ซึ่งกระบวนการวางแผนและการออกแบบร้านจะเริ่มต้นจากการวางแผนร้าน, การออกแบบร้าน, และการวางผังร้าน ตามลำดับ โดยจะนำเสนอรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนในลำดับต่อไป

กระบวนการวางแผนและการออกแบบร้าน

ในกระบวนการวางแผนและการออกแบบร้าน โดยเฉพาะสำหรับร้านค้าปลีกสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ขั้นตอนตามลำดับ ดังนี้

1. การวางแผนร้าน (Store Planning)

เพื่อออกแบบภายนอกและภายในของร้าน เป็นการวางแผนเกี่ยวกับแผนกสินค้าต่างๆ ในร้านว่ามีอะไรบ้าง แต่ละแผนกมีความสัมพันธ์กันอย่างไร ตั้งอยู่ในส่วนไหนของร้าน การวางแผนร้านจะเป็นการวางแผนภาพรวมของร้านให้สอดคล้องกับแผนธุรกิจ (Business plan) ที่ได้วางแผนไว้ตั้งแต่ต้น เช่น ความแตกต่างของการวางแผนร้านกาแฟสดแต่ละร้านจะมีรูปแบบแตกต่างกัน ดังภาพที่ 6-1



ภาพที่ 6-1 ความแตกต่างของการวางแผนร้านกาแฟสด

2. การออกแบบร้าน (Store Design)

ผู้ประกอบการจะต้องระบุลักษณะบรรยากาศของร้านที่ช่วยให้ร้านเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ชัดเจน รวมถึงการตกแต่งภายในร้าน การออกแบบร้านเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจค้าปลีก นอกจากช่วยดึงดูดลูกค้าได้เป็นอย่างดีแล้ว ยังเป็นการเสริมสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับร้านค้าด้วย ดังนั้น ผู้ประกอบการจึงต้องคำนึงถึงหลักการออกแบบร้านที่ดี เพื่อช่วยให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้ง่ายตรงตามที่ต้องการ

หลักการออกแบบร้านที่ดีมี 5 ประการ ได้แก่

1. การออกแบบร้านที่ดีต้องมีความสอดคล้องกับภาพลักษณ์ (Image) ของร้าน และกลยุทธ์ (Strategy) ที่กำหนดไว้ โดยมีความสอดคล้องในประเด็นต่างๆ ดังต่อไปนี้

1.1 กลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักของร้าน

1.2 สินค้าประเภทใดที่ร้านต้องการจำหน่าย

1.3 การออกแบบร้านต้องสอดคล้องกันระหว่างสินค้า ราคา กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย รวมถึงภาพลักษณ์และกลยุทธ์ที่เจ้าของธุรกิจได้กำหนดไว้ด้วย เช่น การออกแบบร้าน MK Restaurants, MK Trendi, และ MK Gold Restaurants

2. การออกแบบร้านที่ดีต้องมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของลูกค้า การออกแบบร้านมีผลต่อพฤติกรรมของลูกค้าทั้งเชิงบวกและเชิงลบ ได้แก่

2.1 บรรยากาศภายในร้านส่งผลให้ลูกค้าเกิดความรู้สึกพึงพอใจ

2.2 แสง สี เสียง การจัดวางสินค้า สร้างความดึงดูดใจและการจดจำให้กับลูกค้า

2.3 ความสะอาด ความเป็นระเบียบเรียบร้อยภายในร้าน สร้างความประทับใจให้กับลูกค้า

3. การออกแบบร้านค้าที่ดีจำเป็นต้องคำนึงถึงประสิทธิภาพในการใช้สอยพื้นที่ ให้เกิดความคุ้มค่าและเกิดประโยชน์สูงสุด

4. การออกแบบร้านที่ดีควรออกแบบให้สามารถดัดแปลงได้และง่ายต่อการปรับเปลี่ยน พิจารณาถึงความสามารถในการปรับเปลี่ยน เคลื่อนย้ายส่วนต่างๆ มาดัดแปลงได้ง่าย ทำให้ร้านสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับช่วงเทศกาล สถานการณ์ต่างๆ ของร้าน

5. การออกแบบร้านที่ดีควรระมัดระวังไม่ให้ขัดต่อวัฒนธรรมอันดี เช่น การใช้เศียรพระ ตกแต่งร้านอาจขัดกับวัฒนธรรมอันดีของชาวพุทธ เป็นต้น

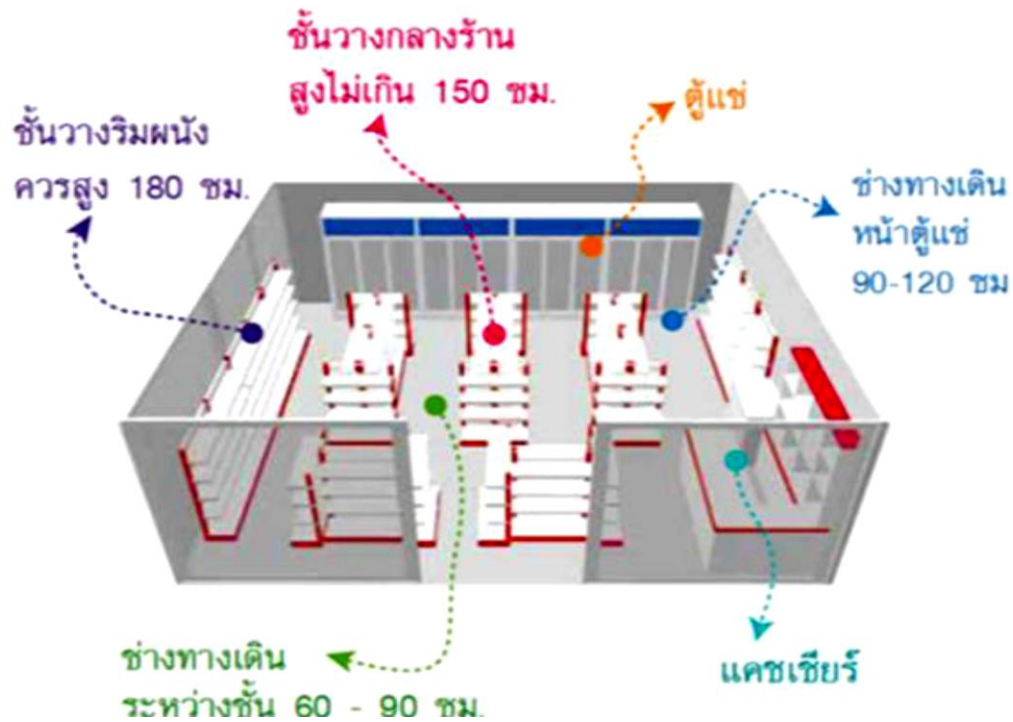
3. การวางผังร้าน (Store Design)

การจัดผังร้าน เรียกทับศัพท์ว่า “เลย์เอาต์ (Layout)” มีความสำคัญต่อร้านมาก การจัดผังร้านที่ดีควรมีคุณสมบัติเบื้องต้น คือ สร้างความสะดวกสบายให้แก่ลูกค้าในการเลือกซื้อสินค้า สามารถใช้พื้นที่ในร้านที่มีอย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด คุ้มค่ามากที่สุด สามารถสร้างผลกำไรให้กับทางร้านได้เป็นอย่างดี

สิ่งที่ควรคำนึงในการวางผังภายในร้าน ได้แก่

1. การวางผังร้านต้องกระตุ้นการเข้ามาใช้บริการของลูกค้าและคำนึงถึงสภาพการจราจรภายในร้าน

2. การออกแบบผังร้านที่ดีต้องคำนึงถึงความสมดุลระหว่างพื้นที่ใช้สอย ทั้งพื้นที่สำหรับลูกค้ามาใช้บริการ, ทางเดิน, พื้นที่จับจ่าย, พื้นที่ชำระเงิน เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้ลูกค้ามีความสะดวกสบายในการมาใช้บริการ สามารถแสดงตัวอย่างการวางผังภายในร้านได้ดังภาพที่ 6-2



ภาพที่ 6-2 ตัวอย่างการวางผังภายในร้าน

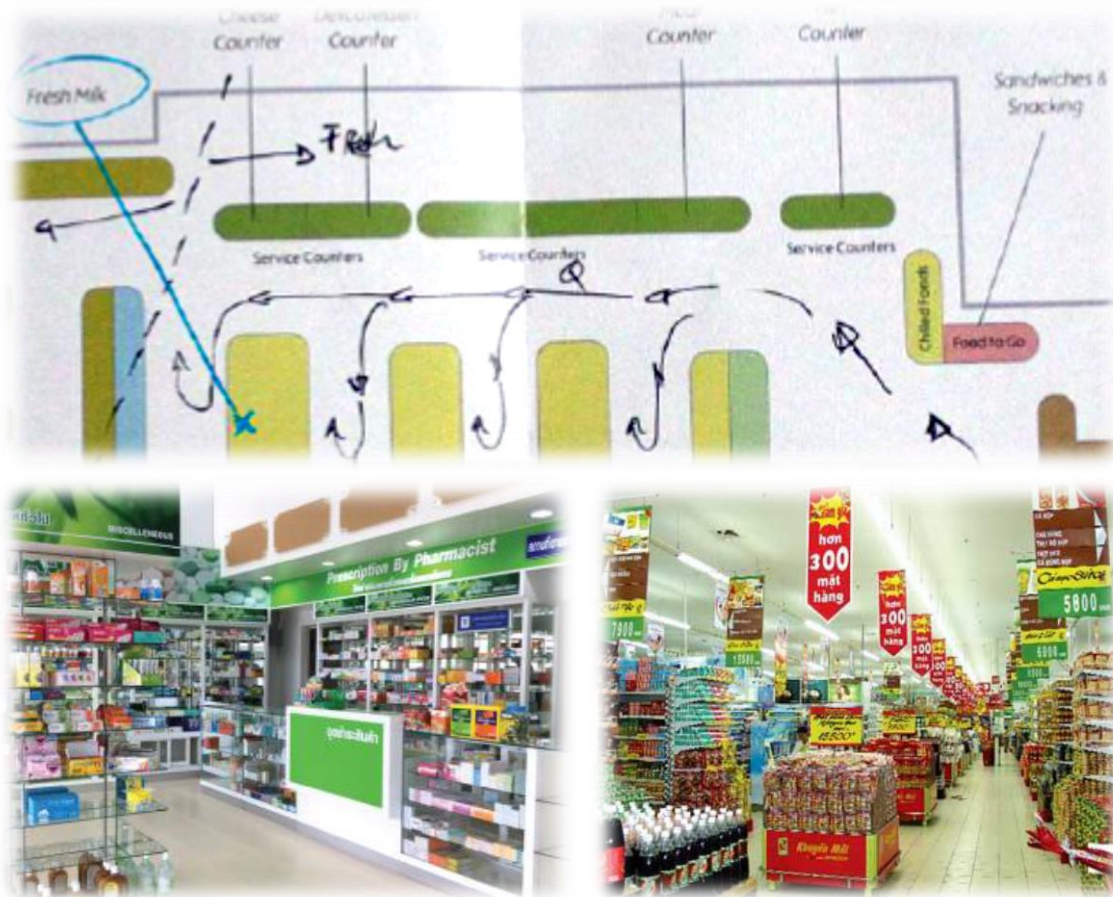
เกณฑ์ในการจัดทำแผนผังร้านค้า ควรพิจารณาดังต่อไปนี้

1. ความสะดวก
2. การใช้พื้นที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
3. ออกแบบร้านไม่ให้มีมุมอับ
4. กำหนดเส้นทางเดินสำหรับลูกค้าไปยังจุดที่ผู้กำหนดต้องการ และต้องให้ลูกค้าสามารถเดินดูสินค้าอย่างทั่วถึงและอยู่ในร้านได้นานที่สุด
5. การจัดวางสินค้าที่มีความสัมพันธ์ให้ไว้ใกล้กันเพื่อเพิ่มยอดขาย
6. การกำหนดผังร้านให้มีความยืดหยุ่นในการปรับปรุงและปรับเปลี่ยน
7. ความสวยงามและความน่าสนใจ

การวางผังร้าน (Store Design) จำแนกได้ 3 รูปแบบ

1. การวางผังร้านแบบตาข่ายหรือรังผึ้ง (Grid Layout)

การวางผังร้านลักษณะนี้เหมาะกับร้านขายของชำและร้านขายยา ซึ่งมีการจัดการสินค้าด้วยรูปแบบวางกอง มีการกำหนดเส้นทางเดินภายในร้าน โดยทางเดินมักเป็นแบบซ้ำกัน การวางผังร้านแบบนี้ช่วยให้สะดวกในการจัดการ การวางผังร้านประเภทนี้เป็นที่นิยมเนื่องจากสามารถกำหนดพื้นที่ใช้สอยในการจัดวางโดย คำนึงถึงคุณค่าในการจัดวาง สามารถแสดงตัวอย่างการวางผังร้านแบบตาข่ายหรือรังผึ้ง (Grid Layout) ได้ดังภาพที่ 6-3



ภาพที่ 6-3 ตัวอย่างการวางผังร้านแบบตาข่ายหรือรังผึ้ง (Grid Layout)

2. การวางผังร้านแบบกบฏ (Racetrack Layout) หรือ การวางผังร้านแบบเป็นวง (Loop Layout)

การวางผังร้านรูปแบบนี้เป็นลักษณะการจัดเส้นทางเดินของลูกค้าโดยที่ทางร้านค้าได้มีการวางแผนไว้แล้ว เพื่อให้ลูกค้าเกิดความต้องการสินค้าจากการถูกกระตุ้นด้วยวิธีการต่างๆ ซึ่งเกิดจากการจัดวางสินค้าและการกระตุ้นจากสิ่งล่อตาล่อใจต่างๆ การวางผังร้านลักษณะนี้มักจะพบมากในห้างสรรพสินค้าต่างๆ เนื่องจากเป็นลักษณะที่ได้รับการวางแผนไว้ล่วงหน้าว่าต้องการให้ลูกค้าเดินไปในเส้นทางใดบ้างโดยนำวิธีการกระตุ้นในรูปแบบต่างๆ มาเป็นตัวล่อให้ลูกค้าเดินเลือกชมสินค้าและบริการตามเส้นทางที่วางแผนไว้ ซึ่งสามารถแสดงตัวอย่างการวางผังร้านแบบกบฏ (Racetrack Layout) หรือ การวางผังร้านแบบเป็นวง (Loop Layout) ได้ดังภาพที่ 6-4



ภาพที่ 6-4 ตัวอย่างการวางผังร้านแบบกบดัก (Racetrack Layout) หรือ
การวางผังร้านแบบเป็นวง (Loop Layout)

3. การวางผังร้านแบบอิสระ (Free flow Layout)

การวางผังร้านลักษณะนี้เป็นการใช้พื้นที่โดยอิสระแบบไม่ตายตัว เน้นความสะดวกสบาย ไม่กำหนดเส้นทางการเดินของลูกค้า การวางผังร้านลักษณะนี้นิยมใช้ในการจัดแสดงสินค้าเฉพาะอย่างและส่วนใหญ่เป็นร้านค้าภายในห้างสรรพสินค้า เพื่อสร้างบรรยากาศที่ผ่อนคลาย ซึ่งสามารถแสดงตัวอย่างการวางผังร้านแบบอิสระ (Free flow Layout) ได้ดังภาพที่ 6-5



ภาพที่ 6-5 ตัวอย่างการวางผังร้านแบบอิสระ (Free flow Layout)

รูปแบบพื้นที่จัดแสดงสินค้า

ตำแหน่งพื้นที่ในการจัดแสดงสินค้าภายในร้านเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่สำคัญที่ต้องคำนึงถึง เนื่องจากเป็นจุดที่ลูกค้าสามารถมองเห็นสินค้าได้ชัดเจน ช่วยสร้างแรงดึงดูดให้ลูกค้าเดินเข้ามาเลือกชมสินค้า ซึ่งสามารถจำแนกได้ 3 ส่วนที่สำคัญ ได้แก่

1. พื้นที่วางสินค้าที่น่าสนใจ (Feature Area)

พื้นที่ลักษณะนี้จะอยู่บริเวณปลายชั้นวางสินค้า (End Caps), ชั้นวางสินค้าอิสระ (Free Standing Fixtures), และจุดชำระเงิน (Point-of-Sale Areas) พื้นที่วางสินค้าที่น่าสนใจนี้จะสามารถดึงดูดความสนใจลูกค้าได้เป็นอย่างดี นิยมใช้วางสินค้าที่ต้องการส่งเสริมการขาย เช่น สินค้าออกสู่ตลาดใหม่, สินค้าราคาพิเศษ เป็นต้น ซึ่งสามารถแสดงตัวอย่างพื้นที่วางสินค้าที่น่าสนใจ (Feature Area) ทั้ง 3 รูปแบบได้ดังภาพที่ 6-6



ภาพที่ 6-6 ตัวอย่างพื้นที่วางสินค้าที่น่าสนใจ (Feature Area) ได้แก่
ชั้นวางอิสระ (Free Standing Fixtures), ปลายชั้นวางสินค้า (End caps), และ
จุดชำระเงิน (Point-of-Sale Areas)

2. พื้นที่จัดวางสินค้า (Bulk-Of-Stock Area)

พื้นที่ลักษณะนี้จะเป็นบริเวณพื้นที่ที่ใช้จัดวางสินค้าภายในร้านที่ได้แยกไว้เป็นหมวดหมู่อย่างชัดเจนตามชั้นวางสินค้าต่างๆ ตามที่ได้วางแผนกำหนดหมวดหมู่สินค้าไว้แล้ว นิยมจัดเรียงสินค้าที่ลูกค้ารู้จักเป็นอย่างดีและติดตลาดแล้ว

3. พื้นที่ส่วนของฝาผนัง (Wall)

พื้นที่ลักษณะนี้พบมากในร้านค้าปลีกขนาดเล็กที่มีปัญหาค่าเช่าร้านสูงๆ ส่วนใหญ่จึงใช้พื้นที่บริเวณฝาผนังให้เป็นประโยชน์มากที่สุด เช่น ตกแต่งฝาผนังร้านในโอกาสต่างๆ หรือจัดแสดงสินค้า เป็นต้น ซึ่งสามารถแสดงตัวอย่างพื้นที่ส่วนของฝาผนัง (Wall) ได้ดังภาพที่ 6-7



ภาพที่ 6-7 ตัวอย่างพื้นที่วางสินค้าส่วนของผาผนัง (Wall)

การวางแผนในการใช้พื้นที่

ในการใช้พื้นที่ภายในร้านให้เกิดประโยชน์สูงสุด ร้านค้าปลีกให้ความสำคัญกับการวางแผนในการใช้พื้นที่ตามขั้นตอน ดังนี้

1. ควรจัดแบ่งสินค้าตามหมวดหมู่สินค้าที่จำหน่ายให้ชัดเจน
2. ควรจำกัดจำนวนสินค้าแต่ละรายการให้เหมาะสม
3. ควรกำหนดขนาดพื้นที่ในการจัดวางสินค้าให้ชัดเจน
4. ควรเลือกพื้นที่ที่มีความเหมาะสมในการจัดวางสินค้าแต่ละชนิด

ปัจจัยที่ร้านค้าปลีกควรคำนึงเกี่ยวกับการวางแผนในการใช้พื้นที่ ได้แก่

1. คำนึงถึงความเหมาะสมของผลตอบแทนที่ได้รับ
2. คำนึงถึงการเปรียบเทียบอัตราการหมุนเวียนของสินค้าเพื่อประเมินสัดส่วนพื้นที่วางสินค้า
3. คำนึงถึงการกำหนดรูปแบบการจัดแสดงสินค้า เช่น เสื้อผ้าจะแขวนหรือพับ เป็นต้น
4. คำนึงถึงประเภทสินค้านำรายการใดต้องการเน้นเป็นพิเศษ
5. คำนึงถึงพื้นที่เฉพาะสำหรับบางสถานการณ์ เช่น พื้นที่แสดงสินค้าลดราคา เป็นต้น
6. คำนึงถึงการออกแบบร้านให้มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับเปลี่ยนได้
7. คำนึงถึงความต้องการพื้นที่สำหรับผู้พิการ

เทคนิคการนำเสนอสินค้า

ร้านค้าปลีกควรมีเทคนิคที่ใช้ในการนำเสนอสินค้าภายในร้านแก่ลูกค้า โดยพิจารณาปัจจัยต่างๆ ดังนี้

1. พิจารณาตามภาพลักษณ์ของร้าน ควรใช้ไอเดียที่แปลกใหม่ เช่น ใช้รูปจำลองผลิตภัณฑ์ที่จำหน่ายกรณีร้านกาแฟสดอาจใช้รูปจำลองผลิตภัณฑ์เป็นแก้วกาแฟขนาดใหญ่ที่เป็นสัญลักษณ์ (Signature) ของร้าน สร้างความเพลิดเพลินให้กับลูกค้าสามารถเก็บภาพถ่ายที่ระลึกในการมาเยี่ยมชมร้าน เป็นต้น

2. พิจารณาตามรูปแบบสินค้าและบรรจุภัณฑ์ เพื่อนำเสนอสินค้าให้กับลูกค้าได้อย่างเหมาะสม เช่น ความหลากหลายของเสื้อที่เซ็ทที่ต้องนำมาแขวนบนราวให้ลูกค้าได้เลือกชม ใส่ในหุ่นเพื่อโชว์ เป็นต้น

3. พิจารณาตามศักยภาพในการทำกำไรและอัตราการหมุนเวียนของสินค้า เช่น สินค้าที่มีราคาต่ำอัตราการหมุนเวียนของสินค้าจะสูงกว่าสินค้าที่มีราคาสูง เนื่องจากขายได้ง่ายกว่าลูกค้าไม่ต้องใช้เวลาในการตัดสินใจในการซื้อ ซื้อได้ง่ายไม่ยุ่งยาก เป็นต้น

บรรยากาศภายในร้าน

การสร้างบรรยากาศภายในร้านค้าปลีกเป็นอีกสิ่งหนึ่งที่ต้องคำนึงถึง เพื่อช่วยสร้างการรับรู้ ดึงดูดให้ลูกค้าสนใจอยากค้นหา รู้สึกถึงความสะดวกสบาย เป็นต้น ซึ่งการสร้างบรรยากาศภายในร้านสามารถเลือกทำได้จากหลากหลายวิธี อาทิเช่น ใช้กลิ่น, สี, แสง, เสียง, และอื่นๆ เพื่อให้ลูกค้าได้จดจำและระลึกถึงได้ โดยต้องคำนึงถึงความสอดคล้องกับสินค้าและรูปแบบร้านด้วย แนวทางที่ร้านค้าปลีกสามารถสร้างบรรยากาศภายในร้าน อาจดำเนินการได้ดังนี้

1. ใช้รูปแบบการสื่อสารที่ลูกค้าสามารถมองเห็นได้ เช่น การใช้สัญลักษณ์ และการแจ้งข้อมูลข่าวสารกับลูกค้าภายในร้าน เป็นต้น

2. การใช้แสง เพื่อสร้างความน่าสนใจและปกปิดข้อบกพร่องให้กับร้านและสินค้า

3. การใช้สี เพื่อสร้างอารมณ์ เช่น ร้านกาแฟเมซอนใช้สีเขียวเพื่อให้ความรู้สึกผ่อนคลาย เป็นต้น

4. การใช้เสียง เพื่อสร้างจินตนาการ เช่น การเป็นดนตรีบรรเลงในร้านสปา เป็นต้น

5. การใช้กลิ่น อาจใช้กลิ่นตามรูปแบบสินค้าแต่ควรระวังเรื่องความเข้มข้นของกลิ่น เพื่อสร้างการจดจำให้ลูกค้า เช่น เสื้อผ้าสำเร็จรูปตรา CC-OO จะใช้กลิ่นน้ำหอมที่เป็นลักษณะเฉพาะที่ลูกค้าได้กลิ่นน้ำหอมนี้แล้วจะระลึกได้ทันทีว่าเป็นตรายี่ห้อนี้ เป็นต้น

การออกแบบภายนอกร้าน

การออกแบบภายนอกร้านค้าปลีกเป็นสิ่งที่ต้องคำนึงถึงเช่นเดียวกับการสร้างบรรยากาศภายในร้าน แต่ในส่วนนี้จะเป็นลักษณะการออกแบบภายนอกอาคารหรือภายนอกร้าน เป็นการสร้างความโดดเด่นให้แตกต่างจากร้านอื่นๆ ในละแวกเดียวกัน ปัจจุบันร้านค้าที่ออกแบบภายนอกร้านน่าสนใจ โดนใจ และถูกใจลูกค้าจะได้รับความนิยมอย่างรวดเร็ว กลายเป็นสถานที่ดึงดูดให้ลูกค้าเข้ามาถ่ายรูป เพื่อเช็กอินสร้างกระแสในสื่อสังคมออนไลน์เป็นช่องทางช่วยส่งเสริมการตลาดให้กับทางร้านอีกทางหนึ่ง และสามารถดึงดูดลูกค้าเข้ามาในร้านอย่างมากมายและกลายเป็นสถานที่ที่เป็นสัญลักษณ์ เป็นจุดสังเกต หรือเรียกว่า “แลนด์มาร์ก (Landmark)” ดังนั้นสิ่งที่ร้านค้าปลีกต้องพิจารณาในการออกแบบภายนอกร้าน ได้แก่

1. การเลือกใช้อาคาร หากใช้อาคารเก่าอาจมีข้อจำกัดด้านรูปแบบอาคารและการตกแต่ง

2. การใช้สีและวัสดุ เช่น ใช้กระจกเพื่อความทันสมัย, ใช้อิฐมอญเพื่อความคลาสสิก เป็นต้น

3. การกำหนดเครื่องหมายการค้า ควรให้มี Logo ที่สื่อให้ลูกค้าเข้าใจถึงสินค้าที่จำหน่าย ซึ่งสามารถแสดงตัวอย่างการออกแบบภายนอกร้านได้ดังภาพที่ 6-8



ภาพที่ 6-8 ตัวอย่างการออกแบบภายนอกร้าน

เอกสารอ้างอิง

- ภาณุ ลิ้มมานนท์. (2550). กลยุทธ์การบริหารการค้าปลีก. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: ภาเรียนาส.
- ภัทรภร พลพนารธรรม. (2548). การบริหารการค้าปลีกและการค้าส่ง. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏ
สวนสุนันทา.
- วารุณี ต้นตวงศวาณิช. (2558). ธุรกิจการค้าปลีก. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

บทที่ 7

การจัดการการเงินของธุรกิจค้าปลีก

(Financial Management of Retailing Business)

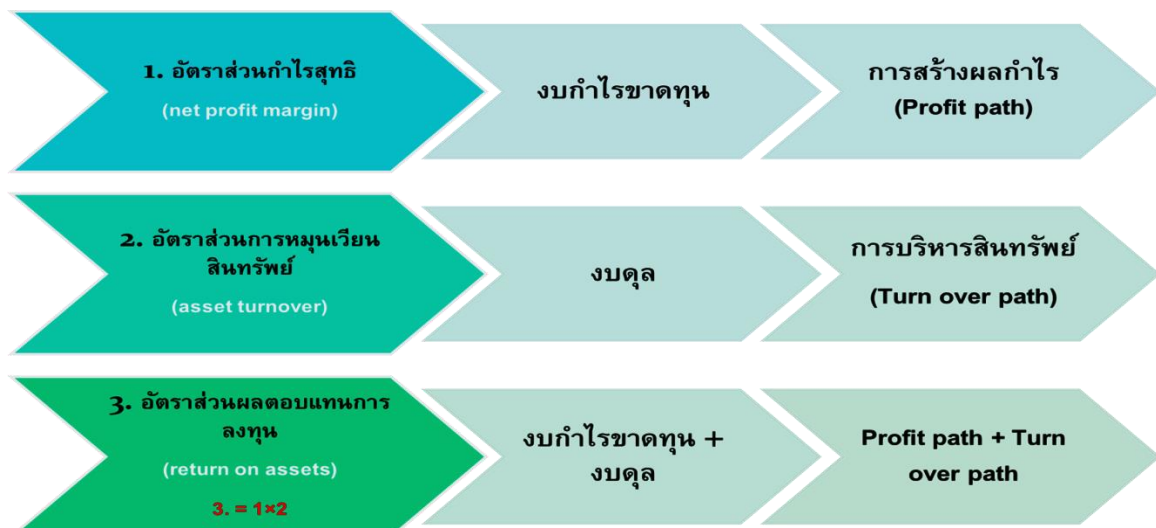
วัตถุประสงค์ของการเรียน

1. เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ทางการเงินในธุรกิจค้าปลีก
2. เพื่อประเมินผลประกอบการและบริหารการดำเนินธุรกิจค้าปลีก
4. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ของอัตราส่วนทางการเงินกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจค้าปลีก

ความสำคัญในการวิเคราะห์ทางการเงิน

การวิเคราะห์ทางการเงินมีความสำคัญต่อผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีก เนื่องจากทำให้สามารถบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประเมินสถานการณ์ว่าสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ธุรกิจตั้งเป้าหมายไว้หรือไม่ ช่วยให้ออกแบบกลยุทธ์การตลาดได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

การประเมินความสามารถเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจค้าปลีก สามารถประเมินได้จาก 2 ส่วนที่สำคัญ ได้แก่ ความสามารถในการสร้างผลกำไร (Profit Path) และความสามารถในการบริหารสินทรัพย์ (Turnover Path) โดยมีตัวแบบการสร้างกำไรเชิงกลยุทธ์ ซึ่งสามารถแสดงได้ดังภาพที่ 7-1



ภาพที่ 7-1 ตัวแบบการสร้างกำไรเชิงกลยุทธ์

การวิเคราะห์ตัวแบบอัตราส่วนผลตอบแทนจากการลงทุน (Return on Assets)

ประเภทธุรกิจค้าปลีก	อัตราส่วนกำไรสุทธิ (net profit margin)	อัตราส่วนการหมุนเวียนของสินทรัพย์ (asset turnover)	อัตราส่วนการหมุนเวียนของผลตอบแทนจากการลงทุน (return on assets)
ร้านกาแฟ (A)	ร้อยละ 1	10 ครั้ง	ร้อยละ 10
ร้านจิ๋วเวอร์รี่ (B)	ร้อยละ 10	1 ครั้ง	ร้อยละ 10

จากตารางพบว่า อัตราส่วนผลตอบแทนจากการลงทุน (Return on Assets) ของทั้ง A และ B มีค่าเท่ากัน เนื่องจากสินทรัพย์รวม 100 บาท สามารถทำกำไรได้ 10 บาท เท่ากัน

- 1) ถ้าพิจารณาเรื่องของอัตราส่วนการหมุนเวียนของสินทรัพย์ จะพบว่า ร้าน A ดีกว่า ร้าน B
- 2) ถ้าพิจารณาเรื่องของอัตราส่วนกำไรสุทธิ จะพบว่า ร้าน B ดีกว่า ร้าน A
- 3) ถ้าพิจารณาเรื่องของอัตราส่วนผลตอบแทนจากการลงทุน จะพบว่าทั้งร้าน A และ B มีค่าเท่ากัน

การตัดสินใจทางการเงิน (Financial Decision)

การดำเนินธุรกิจค้าปลีกผู้ประกอบการจำเป็นต้องมีการตัดสินใจทางการเงิน โดยอาศัยข้อมูลทางการเงินที่มีความถูกต้องแม่นยำประกอบการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของกิจการในอนาคต ซึ่งผู้ประกอบการจำเป็นต้องพิจารณาข้อมูลทางการเงินจาก 2 ส่วน ดังนี้

1. งบกำไรขาดทุน (Profit and Loss Statement or Income Statement)
2. งบดุล (Balance Sheet)

งบกำไรขาดทุน (Profit and Loss Statement or Income Statement)

งบกำไรขาดทุนแสดงให้เห็นถึงความสามารถในการทำกำไรของธุรกิจ โดยงบกำไรขาดทุนเป็นงบที่แสดงการดำเนินงานทางการเงินในช่วงเวลาหนึ่ง เช่น 1 มกราคม 2558 ถึง 31 ธันวาคม 2558 เพื่อประเมินความสามารถในการสร้างผลกำไรของธุรกิจค้าปลีก องค์ประกอบของงบกำไรขาดทุนที่สำคัญ ประกอบด้วย

1. ยอดขายสุทธิ (Net Sales)

สามารถคำนวณได้จาก ยอดขายขั้นต้น (Gross Amount of Sales) หักด้วยส่วนที่ลูกค้าคืน (Customer Returns) เช่น ลูกค้าคืนสินค้า เพราะมีตำหนิ สวมใส่ไม่ได้ หรือไม่ปฏิบัติตามข้อตกลง ไม่เป็นไปตามสัญญารับประกัน เป็นต้น แล้วหักด้วยส่วนยอมให้กับลูกค้า (Customer Allowances) หรือส่วนลดจ่าย

เช่น ราคาขายที่มีการลดเพิ่มให้กับลูกค้า โดยให้ส่วนลด 20% จากราคาขาย 120 บาท ลูกค้าได้รับส่วนลด 24 บาท เป็นต้น ดังนั้น สามารถคำนวณยอดขายสุทธิจากสูตร ดังต่อไปนี้

$$\text{สูตรคำนวณยอดขายสุทธิ} = \text{ยอดขายขั้นต้น} - \text{ส่วนที่ลูกค้าคืน} - \text{ส่วนยอมให้กับลูกค้า}$$

2. ค่าใช้จ่ายต่างๆ ทั้งหมด (Total Expenses) หรือต้นทุนรวม (Total Cost)

ค่าใช้จ่ายต่างๆ หรือต้นทุนรวมของธุรกิจค้าปลีกสามารถจำแนกได้เป็น 4 ส่วนที่สำคัญๆ ได้แก่

- 1) ค่าใช้จ่ายในการขาย (Selling Expenses) เช่น เงินเดือนพนักงาน ค่านายหน้า ค่าสิทธิพิเศษต่างๆ ค่ารับรองลูกค้า เป็นต้น
- 2) ค่าใช้จ่ายทั่วไป (General Expenses) เช่น ค่าเช่า ค่าสาธารณูปโภค ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด เป็นต้น
- 3) ค่าใช้จ่ายในการบริหาร (Administrative Expenses) เช่น เงินเดือนพนักงาน ค่าใช้จ่ายในสำนักงาน ค่าใช้จ่ายในการบริหาร เป็นต้น

4) ค่าใช้จ่ายในส่วนของดอกเบี้ย (Accrued Expense) มาจากการลงทุนซื้อสินค้าเข้าร้าน และลงทุนเกี่ยวกับทำเลที่ตั้ง เช่น กู้ยืมเงินธนาคารมาซื้ออาคารพาณิชย์ มีดอกเบี้ยร้อยละ 5 ต่อปี เป็นต้น

ดังนั้น การคำนวณหาอัตราส่วนค่าใช้จ่ายทั้งหมดต่อยอดขาย (Total Expenses) หาได้จาก

$$\text{สูตรอัตราส่วนค่าใช้จ่ายทั้งหมดต่อยอดขาย (Total Expenses)} = \left[\frac{\text{ค่าใช้จ่ายทั้งหมด (Total Expenses)}}{\text{ยอดขายสุทธิ (Net Sales)}} \right] \times 100$$

ตัวอย่างที่ 1.2-1 การวิเคราะห์การเปรียบเทียบอัตราส่วนค่าใช้จ่ายทั้งหมดต่อยอดขาย (Total Expenses) ของธุรกิจ 2 แห่ง ได้แก่ ห้างสรรพสินค้า กับ ธุรกิจค้าส่ง โดยพิจารณางบกำไรขาดทุน สามารถแสดงได้ดังนี้

งบกำไรขาดทุน

รายการ	ห้างสรรพสินค้า	ธุรกิจค้าส่ง
ยอดขายสุทธิ (Net Sale)	16,000,000	3,800,000
หัก ต้นทุนขาย (Cost of goods sold)	14,000,000	2,500,000
กำไรขั้นต้น (Gross Margin)	2,000,000	1,300,000
หัก ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (Operation Expenses)	1,550,000	850,000
หัก ค่าใช้จ่ายในส่วนของดอกเบี้ย (Interest Expenses)	150,000	50,000
ค่าใช้จ่ายทั้งหมด (Total Expenses)	1,700,000	900,000
อัตราส่วนค่าใช้จ่ายทั้งหมดต่อยอดขาย (Total Expenses Ratio) = $\frac{\text{ค่าใช้จ่ายทั้งหมด (Total Expenses)}}{\text{ยอดขายสุทธิ (Net Sales)}} \times 100$	$\frac{1,700,000}{16,000,000} \times 100$ = 10.63%	$\frac{900,000}{3,800,000} \times 100$ = 23.68%

จากงบกำไรขาดทุนพบว่า อัตราส่วนค่าใช้จ่ายทั้งหมดต่อยอดขาย (Total Expenses) ของธุรกิจห้างสรรพสินค้าหรือค้าปลีกมีค่าเท่ากับ 10.63% ซึ่งน้อยกว่าของธุรกิจค้าส่งที่มีค่าเท่ากับ 23.68%

ดังนั้น ผลลัพธ์ที่ได้จากการคำนวณสามารถวิเคราะห์ได้ว่าทั้งธุรกิจค้าส่งและธุรกิจค้าปลีก ควรมีการพิจารณาเกี่ยวกับจำนวนพนักงานในร้านค้าธุรกิจค้าปลีกว่ามีจำนวนพนักงานน้อยไปหรือไม่ และใน ส่วนของธุรกิจค้าส่งว่ามีจำนวนพนักงานในร้านมากไปหรือไม่ รวมถึงพิจารณาค่าใช้จ่ายอื่นๆ รวมด้วย เป็นต้น เนื่องจากค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่ธุรกิจมีอาจส่งผลต่อผลกำไรสุทธิหรือขาดทุนสุทธิที่ธุรกิจจะได้รับ หากบริหารจัดการไม่มีประสิทธิภาพ พบว่าค่าใช้จ่ายรวมมากกว่ารายได้รวม ธุรกิจอาจต้องเผชิญกับผลการดำเนินงานที่ ขาดทุน แต่ถ้าธุรกิจสามารถควบคุมค่าใช้จ่ายให้มีความเหมาะสมอยู่ในแผนที่วางไว้ไม่สูงกว่ารายได้รวม ก็จะ สร้างผลกำไรให้กับธุรกิจได้

3. กำไรสุทธิ (Net Profit) หรือขาดทุนสุทธิ (Net Loss)

กำไรสุทธิเกิดจากการบริหารจัดการรายได้และค่าใช้จ่ายที่มีประสิทธิภาพ ส่วนการขาดทุนสุทธิ อาจเกิดจากธุรกิจมีค่าใช้จ่ายที่ไม่สามารถควบคุมได้ให้เป็นไปตามแผนที่ได้วางไว้ รวมถึงความสามารถใน การสร้างรายได้ที่ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ ที่อาจเกิดจากปัจจัยต่างๆ ที่ไม่สามารถควบคุมได้ การแข่งขัน ที่รุนแรง ข้อจำกัดของทรัพยากรที่กิจการมี เป็นต้น

อัตราส่วนกำไรขั้นต้นต่อยอดขาย (Gross Profit Ratio) สามารถคำนวณหาได้จาก

$$\text{สูตรอัตราส่วนกำไรขั้นต้นต่อยอดขาย (Gross Profit Ratio)} = \frac{\text{กำไรขั้นต้น (Gross Margin)}}{\text{ยอดขายสุทธิ (Net Sales)}} \times 100$$

ตัวอย่างที่ 1.3-1 การวิเคราะห์การเปรียบเทียบอัตราส่วนกำไรขั้นต้นต่อยอดขาย (Gross Margin or Gross Profit Ratio) หรือร้อยละของกำไรขั้นต้น ของธุรกิจ 2 แห่ง ได้แก่ ห้างสรรพสินค้าหรือ ธุรกิจค้าปลีกกับธุรกิจค้าส่ง โดยพิจารณาจากกำไรขาดทุน สามารถแสดงได้ดังนี้

รายการ	ห้างสรรพสินค้า	ธุรกิจค้าส่ง
ยอดขายสุทธิ (Net Sale)	16,000,000	3,800,000
หัก ต้นทุนขาย (Cost of goods sold)	14,000,000	2,500,000
กำไรขั้นต้น (Gross Margin)	2,000,000	1,300,000

$$\text{สูตรอัตราส่วนกำไรขั้นต้นต่อยอดขาย (Gross Profit Ratio)} = \frac{\text{กำไรขั้นต้น (Gross Margin)}}{\text{ยอดขายสุทธิ (Net Sales)}} \times 100$$

$$\text{อัตราส่วนกำไรขั้นต้นต่อยอดขาย (Gross Margin Ratio) ของห้างสรรพสินค้า} = \frac{2,000,000}{16,000,000} \times 100 = 13\%$$

$$\text{อัตราส่วนกำไรขั้นต้นต่อยอดขาย (Gross Margin Ratio) ของธุรกิจค้าส่ง} = \frac{1,300,000}{3,800,000} \times 100 = 34\%$$

ผลลัพธ์จากการคำนวณพบว่า ธุรกิจค้าส่งสามารถสร้างผลกำไรขั้นต้นได้มีประสิทธิภาพกว่า ห้างสรรพสินค้าหรือธุรกิจค้า เนื่องจากธุรกิจค้าส่งจะสั่งซื้อสินค้าในปริมาณมากๆ เข้ามาเพื่อจำหน่ายครั้งละ มากๆ ให้กับลูกค้า จึงทำให้ต้นทุนสินค้าที่ได้รับต่ำกว่าธุรกิจค้าปลีกที่สั่งซื้อสินค้าครั้งละไม่มาก เพื่อทยอยขาย ทีละชิ้นให้กับลูกค้า การสั่งซื้อปริมาณมากจะเกิดการประหยัดจากขนาด เช่น ซื้อมากได้รับส่วนลดมากตาม ปริมาณการสั่งซื้อ ส่งผลให้ต้นทุนต่อหน่วยต่ำ ทำให้ได้รับกำไรขั้นต้นเพิ่มขึ้น เป็นต้น

ดังนั้น ผู้ประกอบการค้าปลีกหรือห้างสรรพสินค้าควรพิจารณากลยุทธ์ในการขายใหม่ เช่น เน้นการขายที่ได้กำไรต่อหน่วยต่ำแต่ขายได้ปริมาณมากๆ และหาสินค้าที่มีมูลค่าสูงและเป็นที่ต้องการมาไว้ในร้านมากกว่าเดิมเพียงพอความต้องการของลูกค้า เป็นต้น

อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อยอดขาย (Net Profit) สามารถคำนวณได้จาก

$$\text{สูตรอัตราส่วนกำไรสุทธิต่อยอดขาย (Net Profit Ratio)} = \frac{\text{กำไรขั้นต้น (Gross Margin)}}{\text{ยอดขายสุทธิ (Net Sales)}} \times 100$$

ตัวอย่างที่ 1.3-2 การวิเคราะห์การเปรียบเทียบอัตราส่วนกำไรสุทธิต่อยอดขาย (Net Profit) ของธุรกิจ 2 แห่ง ได้แก่ ห้างสรรพสินค้า กับ ธุรกิจค้าส่ง โดยพิจารณางบกำไรขาดทุนซึ่งแสดงรายละเอียดด้านล่างสามารถคำนวณหาอัตราส่วนกำไรสุทธิต่อยอดขาย (Net Profit) ได้ดังนี้

$$\text{สูตรอัตราส่วนกำไรสุทธิต่อยอดขาย (Net Profit Ratio)} = \frac{\text{กำไรขั้นต้น (Gross Margin)}}{\text{ยอดขายสุทธิ (Net Sales)}} \times 100$$

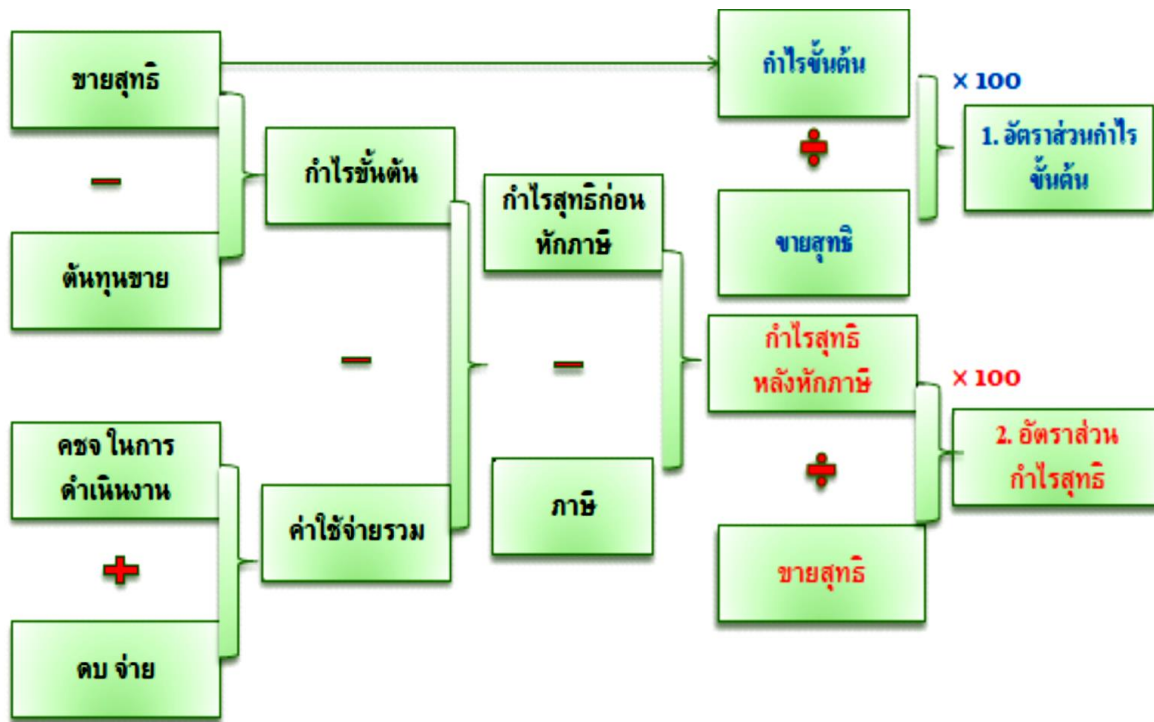
$$\text{อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อยอดขาย (Net Profit Ratio) ของห้างสรรพสินค้า} = \frac{165,000}{16,000,000} \times 100 = 1\%$$

$$\text{อัตราส่วนกำไรสุทธิต่อยอดขาย (Net Profit Ratio) ของธุรกิจค้าส่ง} = \frac{244,000}{3,800,000} \times 100 = 6\%$$

รายการ	ห้างสรรพสินค้า	ธุรกิจค้าส่ง
1. ยอดขายสุทธิ (Net Sale)	16,000,000	3,800,000
2. หัก ต้นทุนขาย (Cost of goods sold)	14,000,000	2,500,000
3. กำไรขั้นต้น (Gross Margin) 3.=1.-2.	2,000,000	1,300,000
4. หัก ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน (Operation Expenses)	1,550,000	850,000
5. หัก ค่าใช้จ่ายในส่วนของดอกเบี้ย (Interest Expenses)	150,000	50,000
6. ค่าใช้จ่ายทั้งหมด (Total Expenses) 6.=4.+5.	1,700,000	900,000
7. กำไรสุทธิก่อนหักภาษี (Net Profit Before Tax) 7.=3.-6.	300,000	400,000
8. หัก ภาษีธุรกิจ (Business Taxes or Corporate Taxes) 8.=7.×9.	135,000	156,000
9. อัตราภาษีธุรกิจ (Tax Rate)	45%	39%
10. กำไรสุทธิหลังหักภาษี 10.=7.-8.	165,000	244,000
อัตราส่วนกำไรสุทธิ = กำไรสุทธิหลังหักภาษี ÷ ยอดขายสุทธิ	1%	6%

ผลลัพธ์จากการคำนวณพบว่า ห้างสรรพสินค้ามีความสามารถในการทำกำไรสุทธิเท่ากับ 1% น้อยกว่าธุรกิจค้าส่งที่สามารถทำกำไรสุทธิได้ถึง 6% เนื่องจากห้างสรรพสินค้าให้ความสำคัญกับการบริการ ควบคู่กับการขาย ซึ่งส่งผลให้เกิดค่าใช้จ่ายรวมทั้งหมดที่สูงกว่าธุรกิจขายส่ง เช่น ค่าวัสดุหีบห่อ ค่าจ้างพนักงานประชาสัมพันธ์ พนักงานขายในแต่ละแผนก ค่าโฆษณาและค่าใช้จ่ายอื่นๆ ขณะที่ธุรกิจค้าส่งไม่เน้นการบริการมากนัก วัสดุหีบห่อไม่สิ้นเปลืองขายแบบยกหีบ ลูกค้าบริการตัวเองไม่ต้องมีพนักงานคอยอำนวยความสะดวก เป็นต้น ดังนั้น จึงทำให้ธุรกิจค้าส่งที่ขายได้ปริมาณมากๆ และมีค่าใช้จ่ายน้อยกว่าห้างสรรพสินค้า

จึงทำให้ธุรกิจค้าส่งสามารถทำกำไรสุทธิได้มากกว่า ดังนั้น การวัดความสามารถในการสร้างกำไร (Profit Path) สามารถแสดงตัวแบบได้ดังภาพที่ 7-2



ภาพที่ 7-2 การวัดความสามารถในการสร้างกำไร (Profit Path)

งบดุล (Balance Sheet)

งบดุลเป็นงบที่แสดงฐานะทางการเงิน ภาระผูกพันในการชำระหนี้ และจำนวนทุนของกิจการ ณ วันใดวันหนึ่ง ส่วนใหญ่จะแสดง ณ วันสิ้นงวดของรอบระยะเวลาบัญชี องค์ประกอบของงบดุลที่สำคัญสามารถแสดงในรูปแบบของสมการ คือ

$$\text{สินทรัพย์} = \text{หนี้สิน} + \text{ทุน}$$

ดังนั้น องค์ประกอบของงบดุลที่สำคัญสามารถแสดงตัวแบบได้ดังภาพที่ 7-3



ภาพที่ 7-3 องค์ประกอบของงบดุลที่สำคัญ

1. สินทรัพย์ (Assets)

ความสามารถในการบริหารสินทรัพย์ของกิจการ ธุรกิจค้าปลีกสามารถพิจารณาจากองค์ประกอบต่างๆ ดังนี้

1.1 สินทรัพย์รวม (Total Assets)

เป็นตัวประเมินผู้จัดการหรือผู้บริหารร้านค้าว่ามีประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์หรือไม่ เพียงใด โดยพิจารณาจากอัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์รวมซึ่งสามารถคำนวณหาได้จาก

$$\text{สูตรอัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์รวม (Total Assets)} = \frac{\text{ยอดขายสุทธิ (Net Sales)}}{\text{สินทรัพย์รวม (Total Assets)}}$$

ตัวอย่างที่ 2.1-1 การเปรียบเทียบความสามารถในการบริหารสินทรัพย์ของธุรกิจ 2 แห่ง โดยพิจารณาจากงบดุล สามารถคำนวณหาอัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์รวม (Total Assets) ได้ดังนี้

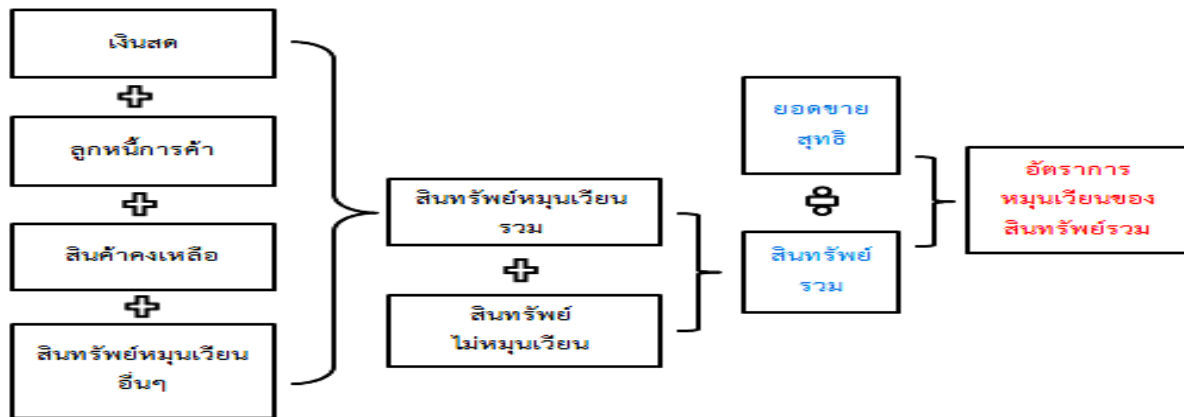
รายการ	ห้างสรรพสินค้า	ธุรกิจค้าส่ง
สินทรัพย์หมุนเวียน (Current Assets)		
ลูกหนี้การค้า (Account Receivable)	130,000	675,000
สินค้าคงคลัง (Merchandise Inventory)	1,260,000	627,000
เงินสด (Cash)	53,000	32,000
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่นๆ (Other Current Assets)	89,000	61,000
สินทรัพย์หมุนเวียนทั้งหมด (Total Current Assets)	1,532,000	1,395,000
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน (Fixed Assets)		
อาคาร เครื่องมือ อุปกรณ์ และสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่นๆ (หักค่าเสื่อมราคา)	2,700,000	999,000
สินทรัพย์รวม	4,232,000	2,394,000

$$\text{สูตรอัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์รวม (Total Assets)} = \frac{\text{ยอดขายสุทธิ (Net Sales)}}{\text{สินทรัพย์รวม (Total Assets)}}$$

$$\text{อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์รวมของห้างสรรพสินค้า} = \frac{16,000,000}{4,232,000} = 4 \text{ เท่า}$$

$$\text{อัตราการหมุนเวียนของสินทรัพย์รวมของห้างค้าส่ง} = \frac{3,800,000}{2,394,000} = 2 \text{ เท่า}$$

ผลลัพธ์จากการคำนวณพบว่า ห้างสรรพสินค้ามีความสามารถในการบริหารสินทรัพย์ได้ดีกว่าธุรกิจค้าส่ง ดังนั้น การวัดความสามารถของการบริหารสินทรัพย์ (Turnover Path) สามารถสรุปตัวแบบได้ดังภาพที่ 7-4



ภาพที่ 7-4 การวัดความสามารถของการบริหารสินทรัพย์ (Turnover Path)

1.2 สินค้าคงคลัง (Merchandise Inventory)

ความสามารถในการบริหารสินค้าคงคลังกิจการสามารถพิจารณาได้จากผลลัพธ์ของสัดส่วนการถือครองสินค้าคงคลังเทียบกับสินทรัพย์รวม โดยใช้สูตรในการคำนวณได้ ดังนี้

$$\text{สูตรสัดส่วนการถือครองสินค้าคงคลังเทียบกับสินทรัพย์รวม} = \frac{\text{สินค้าคงคลัง (Merchandise Inventory)}}{\text{สินทรัพย์รวม (Total Assets)}} \times 100$$

ตัวอย่างที่ 2.1-2 การเปรียบเทียบสัดส่วนการถือครองสินค้าคงคลังเทียบกับสินทรัพย์รวมของธุรกิจ 2 แห่ง โดยพิจารณาจากข้อมูลงบดุลข้างต้น สามารถคำนวณหาสัดส่วนการถือครองสินค้าคงคลังเทียบกับสินทรัพย์รวมได้ดังต่อไปนี้

$$\text{สูตรสัดส่วนการถือครองสินค้าคงคลังเทียบกับสินทรัพย์รวม} = \frac{\text{สินค้าคงคลัง (Merchandise Inventory)}}{\text{สินทรัพย์รวม (Total Assets)}} \times 100$$

สัดส่วนการถือครองสินค้าคงคลังเทียบกับสินทรัพย์รวมของห้างสรรพสินค้า

$$= (1,260,000 \div 4,232,000) \times 100 = 29.77\%$$

สัดส่วนการถือครองสินค้าคงคลังเทียบกับสินทรัพย์รวมของธุรกิจค้าส่ง

$$= (627,000 \div 2,394,000) \times 100 = 26.19\%$$

ผลลัพธ์จากการคำนวณพบว่า ห้างสรรพสินค้ามีสัดส่วนการถือครองสินค้ามากแต่ผลกำไรต่ำ (พิจารณาจากงบกำไรขาดทุน และงบดุลที่ได้แสดงไว้ข้างต้น) จึงควรพิจารณากลยุทธ์การตลาดและวิธีการบริหารสินค้าคงคลังที่เหมาะสมกับธุรกิจ เช่น การจัดซื้อสินค้าภายในธุรกิจว่ามีความสอดคล้องกับความต้องการลูกค้าหรือไม่, จำนวนสินค้าหรือปริมาณมากเกินไปหรือไม่ เป็นต้น

$$\text{สูตรการหมุนเวียนสินค้าคงคลัง (Inventory Inventory)} = \frac{\text{ยอดขายสุทธิ (Net sales)}}{\text{สินค้าคงคลังเฉลี่ย (Average inventory)}}$$

$$\text{สินค้าคงคลังเฉลี่ย} = (\text{สินค้าคงเหลือต้นงวด} + \text{สินค้าคงเหลือปลายงวด}) \div 2$$

ตัวอย่างที่ 2.1-3 การเปรียบเทียบการหมุนเวียนสินค้าคงคลังของธุรกิจ 2 แห่ง สามารถคำนวณหาการหมุนเวียนสินค้าคงคลัง ได้ดังนี้

$$\text{สูตรการหมุนเวียนสินค้าคงคลัง (Inventory Inventory)} = \frac{\text{ยอดขายสุทธิ (Net sales)}}{\text{สินค้าคงคลังเฉลี่ย (Average inventory)}}$$

$$\text{สินค้าคงคลังเฉลี่ย} = (\text{สินค้าคงเหลือต้นงวด} + \text{สินค้าคงเหลือปลายงวด}) \div 2$$

$$\text{การหมุนเวียนสินค้าคงคลังของห้างสรรพสินค้า} = \frac{16,000,000}{1,410,000} = 11.35 \text{ เท่า}$$

$$\text{การหมุนเวียนสินค้าคงคลังของธุรกิจค้าส่ง} = \frac{3,800,000}{930,000} = 4.06 \text{ เท่า}$$

ผลลัพธ์จากการคำนวณพบว่า ธุรกิจค้าส่งมีการหมุนเวียนมีสินค้าคงคลังช้ากว่าห้างสรรพสินค้า ทั้งที่ธุรกิจค้าส่งควรหมุนเวียนสินค้าคงคลังเร็วกว่า เนื่องจากค้าปลีกจำเป็นต้องมีสินค้าคงคลังจำนวนมากทั้งความกว้างและลึกของผลิตภัณฑ์และอาจจะต้องส่งสินค้าแพะชั้นตามฤดูกาล ที่นานๆ จะทำการสั่งซื้อ ดังนั้น ธุรกิจค้าส่งจึงควรพิจารณากลยุทธ์ในการบริหารสินค้าคงคลัง การส่งเสริมการขายที่เหมาะสมตามสภาพแวดล้อมของตลาด เพื่อให้สามารถผลักดันสินค้าออกสู่ตลาดได้ดีขึ้น

1.3 เงินสด (Cash)

ประกอบด้วยเงินที่มีสำรองไว้ในร้าน, บัญชีเงินฝากในธนาคาร, และหลักทรัพย์ในความต้องการของตลาด (พันธบัตร) ความสามารถในการบริหารเงินสดของกิจการพิจารณาได้จากผลลัพธ์อัตราส่วนร้อยละเงินสดของกิจการต่อยอดขายสุทธิ โดยใช้สูตรในการคำนวณดังนี้

$$\text{ร้อยละเงินสดของกิจการ} = \frac{\text{จำนวนเงินสด}}{\text{ยอดขายสุทธิ}} \times 100$$

ตัวอย่างที่ 2.1-4 การเปรียบเทียบร้อยละเงินสดของกิจการต่อยอดขายสุทธิของธุรกิจ 2 แห่ง สามารถคำนวณหาร้อยละเงินสดของกิจการ ได้ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ร้อยละเงินสดของกิจการ} &= \frac{\text{จำนวนเงินสด}}{\text{ยอดขายสุทธิ}} \times 100 \\ \text{ร้อยละเงินสดของห้างสรรพสินค้า} &= \frac{53,000}{16,000,000} \times 100 = 0.33 \\ \text{ร้อยละเงินสดของธุรกิจค้าส่ง} &= \frac{32,000}{3,800,000} \times 100 = 0.84 \end{aligned}$$

ผลลัพธ์จากการคำนวณพบว่า ธุรกิจค้าส่งมีอัตราส่วนร้อยละเงินสดของกิจการเมื่อเทียบกับยอดขายสุทธิดีกว่าห้างสรรพสินค้า ทำให้ธุรกิจค้าส่งมีเงินสดหมุนเวียนในกิจการมากกว่า ทำให้มีสภาพคล่องมากกว่าซึ่งอาจเกิดจากนโยบายการรับชำระสินค้าที่ธุรกิจค้าส่งอาจมีนโยบายขายเงินสดมากกว่าเงินเชื่อเป็นต้น

1.4 สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน (Fixed Assets)

สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนได้แก่ ที่ดิน อาคาร อุปกรณ์สำนักงาน อุปกรณ์ร้านค้า อุปกรณ์ในการขนส่ง การลงทุนระยะยาว (อสังหาริมทรัพย์) เป็นสินทรัพย์ที่ต้องกำหนดขอบเขตในการนำไปใช้ดำเนินงานเมื่อเวลาผ่านไปจะมีค่าเสื่อมเกิดขึ้น กิจการสามารถใช้เปรียบเทียบเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการบริหารสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนได้ โดยใช้สูตรในการคำนวณดังนี้

$$\text{ร้อยละสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนของกิจการ} = \frac{\text{จำนวนสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน}}{\text{สินทรัพย์รวม}} \times 100$$

ตัวอย่างที่ 2.1-5 การเปรียบเทียบร้อยละสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนของกิจการต่อสินทรัพย์รวมของธุรกิจ 2 แห่ง สามารถคำนวณหาร้อยละสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนของกิจการ ได้ดังนี้

$$\begin{aligned} \text{ร้อยละสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนของกิจการ} &= \frac{\text{จำนวนสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน}}{\text{สินทรัพย์รวม}} \times 100 \\ \text{ร้อยละสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนของห้างสรรพสินค้า} &= \frac{2,700,000}{4,232,000} \times 100 = 63.79 \\ \text{ร้อยละสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนของธุรกิจค้าส่ง} &= \frac{999,000}{2,394,000} \times 100 = 41.72 \end{aligned}$$

ผลลัพธ์จากการคำนวณพบว่า ห้างสรรพสินค้ามีอัตราส่วนร้อยละสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนของกิจการเมื่อเทียบกับสินทรัพย์รวมดีกว่าธุรกิจค้าส่ง แสดงว่าห้างสรรพสินค้าบริหารสินทรัพย์ไม่หมุนเวียนได้มีประสิทธิภาพดีกว่า เนื่องจากอาจมีการลงทุนเกี่ยวกับการตกแต่ง ปรับปรุงอาคารหน้าร้านเพื่อให้ทันสมัยอยู่เสมอเพื่อดึงดูดลูกค้าเข้ามาใช้บริการ ต่างจากธุรกิจขายส่งที่เน้นในส่วนของสินทรัพย์หมุนเวียนมากกว่าสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน ดดยมุ่งเน้นตัวสินค้าและราคาที่แข่งขันได้มากกว่าตัวอาคารสถานที่ตั้ง เป็นต้น

2. หนี้สิน (Liabilities)

ความสามารถในการบริหารหนี้สินของกิจการที่มีประสิทธิภาพ พิจารณาจากองค์ประกอบต่างๆ ดังนี้

2.1 หนี้สินหมุนเวียน (Current liabilities)

หนี้สินหมุนเวียนเป็นหนี้สินซึ่งมีระยะเวลาการชำระคืนภายใน 1 ปี หรือภายในระยะเวลาในการดำเนินงานปกติของกิจการ ได้แก่

- ก. เจ้าหนี้การค้า (Accounts Payable) หมายถึง จำนวนเงินที่ค้างชำระค่าสินค้าหรือบริการต่อบุคคลอื่น
- ข. ตัวเงินจ่าย (Notes Payable) หมายถึง สัญญาที่เป็นลายลักษณ์อักษร โดยไม่มีเงื่อนไข ซึ่งกิจการรับรองต่อบุคคลอื่นว่าจะชำระเงินเมื่อถึงกำหนด
- ค. ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย (Accrued Liabilities) หมายถึง ค่าใช้จ่ายที่กิจการยังไม่ได้ชำระเงินในวันที่ทางบุคคล ได้แก่ ค่าสาธารณูปโภคค้างจ่าย ค่าแรงค้างจ่าย เงินเดือนพนักงานค้างจ่าย

2.2 หนี้สินระยะยาว (Long-Term Liabilities)

หนี้สินระยะยาวเป็นหนี้สินซึ่งมีระยะเวลาในการชำระเงินคืนเกินกว่า 1 ปี เช่น เงินกู้ยืมระยะยาว หนี้กู้ยืม พันธบัตรเงินกู้ การผ่อนชำระรถยนต์ อาคารพาณิชย์ เป็นต้น

2.3 ส่วนของเจ้าของ (Owners' Equity)

ส่วนของเจ้าของเป็นทุนที่เจ้าของกิจการนำมาลงทุนเป็นเงินสดหรือสินทรัพย์อื่นๆ รวมถึงกำไรที่ยังไม่ได้แบ่งให้แก่ส่วนของเจ้าของกิจการ ซึ่งส่วนของเจ้าของสามารถแบ่งออกเป็น 3 แบบได้ดังนี้

- ก. กิจการคนเดียว ได้แก่ บัญชีทุน กำไร และขาดทุนสุทธิ และถอนใช้ส่วนตัว
- ข. ห้างหุ้นส่วน เรียกว่า ส่วนของผู้เป็นหุ้นส่วน (Partner's Equity) ได้แก่ ผลรวมของเงินลงทุน เงินถอนทุน และส่วนแบ่งกำไรและขาดทุนสุทธิ
- ค. บริษัทจำกัด เรียกว่า ส่วนของผู้ถือหุ้น (Shareholders' Equity) คือ ผลรวมของทุนจดทะเบียนตามกฎหมายที่แสดงอยู่ในรูปชนิดของหุ้นจำหน่าย และมูลค่าหุ้นส่วนเกินมูลค่าหุ้น หรือส่วนต่ำกว่ามูลค่าหุ้นและกำไรสะสม

2.4 กำไรสะสม (Retained Earnings)

กำไรสะสมสามารถแยกตามประเภทของรูปแบบธุรกิจ เช่น บริษัทจำกัด แบ่งเงินลงทุนเป็นหุ้นสามัญและหุ้นบุริมสิทธิ์ ซึ่งแยกออกเป็น 2 ส่วน คือ มูลค่าหุ้นขั้นต่ำตามกฎหมายกำหนดและส่วนเกินจากมูลค่าหุ้นที่เป็นกำไรสะสมของบริษัทกิจการสามารถพิจารณาประสิทธิภาพในการบริหารส่วนของเจ้าของ (Owners' Equity) โดยใช้สูตรในการคำนวณดังนี้

$$\text{ส่วนของเจ้าของ (Owners' Equity)} = \text{สินทรัพย์รวม (Total Assets)} - \text{หนี้สินรวม (Total Liabilities)}$$

ความสามารถในการบริหารกิจการด้วยงบกระแสเงินสด (Cash Flow Statement)

งบกระแสเงินสด

งบกระแสเงินสดเป็นงบแสดงความเคลื่อนไหวของเงินสด โดยแสดงถึงรายการที่ได้มาและใช้ไปของเงินสดหรือสิ่งที่เทียบเท่าเงินสดใน 3 กิจกรรมหลัก คือ

- 1) เงินสดที่ได้จากการดำเนินงาน
- 2) เงินสดที่ได้จากการจัดหาเงินทุน
- 3) เงินสดที่ได้จากการลงทุน

การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน

เป็นการนำรายการในงบการเงินตั้งแต่ 2 รายการมาเปรียบเทียบเพื่อวัดสถานการณ์ต่างๆ เพื่อประเมินศักยภาพและปรับปรุงการทำงาน แบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่

1. การวัดสภาพคล่องของกิจการ (Liquidity Ratios) พิจารณาจาก

$$1.1 \text{ อัตราส่วนเงินทุนหมุนเวียน (Current Ratio)} = \frac{\text{สินทรัพย์หมุนเวียน}}{\text{หนี้สินหมุนเวียน}}$$

$$1.2 \text{ อัตราส่วนสินทรัพย์คล่องตัว (Quick Ratio)} = \frac{\text{สินทรัพย์หมุนเวียน}}{\text{หนี้สินหมุนเวียน}}$$

ผลที่ได้จากการวิเคราะห์จะแสดงให้เห็นสภาพคล่องของกิจการในการชำระหนี้ระยะสั้น

ถ้าน้อยกว่า 1 หมายความว่า กิจการมีหนี้สินหมุนเวียนมาก อาจมีปัญหาในการชำระหนี้

ถ้ามากกว่า 1 หมายความว่า กิจการสามารถชำระหนี้ได้ มีประสิทธิภาพในการใช้สินทรัพย์

2. การวัดความสามารถในการบริหารสินทรัพย์ (Asset Management Ratio) พิจารณา

จาก

$$2.1 \text{ อัตราการหมุนเวียนลูกหนี้} = \frac{\text{ขายเชื่อสุทธิ}}{\text{ลูกหนี้เฉลี่ย}}$$

$$\text{ลูกหนี้เฉลี่ย} = (\text{ลูกหนี้ต้นงวด} + \text{ลูกหนี้ปลายงวด}) \div 2$$

ผลที่ได้จากการวิเคราะห์ จะแสดงให้เห็นความสามารถของกิจการในการเรียกเก็บเงินจากการขายเชื่อได้เร็วแค่ไหนนำอัตราที่วิเคราะห์ได้เปรียบเทียบกับกิจการอื่น เพื่อศูนย์นโยบายการให้เครดิตแก่ลูกหนี้เหมาะสมไหม เช่น 15 วัน, 30 วัน เป็นต้น

$$2.2 \text{ อัตราหมุนเวียนของสินค้า} = \frac{\text{ต้นทุนสินค้าขาย}}{\text{สินค้าคงเหลือเฉลี่ย}}$$

ผลที่ได้จากการวิเคราะห์ จะแสดงให้เห็นความสามารถของกิจการในการขายสินค้าได้เร็วแค่ไหน

ถ้าอัตราส่วนนี้สูง อาจส่งผลต่อการเสียโอกาสในการขายเนื่องจากสินค้าคงคลังเหลือน้อยหรือขาดสต็อก จึงควรบริหารสินค้าคงคลังให้ไม่มากหรือน้อยเกินไป

$$2.3 \text{ ระยะเวลาเรียกเก็บหนี้} = \frac{365 \times \text{ลูกหนี้}}{\text{ยอดขาย}}$$

ผลที่ได้จากการวิเคราะห์ จะแสดงให้เห็นถึงคุณภาพของลูกหนี้ ประสิทธิภาพในการเรียกเก็บหนี้

ถ้าผลการวิเคราะห์มีค่าต่ำแสดงว่าลูกหนี้มีคุณภาพดีสามารถชำระหนี้ได้เร็ว

$$2.4 \text{ ระยะเวลาสินค้าคงเหลือ} = \frac{365 \times \text{สินค้าคงเหลือ}}{\text{ต้นทุนขาย}}$$

ผลที่ได้จากการวิเคราะห์ จะแสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพในการบริหารสินค้าคงคลัง ระยะเวลาที่กิจการต้องถือครองสินค้า

ถ้าผลการวิเคราะห์มีค่าต่ำแสดงว่ามีประสิทธิภาพในการบริหารสินค้าคงคลัง สินค้าไม่ค้างอยู่ในคลังสินค้านาน

3. การวัดความสามารถในการบริหารงาน (Performance Ratios) พิจารณาจาก

$$3.1 \text{ อัตราผลตอบแทนจากสินทรัพย์ทั้งหมด ROA} = \frac{\text{กำไรสุทธิ}}{\text{สินทรัพย์ทั้งหมด}} \times 100$$

ผลที่ได้จากการวิเคราะห์ สามารถบอกได้ว่ากิจการทำกำไรได้จากสินทรัพย์รวมมากน้อยเพียงใด ค่ายิ่งสูงยิ่งดี

$$3.2 \text{ อัตราผลตอบแทนจากผู้ถือหุ้น ROE} = \frac{\text{กำไรสุทธิ}}{\text{ส่วนของผู้ถือหุ้นทั้งหมด}} \times 100$$

ผลที่ได้จากการวิเคราะห์ สามารถบอกได้ว่าผู้ถือหุ้นจะสามารถได้ผลตอบแทนมากน้อยเพียงใด ค่ายิ่งสูงยิ่งดี

$$3.3 \text{ อัตรากำไรต่อยอดขาย (Operation Income Margin)} = \frac{\text{กำไรจากการดำเนินงาน}}{\text{ยอดขาย}} \times 100$$

ผลที่ได้จากการวิเคราะห์ สามารถบอกได้ว่ากิจการสามารถทำกำไรได้จากยอดขายมากน้อยเพียงใด ค่ายิ่งสูงยิ่งดี

$$3.4 \text{ อัตรากำไรขั้นต้น (Gross Profit Margin)} = \frac{\text{กำไรขั้นต้น}}{\text{ยอดขาย}} \times 100$$

ผลที่ได้จากการวิเคราะห์สามารถบอกได้ว่าผู้ถือหุ้นจะสามารถได้ผลตอบแทนมากน้อยเพียงใด ค่ายิ่งสูงยิ่งดี แต่วิธีนี้จะดีกว่าวิธีแรกจำสะท้อนกำไรจากการขายที่แท้จริง ไม่มีค่าใช้จ่ายอื่นเข้ามาเกี่ยวข้อง

4. การวัดความสามารถในการชำระหนี้ (Debt Management Ratios)

$$4.1 \text{ อัตราส่วนแห่งหนี้ (Debt Ratio)} = \frac{\text{หนี้สินรวม}}{\text{สินทรัพย์รวม}}$$

ผลที่ได้จากการวิเคราะห์ สามารถมองได้สองมุม มุมเจ้าหนี้ ยิ่งมากยิ่งเสี่ยง ถ้าให้กู้มากก็เสี่ยงมาก อาจกลายเป็นหนี้เสีย, มุมลูกหนี้ ยิ่งมากยิ่งดี กู้เยอะแสดงถึงความมั่นคง มีเงินไปลงทุน

$$4.2 \text{ อัตราส่วนแหล่งเงินทุน (Debt to Equity Ratio)} = \frac{\text{หนี้สินทั้งหมด}}{\text{ส่วนของผู้ถือหุ้น}}$$

ผลที่ได้จากการวิเคราะห์ สามารถบอกได้ว่าการลงทุนมีความเสี่ยงมากน้อยเพียงใด ค่าสูง ความเสี่ยงสูง ควรมีค่าต่ำดี แต่วิธีนี้จะดีกว่าวิธีแรกจำสะท้อนกำไรจากการขายที่แท้จริง ไม่มีค่าใช้จ่ายอื่นเข้ามาเกี่ยวข้อง

$$4.3 \text{ อัตราส่วนความสามารถในการจ่ายดอกเบี้ย (Interest Coverage Ratio)} = \frac{\text{หนี้สินรวม}}{\text{สินทรัพย์รวม}}$$

ผลที่ได้จากการวิเคราะห์ สามารถบอกได้ว่ากิจการมีกำไรพอจ่ายดอกเบี้ยที่กู้ยืมมาได้มากน้อยเพียงใด ค่าสูงดีมีความเสี่ยงต่ำ

คำถามท้ายบท

ข้อที่ 1. ผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกสามารถใช้เอกสารทางการเงินประเมินระดับความสามารถในการดำเนินงานจากส่วนใด

- ก. ความสามารถในการทำกำไร
- ข. ความสามารถในการบริหารสินทรัพย์
- ค. ความสามารถในการบริหารสินค้า
- ง. ถูกทั้งข้อ ก. และ ข.

ข้อที่ 2. ข้อใดต่อไปนี้ไม่เกี่ยวข้องกับงบกำไรขาดทุน

- ก. ยอดขายสุทธิ
- ข. กำไรขั้นต้น
- ค. ค่าใช้จ่าย
- ง. กำไรสะสม

ข้อที่ 3. บริษัท BBB มีรายได้จากการขายทั้งสิ้น 235,000 บาท ต้นทุนขายสินค้า 37,000 บาท มีค่าใช้จ่ายทั้งหมด 46,000 บาท และจะต้องเสียภาษีธุรกิจ 15% จงคำนวณหากำไรสุทธิของบริษัท BBB ว่าเป็นเท่าใด

- ก. 135,000 บาท
- ข. 129,200 บาท
- ค. 152,000 บาท
- ง. 22,800 บาท

ข้อที่ 4. บริษัท BBB มีรายได้จากการขายทั้งสิ้น 235,000 บาท ต้นทุนขายสินค้า 37,000 บาท มีค่าใช้จ่ายทั้งหมด 46,000 บาท และจะต้องเสียภาษีธุรกิจ 15% จงคำนวณร้อยละของค่าใช้จ่ายทั้งหมดของบริษัท BBB ว่าเป็นกี่เปอร์เซ็นต์

- ก. 19.57 เปอร์เซนต์
- ข. 16.57 เปอร์เซนต์
- ค. 17.57 เปอร์เซนต์
- ง. 18.57 เปอร์เซนต์

เอกสารอ้างอิง

- ภาณุ ลิ้มมานนท์. (2550). กลยุทธ์การบริหารการค้าปลีก. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: ภาเรียนาส.
- ภัทรภร พลพนารธรรม. (2548). การบริหารการค้าปลีกและการค้าส่ง. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏ
สวนสุนันทา.
- วารุณี ต้นตวงศ์วานิช. (2558). ธุรกิจการค้าปลีก. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

บทที่ 8

การจัดการสินค้าและกลยุทธ์การตลาดร้านค้าปลีก

(Goods Management and Retailing Stores Marketing Strategies)

วัตถุประสงค์ของการเรียน

1. เพื่อศึกษากลยุทธ์และการจัดการสินค้าเข้าร้าน
2. เพื่อศึกษากลยุทธ์ราคาสินค้าภายในร้าน
3. เพื่อศึกษากลยุทธ์การสื่อสารการตลาดในธุรกิจค้าปลีก

กลยุทธ์การตลาดธุรกิจค้าปลีก

ปัจจุบันธุรกิจค้าปลีกมีแนวโน้มแข่งขันสูงจากคู่แข่งทางตรงและทางอ้อม รวมถึงช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านทางออนไลน์ ส่งผลให้ผู้ค้าปลีกต้องปรับกลยุทธ์การตลาดให้สอดคล้องเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว กลยุทธ์การตลาดธุรกิจค้าปลีกจะมุ่งเน้น 3 ส่วนที่สำคัญ คือ

1. กลยุทธ์และการจัดการสินค้าเข้าร้าน
2. กลยุทธ์ราคา
3. กลยุทธ์การสื่อสารการค้าปลีก

เมื่อเกิดได้ก็ตามที่เกิดการแข่งขันธุรกิจจะต้องหากลยุทธ์ที่จะตอบสนองต่อการแข่งขันและสามารถสร้างความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง ผู้ค้าปลีกต้องทราบถึงประเภทการแข่งขันของธุรกิจค้าปลีกเพื่อใช้กลยุทธ์การตลาดให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก

ประเภทการแข่งขันของธุรกิจค้าปลีกจำแนกได้ 2 ประเภท

1. การแข่งขันของร้านค้าปลีกประเภทเดียวกัน (Intratype Competition)

เป็นการดำเนินธุรกิจในการแข่งขันที่คู่แข่งดำเนินธุรกิจในรูปแบบร้านค้าลักษณะเดียวกันกับร้านอื่น เช่น คู่แข่งของร้าน 7-11 ได้แก่ ร้าน 108 ซุป, ร้านแฟมิลีมาร์ท เป็นต้น

2. การแข่งขันของร้านค้าปลีกต่างประเภทกัน (Intertype Competition)

เป็นการดำเนินธุรกิจในการแข่งขันที่คู่แข่งดำเนินธุรกิจในรูปแบบร้านค้าที่จำหน่ายสินค้าใกล้เคียงกัน แต่มีรูปแบบร้านค้าปลีกที่ต่างรูปแบบกัน มีส่วนประสมการค้าปลีกต่างรูปแบบกัน เช่น ร้านค้าปลีกลดราคา (Discount Store) กับ ห้างสรรพสินค้า (Department) เป็นต้น

เมื่อพฤติกรรมผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไป ในการเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ต้องการความสะดวกสบายรวดเร็ว

ประหยัดเวลา การจัดเตรียมสินค้าแบบ One Stop Service จึงช่วยให้ร้านค้าปลีกสามารถตอบโจทย์การเลือกซื้อสินค้าของผู้บริโภคหรือลูกค้าได้เป็นอย่างดี

การจัดเตรียมสินค้าแบบ One Stop Service ร้านค้าปลีกต้องพิจารณาปัจจัยต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. ชนิด (Variety)

เป็นรายการชนิดหรือประเภทของสินค้าหรือบริการที่ธุรกิจเสนอให้กับลูกค้าหรือเป็นกลุ่มผลิตภัณฑ์ที่มีความแตกต่างกันแต่มีการจัดจำหน่ายภายในร้านค้าปลีกแห่งนั้น

2. สินค้าเอาใจลูกค้าเพิ่มเติม (Scrambled Merchandising)

เป็นรายการชนิดหรือประเภทสินค้าหรือบริการที่ทางร้านทั่วไปอาจไม่มีจำหน่ายหรือให้บริการ แต่มีการจัดสรรมาเพื่อเอาใจลูกค้าเพิ่มเติม ตามความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เพื่อลูกค้าจะไม่ต้องเสียเวลาหาซื้อจากร้านอื่น เช่น สินค้าภายในร้านดอกไม้อาจมีตุ๊กตา, บัตรอวยพร, ช็อคโกแลต, บริการห่อของขวัญ เป็นต้น

3. ความพร้อมในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ (Product Availability)

เป็นร้อยละของความต้องการซื้อสินค้าแต่ละชนิดที่สามารถตอบสนองความพึงพอใจของผู้บริโภคหรือเรียกว่า “ระดับการสนับสนุนการขาย” หรือ “ระดับการให้บริการ” เช่น ร้านจำหน่ายเสื้อผ้าชั้นนำมีลูกค้าเข้าร้าน 250 ราย เพื่อซื้อเสื้อผ้าขนาดต่างๆ มีเสื้อผ้าบางขนาดขาดมือ มีลูกค้าเพียง 150 รายที่สามารถซื้อเสื้อผ้าได้ หากประเมินความพร้อมในการจำหน่ายเสื้อผ้าจะเท่ากับร้อยละ 60 คำนวณได้จาก $(150/250) \times 100 = 60$ แสดงว่าการบริหารจัดการให้สินค้าพร้อมจำหน่ายไม่ดีเท่าที่ควร ความพร้อมในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ (Product Availability) ต้องมีความสอดคล้องกับแผนกำหนดความหลากหลายผลิตภัณฑ์ (Assortment Plan)

หลักในการบริหารสินค้าให้มีประสิทธิภาพ ร้านค้าปลีกต้องคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ ดังต่อไปนี้

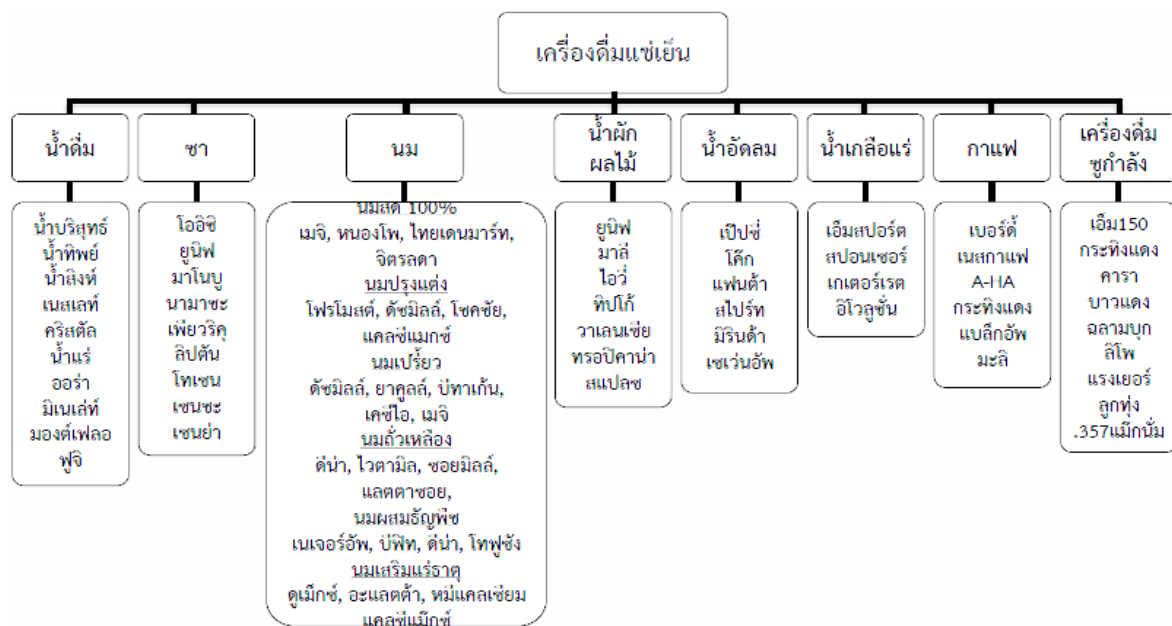
1. ต้องทราบว่าสินค้ากลุ่มใด รายการใดเป็นที่ต้องการ และจงใจลูกค้า ได้มาก เพื่อจัดหาสินค้าเข้าร้านให้ลูกค้าได้เลือกตามอัธยาศัย
2. การพยากรณ์ปริมาณสินค้าที่เหมาะสมส่งผลให้ธุรกิจไม่ต้องประสบกับ ปัญหาทุนจม
3. ธุรกิจควรเลือกสินค้าที่ทำกำไรส่วนเกินต่อหน่วย (Mark Up per Unit) สูงๆ
4. ธุรกิจเปรียบเสมือนตัวแทนลูกค้าที่คัดสรรสินค้าที่ลูกค้าต้องการมาไว้ รวมกัน เพื่อให้ลูกค้าเลือกสรรต่อ สินค้าจึงควรมีความหลากหลายและตรงกับความต้องการของลูกค้า
5. ธุรกิจมีหน้าที่ทำให้ลูกค้าได้เลือกสรรสินค้าที่ถูกต้องที่สุดในสถานการณ์ นั้น

กลยุทธ์และการจัดการสินค้าเข้าร้าน

วิธีการหรือแนวทางในการจัดการสินค้าเข้าร้านเพื่อให้ได้เปรียบการแข่งขันร้านค้าปลีกต้องพิจารณาประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์และการจัดการสินค้าเข้าร้าน ดังต่อไปนี้

1. แผนกำหนดความหลากหลายผลิตภัณฑ์ (Assortment Plan)

เป็นการระบุนรายการสินค้าหรือบริการที่ร้านค้าปลีกต้องการมีไว้เพื่อจำหน่ายโดยคำนึงถึงความต้องการสินค้าของลูกค้า โดยกำหนดจุดยืนหรือภาพลักษณ์ของร้าน และระบุนรายการสินค้าต่างๆ ที่มีความสอดคล้องกับส่วนผสมการค้าปลีกของร้านความพร้อมในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ (Product Availability), ชนิด (Variety), การเลือกสรรสินค้า (Assortment), และวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ (Product Life Cycle) ในแต่ละรายการ ต้องมีความสอดคล้องกับแผนกำหนดความหลากหลายผลิตภัณฑ์ (Assortment Plan) ตัวอย่างเช่น ร้านสะดวกซื้อมีการวางแผนในส่วนของชนิดเครื่องดื่มที่หลากหลายที่นำมาจัดวางในตู้แช่เพื่อจำหน่าย โดยแบ่งเครื่องดื่มเป็นกลุ่มน้ำดื่ม, ชา, นม, น้ำผักผลไม้, น้ำอัดลม, น้ำเกลือแร่, กาแฟ, เครื่องดื่มชูกำลัง เป็นต้น แสดงได้ดังภาพที่ 8-1



ภาพที่ 8-1 แผนกำหนดความหลากหลายผลิตภัณฑ์ (Assortment Plan) : ชนิดเครื่องดื่มในตู้แช่

2. องค์การการซื้อ (Buying Organization)

เป็นการจัดผู้รับผิดชอบในกิจกรรมการซื้อภายในธุรกิจค้าปลีก อาจมีผู้จัดซื้อเพียงรายเดียวอยู่ในบทบาทของเจ้าของ และเป็นพนักงานในร้านที่ทำหน้าที่จัดซื้อสินค้าทุกประเภท ร้านค้าปลีกที่ดีจะมีระบบการจัดการสินค้าในรูปแบบของตนเองในการหาสินค้าเข้าร้านเป็นกลุ่มใหญ่ๆ อยู่ภายใต้ความรับผิดชอบในตำแหน่งผู้จัดการทั่วไปฝ่ายจัดซื้อสินค้า (General Merchandise Manager: GMM)

ตัวอย่างเช่น โครงสร้างองค์การในฝ่ายบริการเฉพาะกลุ่มสินค้า เสื้อผ้าบุรุษและเด็ก และกลุ่มสินค้าเครื่องสำอาง รองเท้า และเครื่องประดับ ประธานฝ่ายบริการมีสายการบริหารงานรับผิดชอบในการจัดการสินค้าในร้าน 5 ระดับ ได้แก่

ระดับ 1 กลุ่มสินค้า (Merchandise group)

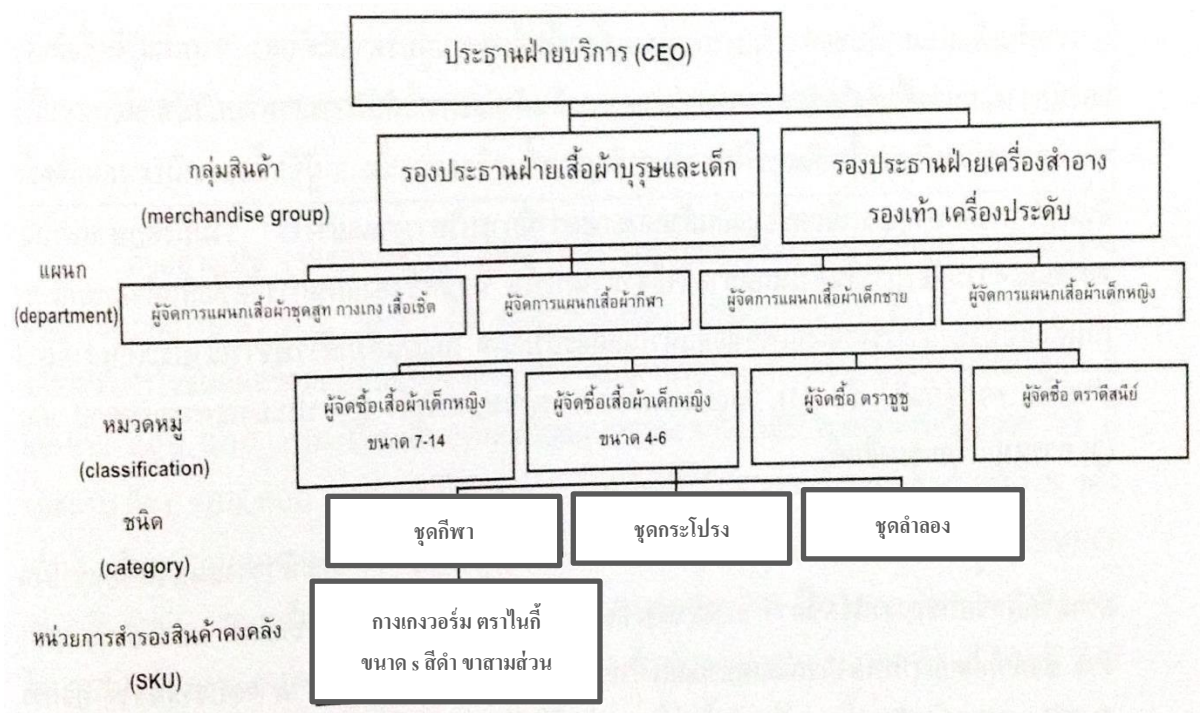
ระดับ 2 แผนก (Department)

ระดับ 3 หมวดหมู่ (Classification)

ระดับ 4 ชนิด (Category)

ระดับ 5 หน่วยการสำรองสินค้าคงคลัง (Stock Keeping Unit: SKU)

ในการวางแผนการเลือกสรรเพื่อให้ผู้รับผิดชอบจัดสรรสินค้าเข้าร้าน และวางแผนสินค้าเข้าร้านตามลำดับการตัดสินใจ แสดงได้ดังภาพที่ 8-2



ภาพที่ 8-2 องค์การการซื้อ (Buying Organization): ในฝ่ายบริการเฉพาะกลุ่มสินค้า

3. การวางแผนการเลือกสรรสินค้าเข้าร้านประกอบด้วย 3 ขั้นตอน

3.1 การวิเคราะห์หน่วยสินค้าแต่ละประเภทที่ตัดสินใจซื้อเข้าร้าน

หน่วยที่เล็กที่สุดในการขายสินค้าให้กับลูกค้า คือ “หน่วยสำรองสินค้าคงคลัง (Stock Keeping Unit: SKU)” เช่น แชมพู 1 รายการ (Item) อาจมี 4 SKU ได้แก่ แชมพูสูตรผสมขาการบำรุง, สูตรผมไร้น้ำหนัก, สูตรผมมัน, และสูตรผมดัดยัดบอย SKU จะเป็นหน่วยเฉพาะของสินค้านั้นๆ ที่มีหลักการในการสำรองจำนวนหน่วยสินค้าที่จะจัดสรรเข้าร้าน โดยคำนึงถึงปริมาณการสั่งซื้อไว้เพื่อจำหน่ายในจำนวนต่ำสุดเพื่อกำหนดเป็นเกณฑ์ควบคุมสินค้าคงคลัง

3.2 การกำหนดวัตถุประสงค์ทางการเงินในสินค้ากลุ่มที่เลือกเข้าร้าน

แผนการเงินจะช่วยกำหนดความรับผิดชอบให้กับผู้ดูแลสินค้าแต่ละประเภท ผู้จัดการซื้อสินค้าจะต้องพัฒนาแผนจัดซื้อของตนเอง ออกแบบประมาณการรายรับ, แนวโน้มความต้องการของตลาด, ความต้องการสินค้าในแต่ละฤดูกาลว่ามีจำนวนเท่าไร ผลลัพธ์ของแผนการจัดซื้อจะถูกใช้เป็นต้นแบบของการใช้จ่ายเงินเพื่อซื้อสินค้าในแต่ละประเภท

แผนการจัดซื้อผู้จัดการซื้อสินค้าจะต้องพิจารณาประเด็นสำคัญ 3 ประการ ได้แก่

- 1) วัตถุประสงค์ทางการเงินของบริษัท
- 2) ประมาณการยอดขาย
- 3) การหมุนเวียนของสินค้า

ข้อมูลและผลลัพธ์ตามแผนการจัดซื้อสินค้าจะช่วยให้ผู้จัดการทราบว่า ต้องใช้เงินจำนวนเท่าไรในการซื้อสินค้าแต่ละประเภทเข้าร้าน ทำให้พยากรณ์ยอดขายและกำหนดเป้าหมายทางการเงินที่สามารถบรรลุผลได้

การประเมินประสิทธิภาพการจัดการสินค้า ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบสามารถทำได้ดังนี้

- 1) การวัดประสิทธิภาพการจัดซื้อสินค้าโดยใช้อัตราส่วนกำไรขั้นต้นของผลตอบแทนจากการลงทุน (Gross Margin Return on Inventory Investment: GMROI), หรืออาจใช้ อัตราส่วนยอดขายต่อสินค้าคงคลัง (Sales-to-Stock Ratio) แสดงสูตร ดังนี้

$$GMROI = \text{กำไรขั้นต้น} \div \text{สินค้าคงคลังเฉลี่ย}$$

$$\text{อัตราส่วนยอดขายต่อสินค้าคงคลัง} = \text{ยอดขายสุทธิ} \div \text{ต้นทุนสินค้าคงคลังเฉลี่ย}$$

GMROI และอัตราส่วนยอดขายต่อสินค้าคงคลัง เป็นอัตราส่วนทางการเงินที่ใช้ในการวางแผนและวัดประสิทธิภาพในการจัดซื้อสินค้าเข้าร้าน เพื่อดูสัดส่วนกำไรขั้นต้นที่ธุรกิจได้รับจากการลงทุนในสินค้าคงคลังตามมูลค่าที่กำหนดว่าเป็นจำนวนเงินเท่าไร

ตัวอย่างเช่น ผู้จัดการร้านต้องการประเมินผลการดำเนินงานภายในร้าน 2 แผน คือ แผนเครื่องดื่มและแผนเบเกอรี่ ว่าแผนไหนมีประสิทธิภาพการจัดซื้อสินค้าดีกว่ากัน โดยพิจารณาจากอัตราส่วนกำไรขั้นต้นของผลตอบแทนจากการลงทุน (Gross Margin Return on Inventory Investment: GMROI)

แผนก	ยอดขาย	กำไรขั้นต้น	การหมุนเวียนของสินค้า	GMROI
แผนกเครื่องดื่ม	200,000 บาท	ร้อยละ 50	5 ครั้งต่อปี	ร้อยละ 200
แผนกเบเกอรี่	100,000 บาท	ร้อยละ 10	250 ครั้งต่อปี	ร้อยละ 200

เมื่อพิจารณาจากกำไรขั้นต้น พบว่าแผนเครื่องดื่มมีประสิทธิภาพการจัดซื้อสินค้าดีกว่า แต่เมื่อพิจารณาจากค่า อัตราส่วนกำไรขั้นต้นของผลตอบแทนจากการลงทุน (Gross Margin Return on Inventory Investment: GMROI) พบว่า ทั้งสองแผนมีประสิทธิภาพการจัดซื้อสินค้าเท่ากัน

2) การวัดการหมุนเวียนของสินค้าคงคลัง (Measuring Inventory Turnover) เป็นการคำนวณอัตราส่วนทางการเงินที่คำนวณได้จาก ต้นทุนยอดขายหารด้วยสินค้าคงคลังถัวเฉลี่ย (ควรใช้ราคาทุน เหมือนกันเพื่อให้ผลการคำนวณเป็นหน่วยเดียวกัน) แสดงสูตร ดังนี้

$$\text{อัตราการหมุนเวียนของสินค้าคงคลัง} = \text{ต้นทุนขาย} \div \text{สินค้าคงคลังถัวเฉลี่ย}$$

นิยมพิจารณาการหมุนเวียนของสินค้าคงคลังเป็นรายปี มากกว่าคิดเพียงช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง เช่น ถ้ายอดขายเป็นรายไตรมาส ก็ให้คูณด้วย 4 เข้าไป เพื่อให้มีรอบการหมุนเวียนเป็นรายปี

3) การคำนวณสินค้าคงคลังถัวเฉลี่ย (Calculating Average Inventory) สามารถคำนวณได้จากผลรวมของสินค้าคงคลังในแต่ละเดือนหารด้วยจำนวนของเดือนนั้นๆ แสดงสูตร ดังนี้

$$\text{สินค้าคงคลังถัวเฉลี่ย} = (\text{สินค้าคงคลังเดือนม.ค.} + \text{ก.พ.} + \text{มี.ค.} + \dots) \div \text{จำนวนเดือนเหล่านั้น}$$

ข้อจำกัดของวิธีนี้คือ ในการคำนวณถัวเฉลี่ยควรใช้กี่เดือนในการคำนวณจึงจะเหมาะสม จึงนิยมใช้วิธี

คำนวณสินค้าคงคลังถัวเฉลี่ย ณ สิ้นงวดของเดือน (End-of-Month Inventories: EMO Inventories) โดยนำ EMO ของแต่ละเดือนมารวมกันแล้วหารด้วยจำนวนเดือนเหล่านั้นแทน แต่ในปัจจุบันร้านค้าปลีกที่ใช้ระบบ Point of Sale: POS สามารถประมาณการสินค้าคงคลังถัวเฉลี่ยได้อย่างถูกต้อง จากการนับสินค้าคงคลังจากจุดชำระเงิน โดยหยอดสินค้าคงคลังถัวเฉลี่ยที่อยู่ในมือในแต่ละวันได้ จากระบบ POS และซอฟต์แวร์ที่นำมาใช้ในการปฏิบัติการ ทำให้เกิดความสะดวก รวดเร็ว มีความถูกต้องแม่นยำมากขึ้น

4) การพยากรณ์ยอดขาย (Sale Forecasting) เป็นวิธีหนึ่งในการวางแผนการจัดซื้อสินค้าในร้านที่ทำให้ทราบปริมาณสินค้าที่สั่งซื้อเข้าร้าน การพยากรณ์ยอดขายผู้จัดการซื้อจำเป็นต้องใช้ทรัพยากรและแหล่งข้อมูลจำนวนมากประกอบการตัดสินใจ พิจารณาได้จาก

- 4.1) การตรวจสอบปริมาณการขายในอดีต
- 4.2) การได้ข้อมูลจากสื่อสิ่งพิมพ์ต่างๆ ที่เผยแพร่
- 4.3) ข้อมูลจากลูกค้า
- 4.4) การสำรวจร้านค้าของคู่แข่ง
- 4.5) การใช้ข้อมูลที่ได้รับจากผู้เสนอขายสินค้าและสำนักงานขาย

3.3 การพัฒนาแผนการจัดสรรสินค้าภายในร้าน

เมื่อแผนการซื้อสินค้าถูกกำหนดขึ้น ผู้ซื้อสินค้าต้องพัฒนารูปแบบแผนการเลือกสรรสินค้า ผู้จัดการซื้อสินค้าทำการเลือกสินค้า ตกลงเจรจาซื้อขาย รวมถึงพัฒนารูปแบบการส่งเสริมการตลาดร่วมกัน ผู้จัดการซื้อสินค้าจะทำแผนจัดสรรงบประมาณในแต่ละส่วนว่าสินค้าจำนวนกี่รายการที่ต้องทำการจัดซื้อสินค้าเหล่านี้จะถูกจัดสรรไปยังร้านสาขาต่างๆ โดยให้เกิดระบบโลจิสติกส์ที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้จัดการซื้อต้องอาศัยวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ตามหมวดสินค้า (Category Life Cycles) ได้แก่ ช่วงแนะนำ (Introduction), ช่วงเติบโต (Growth), ช่วงอิ่มตัว หรือช่วงเจริญเติบโตเต็มที่ (Maturity), และช่วงถดถอย (Decline) ช่วยอธิบายรูปแบบการจำหน่ายสินค้าในหมวดนั้นๆ ในแต่ละช่วงระยะเวลาหลังจากผลิตภัณฑ์นั้นผ่านขั้นตอนของการพัฒนาผลิตภัณฑ์ เพื่อใช้ประโยชน์ในการพยากรณ์ยอดขายและการกำหนดกลยุทธ์การจัดหมวดหมู่สินค้าภายในร้าน ดังนี้

- 1) ทำให้ผู้จัดซื้อทราบว่ามีสินค้าที่ซื้อมาเพื่อจำหน่ายนั้นมีลูกค้ากลุ่มใด
- 2) ทำให้ผู้จัดซื้อทราบว่ามีสินค้าชนิดใดบ้างที่คาดว่าจะลูกค้าต้องการซื้อ
- 3) ผู้จัดซื้อสามารถประเมินแนวทางการแข่งขัน, การประชาสัมพันธ์ที่เหมาะสม, และระดับ

ราคาที่เหมาะสม

- 4) ทำให้ผู้จัดซื้อทราบว่ามีสินค้านั้นเป็นสินค้าสมัยนิยม, เป็นสินค้าที่กำลังเป็นที่นิยม, เป็นสินค้าพื้นฐาน, หรือเป็นสินค้าประจำฤดูกาล

วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ของสินค้าที่มีลักษณะผันผวน (Variations on The Category Life Cycle)

เป็นลักษณะที่สินค้านั้นมียอดขายเพิ่มขึ้นระดับหนึ่งที่สูงสุดจากนั้นลดต่ำลง อาจเกิดจาก

- 1) สินค้าที่เกิดจากความเห่อ (Fad Merchandise) เป็นสินค้ากลุ่มที่มียอดขายสูงในช่วงเวลาสั้น เหมาะกับลูกค้าที่ชอบความท้าทาย แปลกใหม่ ให้การยอมรับ นิยมหรือหาในกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง เป็นที่ยอมรับอย่างรวดเร็ว ยอดขายเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ระยะแรกเข้าสู่ตลาดเป็นที่ต้องการเกินความคาดหมาย ต้องอาศัยการบริหารจัดการที่ดีมาก
- 2) สินค้าที่เป็นไปตามสมัยนิยม (Fashion Merchandise) เป็นสินค้ากลุ่มที่เป็นที่นิยมในช่วงเวลาหนึ่งซึ่งอาจยาวนานหรือไม่ก็ได้ เป็น Life Style, การแต่งกาย, การทำงาน, มีความแตกต่างกันในแต่ละท้องถิ่น, แต่ละประเทศ สินค้าแฟชั่นเหมือนกับสินค้าที่เป็นความเห่อ มีรูปแบบที่เฉพาะเจาะจง จำหน่ายในฤดูกาลใดฤดูกาลหนึ่ง ระยะเวลาที่สามารถวางจำหน่ายอยู่ในตลาดได้ยาวนานหรือไม่ ขึ้นอยู่กับลูกค้าเป้าหมายและชนิดสินค้า
- 3) สินค้าพื้นฐาน (Basic Merchandise) เป็นสินค้าที่มีความต้องการซื้ออยู่เสมอในระยะเวลาหนึ่ง เช่น สบู่ ยาสีฟัน แชมพู
- 4) สินค้าตามฤดูกาล (Seasonal Merchandise) เป็นสินค้าที่ยอดขายเปลี่ยนแปลงขึ้นลงอย่างมาก ขึ้นอยู่กับฤดูกาลที่เกี่ยวข้อง ปริมาณสินค้าคงคลังที่เตรียมไว้ขายผันแปรตามช่วงเวลา เช่น ชุดนักเรียนชายดีช่วงเปิดเทอม

กลยุทธ์ราคา

การตั้งราคาเป็นสิ่งสำคัญมากสำหรับการค้าปลีก มีผลต่อการตัดสินใจซื้อของลูกค้า ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการตั้งราคา ควรพิจารณาปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลต่อการกำหนดกลยุทธ์ราคาค้าปลีก ซึ่งจำแนกได้ 4 ปัจจัย ดังนี้

1. ผู้บริโภค

มีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์ราคาค้าปลีก เนื่องจากราคาและการตัดสินใจซื้อขึ้นอยู่กับ การยอมรับของผู้บริโภค

2. รัฐบาล

นโยบายของภาครัฐ การปกครองท้องถิ่น มีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์ราคาค้าปลีก เนื่องจาก

ราคาถูกควบคุมโดยกรมการค้าภายใน กระทรวงพาณิชย์ ได้แก่

- 1) กลุ่มสินค้าที่ได้รับผลกระทบจากวัตถุดิบนำเข้า อาทิ รถยนต์ ยารักษาโรค เหล็กเส้น
- 2) กลุ่มสินค้าที่ใช้วัตถุดิบในประเทศเป็นหลัก อาทิ น้ำปลา สบู่ ยาสีฟัน อาหารสัตว์

ปูนซีเมนต์

- 3) กลุ่มสินค้าที่ใช้วัตถุดิบทั้งในประเทศและนำเข้า อาทิ น้ำมันถั่วเหลือง นมสด
- 4) กลุ่มสินค้าอาหารสด อาทิ เนื้อวัว ไข่ไก่ ข้าวสาร

3. ผู้ผลิต ผู้ค้าส่ง และผู้จัดหา

มีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์ราคาค้าปลีก เนื่องจากโครงสร้างราคาถูกกำหนดจากผู้ผลิต ผู้ค้าส่ง และผู้จัดหาในลักษณะการรับมาขายไปเป็นทอดๆ หากรับมาแพ่งก็ขายแพ่ง ผู้จัดหา (Supplier) มีค่านำสินค้าเข้ามาจำหน่าย (Listing Fee) เป็นค่าบริการจัดการบางอย่างที่เพิ่มขึ้น โดยมีวิธีการเก็บเงิน ดังนี้

- 1) ค่านำสินค้าเข้ามาจำหน่ายแบบเก็บครั้งเดียวในทุกรูปแบบเป็นยอดเงินตายตัว
- 2) ค่านำสินค้าเข้ามาจำหน่ายแบบเก็บครั้งเดียว และลดหลั่นในสินค้า ตราเดียวกันที่มีรูป

รสน สี กลิ่น ที่แตกต่างกันไป

- 3) ค่านำสินค้าเข้ามาจำหน่ายในรูปแบบทางอ้อม ผ่านทางสื่อโฆษณา
- 4) ค่านำสินค้าเข้ามาจำหน่ายในรูปแบบคุณตามจำนวนสาขา
- 5) ค่านำสินค้าเข้ามาจำหน่ายในรูปแบบคุณตามจำนวนและเรียกเก็บ ทุกเดือน วิธีนี้ซับซ้อน

และได้ผลประโยชน์ที่สุด

4. การแข่งขันที่ต้องเผชิญอยู่

คู่แข่งที่มีศักยภาพ มีอิทธิพลต่อการกำหนดกลยุทธ์ราคาค้าปลีก เนื่องจากคู่แข่งมีการใช้กลยุทธ์ด้านราคาในการทำตลาด โครงสร้างราคามีการปรับเปลี่ยนอยู่เสมอ ไม่มีเกณฑ์แน่นอนตายตัว

วิธีการกำหนดราคาสำหรับธุรกิจค้าปลีกแบ่งได้ 3 วิธีหลัก

1. การกำหนดราคาโดยคำนึงถึงต้นทุน (Cost Based Pricing)

มี 5 วิธีในการกำหนดราคาโดยคำนึงถึงต้นทุน ดังนี้

1.1. วิธีการกำหนดราคาโดยบวกเพิ่มจากต้นทุน (Average Cost Based Pricing)

เป็นวิธีการกำหนดราคาโดยบวกส่วนเพิ่มหรือกำไรต่อหน่วยจากต้นทุนเฉลี่ย ดังสมการ

$$\text{ราคา} = \text{ต้นทุนเฉลี่ย} + \text{กำไรต่อหน่วย}$$

1.2. วิธีการกำหนดราคาโดยบวกเพิ่มจากต้นทุนผันแปรเฉลี่ย (Average Variable Cost

Based Pricing)

เป็นการกำหนดราคาโดยบวกเพิ่มกำไรต่อหน่วยจากต้นทุนผันแปรเฉลี่ยตามสมการ

$$\text{ราคา} = \text{ต้นทุนผันแปรเฉลี่ย} + \text{กำไรต่อหน่วย}$$

1.3. วิธีการกำหนดราคาโดยเพิ่มต้นทุนส่วนเพิ่ม (Margin Cost Based Pricing)

เป็นวิธีการกำหนดราคาโดยบวกเพิ่มกำไรต่อหน่วยจากต้นทุนเพิ่มต่อหน่วย ดังสมการ

$$\text{ราคา} = \text{ต้นทุนส่วนเพิ่มต่อหน่วย} + \text{กำไรต่อหน่วย}$$

1.4. วิธีการกำหนดราคาโดยบวกเพิ่มจากต้นทุนโดยพ่อค้าคนกลาง (Cost Plus Pricing by Middleman)

เป็นการกำหนดราคาโดยบวกจำนวนเงินส่วนเพิ่มจากต้นทุนส่วนเพิ่มนี้ครอบคลุมค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการดำเนินงานและมีกำไรเหลืออยู่

1.5. การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน (Break-Even Point Analysis)

เป็นวิธีการกำหนดราคาโดยอาศัยต้นทุนเป็นเกณฑ์ จุดคุ้มทุน (Break-Even Point) เป็นจุดที่ทำให้รายได้รวมเท่ากับต้นทุนรวม ณ จุดคุ้มทุนนี้ กิจการเท่าทุนสามารถหาจุดคุ้มทุนได้ดังนี้

$$\text{ปริมาณที่คุ้มทุน (Q)} = \text{ต้นทุนคงที่รวม} \div (\text{ราคาสินค้าขายต่อหน่วย} - \text{ต้นทุนผันแปรต่อหน่วย})$$

2. การกำหนดราคาโดยคำนึงถึงความสมดุลระหว่างอุปสงค์และอุปทาน (Price Based on Balance between Demand and Supply)

เป็นราคาที่ทำให้เกิดความสมดุลระหว่างอุปสงค์กับต้นทุนต่อหน่วยที่ทำให้เกิดกำไรสูงสุด วิธีนี้เหมาะสำหรับร้านค้าปลีกที่ต้องการกำไรสูงสุดเป็นการกำหนดราคาเชิงเศรษฐศาสตร์ การกำหนดราคาต้องวิเคราะห์อุปสงค์ (รายได้) และอุปทาน (ต้นทุน ของผู้ผลิต)

3. การกำหนดราคาโดยคำนึงถึงความสัมพันธ์กับตลาดอย่างเดียว (Price Set in Relation Market Alone)

เป็นการกำหนดราคาโดยการนำเอาราคาของคู่แข่งมาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดราคา ซึ่งต้องพิจารณาถึงการยอมรับของผู้บริโภคที่มีต่อราคาของบริษัทด้วย การกำหนดราคาตามวิธีการนี้ สามารถเลือกได้ 3 แบบ

3.1. การกำหนดราคาเพื่อเผชิญการแข่งขัน (Pricing to Meet Competition)

เป็นราคาเท่ากับคู่แข่ง ราคาท้องตลาด เหมาะสำหรับสินค้าไม่แตกต่างจากคู่แข่ง สินค้ามีการแข่งขันมาก เป็นตลาดแข่งขันสมบูรณ์ เป็นสินค้ามีผู้ขายน้อยราย ผู้ผลิตรวมตัวกันตั้งราคาเท่ากัน เพื่อป้องกันสงครามราคา ผู้บริโภคทราบราคาดีว่าราคาในตลาดขายกันอยู่เท่าไร

3.2. การกำหนดราคาต่ำกว่าคู่แข่ง (Pricing Below Competition Level)

เป็นการกำหนดราคาต่ำกว่าท้องตลาด ร้านค้าปลีกที่ขายของถูกนิยมใช้กันมาก ไม่นับบริการยึดหลักว่าบวกส่วนเพิ่ม (Mark Up) ต่ำ เน้นขายในปริมาณมาก และพยายามลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน

3.3. การกำหนดราคาสูงกว่าคู่แข่ง (Pricing Above Competition Level)

เป็นการกำหนดราคาสูงกว่าราคาตลาดหรือราคาคู่แข่ง เหมาะกับสินค้าที่มีลักษณะโดดเด่น แตกต่างจากคู่แข่ง สร้างความภาคภูมิใจให้กับลูกค้า ผู้ขายมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของตลาด

นโยบายและกลยุทธ์การกำหนดราคา ที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจค้าปลีก มีดังนี้

1. นโยบายราคาเดียวกันและนโยบายหลายราคา (One Price Policy and Variable Price Policy)

สามารถกำหนดได้ 3 รูปแบบในการกำหนดราคาสินค้าตามนโยบายราคาเดียวกันและนโยบายหลายราคา ดังนี้

1.1. นโยบายราคาเดียวกัน (One Price Policy)

เป็นการกำหนดราคาขายสินค้าชนิดหนึ่งสำหรับผู้ซื้อทุกรายในราคาเดียวกันภายใต้สถานการณ์ที่เหมือนกัน ราคาสามารถเปลี่ยนแปลงได้เมื่อไม่ได้อยู่ในสถานการณ์นั้น ซึ่งเปลี่ยนแปลงแล้วต้องยึดหลักคิดราคากับผู้ซื้อทุกรายเหมือนกัน เช่น ราคาสินค้าในห้างสรรพสินค้าไม่สามารถต่อรองได้ เป็นต้น

1.2. นโยบายราคาเหมือนกัน (Single Price Policy)

เป็นการกำหนดราคาขายสินค้าแต่ละชนิดที่ขายในราคาเดียวกัน หรือกำหนดราคาสินค้าที่แตกต่างกันในราคาที่เหมือนกัน เช่น ราคาสินค้าในร้าน Daiso ทุกสาขาในประเทศไทย กำหนดราคาขายสินค้าแต่ละชนิดที่อยู่ภายในร้านขายราคาเหมือนกันคือ 60 บาท เป็นต้น

1.3. นโยบายหลายราคา (Variable Price Policy)

เป็นการกำหนดราคาสินค้าที่ไม่ได้กำหนดไว้แน่นอน ราคาสินค้าที่คิดกับผู้ซื้อแต่ละรายไม่เท่ากันสำหรับสินค้าชนิดเดียวกัน ขึ้นอยู่กับความสามารถในการต่อรองราคาของผู้ซื้อ ส่วนใหญ่พบในสินค้าเลือกซื้อ (Shopping goods) เช่น เสื้อผ้า โน้ตบุ๊ก โทรศัพท์มือถือ

2. นโยบายระดับราคา (The Level of Price Policy)

เป็นวิธีกำหนดราคาสินค้าโดยเปรียบเทียบกับระดับราคาของคู่แข่งชั้นหรือระดับราคาตลาดสามารถกำหนดได้ 3 รูปแบบ

2.1. การกำหนดราคา ณ ระดับราคาตลาด (Pricing at the Market)

เป็นการกำหนดราคาสินค้าให้เท่ากับราคาคู่แข่งชั้นที่ขายสินค้าประเภทเดียวกัน คุณภาพเหมือนกัน ขนาดธุรกิจใกล้เคียงกัน ทำเลที่ตั้งเดียวกัน บริการเหมือนกัน วัตถุประสงค์ในการกำหนดราคาแบบนี้ เพื่อหลีกเลี่ยงการแข่งขันด้านราคา

2.2. การกำหนดราคา ณ ระดับราคาที่ต่ำกว่าราคาตลาด (Pricing below the Market)

ธุรกิจตัดสินใจกำหนดราคาสินค้าต่ำกว่าราคาคู่แข่งชั้น ธุรกิจที่ใช้วิธีนี้ต้องมีต้นทุนที่ต่ำกว่าหรือสินค้ามีคุณภาพด้อยกว่าคู่แข่งชั้น วัตถุประสงค์ในการกำหนดราคาแบบนี้ เพื่อต้องการเข้าสู่ตลาดวงกว้าง ราคาต่ำ ขายได้ปริมาณมากๆ ได้กำไรต่อหน่วยน้อย แต่รายได้จากการขายมาก ทำให้กำไรรวมมากตามไปด้วย ข้อเสียภาพพจน์ของสินค้าถูกมองว่าคุณภาพต่ำจากราคาที่ต่ำ

2.3. การกำหนดราคา ณ ระดับราคาที่สูงกว่าราคาตลาด (Pricing above the Market)

ธุรกิจกำหนดราคาสินค้าสูงกว่าราคาคู่แข่งชั้น ธุรกิจที่ใช้วิธีนี้เนื่องจากสินค้ามีความแตกต่าง คุณภาพสูงกว่าคู่แข่งชั้นให้บริการดีกว่า มีชื่อเสียงมากกว่า มีต้นทุนสูงกว่า วัตถุประสงค์ในการกำหนดราคาแบบนี้ เพื่อต้องการสร้างภาพพจน์ให้กับสินค้า เน้นชื่อเสียงธุรกิจ

3. กลยุทธ์กำหนดราคาเพื่อส่งเสริมการตลาด (Promotional Pricing Strategy)

เป็นการกำหนดราคาชั่วคราวที่ต่ำกว่าราคาขายที่ระบุไว้ บางครั้งอาจต่ำกว่าราคาทุน เพื่อเพิ่มยอดขายในระยะสั้น ต้องการเป็นผู้นำในการกำหนดราคา วัตถุประสงค์ในการกำหนดราคาแบบนี้ เพื่อจูงใจผู้บริโภคให้ซื้อสินค้าของพ่อค้าปลีกมากขึ้น สามารถกำหนดได้ 10 รูปแบบ

3.1. การกำหนดราคาล่อใจ (Loss Leader Pricing)

เป็นการกำหนดราคาสินค้าตัวใดตัวหนึ่ง หรือยี่ห้อใดยี่ห้อหนึ่ง เป็นตัวล่อให้ใกล้เคียงกับต้นทุน หรือยอมขาดทุน มักใช้กับสินค้าที่ลูกค้ารู้จัก นึกออกง่าย มักเป็นสินค้าที่ใช้ตราของผู้ผลิต มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จัก วัตถุประสงค์ในการกำหนดราคาแบบนี้ เพื่อดึงดูดให้ลูกค้าเข้าร้านและหวังว่าลูกค้าจะซื้อสินค้าอื่นๆ ที่มีจำหน่ายในร้านด้วย

3.2. การกำหนดราคาล่อเหยื่อ (Bait Pricing)

เป็นวิธีดึงดูดให้ลูกค้าเข้าร้านโดยการโฆษณาสินค้าตัวใดตัวหนึ่งมากกว่าปกติที่มีราคาต่ำกว่าร้านอื่นๆ โดยมีเจตนาไม่ต้องการขายสินค้าที่เป็นเหยื่อล่อ ที่ได้โฆษณาไว้ ทำให้ลูกค้ายากลำบากในการหาสินค้าดังกล่าว ที่สินค้ามีจำนวนน้อยมากหรือใกล้หมดแล้วเพื่อล่อลวงให้ลูกค้าซื้อสินค้าชนิดอื่น ตรายี่ห้ออื่นในราคาที่สูงแทน วิธีนี้ในอเมริกาถือว่าผิดกฎหมาย

3.3. การกำหนดราคาพิเศษช่วงเทศกาล (Special-Event Pricing)

เป็นวิธีการกำหนดราคาสินค้าให้ต่ำกว่าราคาปกติเป็นพิเศษ เนื่องจากเป็นเทศกาลต่างๆ เช่น ปีใหม่ ตรุษจีน เพื่กระตุ้นให้ซื้อสินค้ามากขึ้นเป็นพิเศษในช่วงเวลานั้น เป็นต้น

3.4. การขายเชื่อแบบคิดดอกเบี้ยต่ำ (Low-Interest Financing)

เป็นกลยุทธ์การกำหนดราคา เพื่อส่งเสริมการตลาด ช่วยกระตุ้นยอดขายโดยการให้สินเชื่อแบบคิดดอกเบี้ยต่ำกับสินค้านั้นๆ เช่น รถยนต์ เครื่องใช้ไฟฟ้า ที่อยู่อาศัย เป็นต้น

3.5. สัญญาการรับประกันและการใช้บริการ (Warranties and Service Contracts)

เป็นวิธีการส่งเสริมการตลาด โดยให้การรับประกันหรือบริการฟรีแทนการลดราคาสินค้า

3.6. การให้ส่วนลดตามหลักจิตวิทยา (Psychological Discounting)

เป็นการลดราคาโดยลงท้ายด้วยเลขคู่ เช่น ราคาเดิม 200 บาท ลดราคาเป็น 199 บาท เป็นต้น

3.7. การลดราคาเพื่อส่งเสริมการตลาด (Cents-Off Promotion)

เป็นการกำหนดราคาแบบลดราคาลงจากราคาปกติเพียงเล็กน้อย เพื่กระตุ้นให้เกิดการซื้อมากขึ้น มักใช้กับสินค้าสะดวกซื้อ เช่น น้ำผลไม้ 100% ผู้ผลิตกำหนดราคาขายปลีก 65 บาท แต่ร้านค้าปลีกขาย 56 บาท เป็นต้น

3.8. การกำหนดราคาสินค้าที่ขายควบหรือขายรวมห่อ (Multiple Packaging Pricing หรือ Price Bundling)

เป็นราคาที่คิดรวมกันแล้วต่ำกว่าซื้อแยกชิ้น เช่น น้ำยาซักผ้าขาวรวม 3 ถัง ราคา 80 บาท ถ้าซื้อแยกชิ้น ราคาชิ้นละ 29 บาท เป็นต้น

3.9. การคืนเงิน (Cash Rebates)

เป็นการจ่ายเงินคืนบางส่วนจากราคาซื้อของสินค้าภายในเวลาที่กำหนดให้กับผู้บริโภคช่วยให้พ่อค้าปลีกสามารถระบายสินค้าที่ตักค้างออกไปได้ โดยไม่ต้องลดราคาขายปลีกที่กำหนดไว้ เช่น ถ้าซื้อรถยนต์ในช่วงเวลาที่กำหนด ผู้ซื้อได้รับเงินคืนจำนวน 50,000 บาท จากราคาปกติ เป็นต้น

3.10 การประกันให้เงินคืน (Money Refund or Guarantee)

เป็นการรับประกันจากผู้ขาย หากลูกค้าใช้แล้วไม่ได้ผลตามโฆษณายินดีคืนเงิน เช่น ศูนย์ลดน้ำหนัก ศูนย์บริการเสริมความงาม เป็นต้น

4. กลยุทธ์การกำหนดราคาตามหลักจิตวิทยา (Psychological Pricing Strategy)

เป็นการพิจารณาถึงความรู้สึกที่ไวต่อราคา ตามหลักจิตวิทยา ณ ระดับราคาที่กำหนดสามารถจูงใจผู้ซื้อได้มากกว่าระดับราคาอื่นๆ สามารถกำหนดได้ 4 รูปแบบ

4.1 การกำหนดราคาตามความเคยชิน (Customary Pricing)

เป็นการกำหนดราคาไว้ ณ ระดับราคาที่ผู้บริโภคคุ้นเคย เช่น ชาเขียวขวดละ 20 บาท วัตถุประสงค์ในการกำหนดราคาแบบนี้ เพื่อให้ผู้บริโภคเกิดความน่าเชื่อถือราคาสินค้าของผู้ขาย เป็นต้น

4.2 การกำหนดราคาแบบเลขคี่ (Odd Pricing)

เป็นการกำหนดราคาตามหลักจิตวิทยา เป็นการกำหนดราคาให้เป็นเลขคี่ เช่น 99 บาท 49 บาท 69 บาท เพราะราคา 99 บาท มีแนวโน้มที่จะขายได้ดีกว่า 96 บาท ผู้ขายควรกำหนดราคาขายไว้ที่ 99 บาท เป็นต้น

4.3 การกำหนดราคาแบบเลขคู่ (Even Pricing)

เป็นการกำหนดราคาจำนวนเต็มหรือเลขคู่ เช่น 1,200 บาท 2,200 บาท เป็นต้น นิยมใช้กับสินค้ามีชื่อเสียง คุณภาพดี สินค้าที่ผู้บริโภครู้จักน้อย ไม่ค่อยมีข้อมูลในการตัดสินใจซื้อ และคิดว่าราคาสูง คุณภาพดี เช่น น้ำหอม (ไม่นิยมกำหนดราคาเป็นเลขคี่)

4.4 การกำหนดราคาสินค้าที่มีชื่อเสียง (Prestige Goods Pricing) เป็นการกำหนดราคาค่อนข้างสูง เพื่อสร้างภาพลักษณ์ให้กับสินค้าและสายผลิตภัณฑ์เดียวกัน

5. นโยบายแนวระดับราคา (Pricing Lining Policy)

เป็นการกำหนดราคาสินค้าที่จำหน่ายไว้หลายระดับราคาสำหรับคุณภาพสินค้าที่แตกต่างกันตามสายผลิตภัณฑ์ การกำหนดแนวระดับราคาเป็นสิ่งจำเป็นมากสำหรับร้านค้าปลีกที่ติดป้ายราคาไว้ที่ตัวสินค้า เพื่อช่วยให้ผู้บริโภคเปรียบเทียบราคาและคุณภาพในแต่ละแนวระดับราคาที่แตกต่างกัน เช่น แนวระดับราคา 300-500 บาท, แนวระดับราคา 600-900 บาท, แนวระดับราคา 2,000 บาทขึ้นไป เป็นต้น

6. กลยุทธ์การลดราคา (Mark Down Strategy)

เป็นเปอร์เซ็นต์ของการลดราคาจากราคาขายที่กำหนดไว้เดิม เนื่องจากราคาที่กำหนดไว้จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงไปตามภาวะตลาด การแข่งขัน เช่น กำหนดราคาไว้สูงเกินไปในตอนแรก, สินค้าบางชนิดขายไม่ดีต้องลดราคา, แรงกระตุ้นใจของผู้บริโภคด้วยการลดราคาเพิ่มยอดขายให้กับกิจการ, สินค้าเกิดชำรุดเสียหายลดราคาเพื่อระบายสินค้าออกไป, สินค้าเสื่อมความนิยม, เกิดจากการตัดราคาของคู่แข่งจึงต้องลดราคาลงตาม เป็นต้น

7. กลยุทธ์การกำหนดราคาสินค้าต่อหน่วย (Unit Pricing Strategy)

เป็นการติดป้ายราคาที่สินค้าตัวนั้นๆ เป็นกลยุทธ์การกำหนดราคา que แสดงราคาสินค้าต่อหน่วยน้ำหนัก นอกเหนือจากติดป้ายบอกราคาราคาสินค้าลูกค้าสามารถเปรียบเทียบราคาสินค้าต่อหนึ่งหน่วยน้ำหนัก

เนื่องจากบรรจุกฎที่มีขนาดเท่ากันแต่น้ำหนักต่างกัน ทำให้ลูกค้าเปรียบเทียบได้ว่าสิ่งไหนถูกกว่ากัน

8. กลยุทธ์กำหนดราคาหลอ้ง (Fictitious Pricing)

เป็นการโฆษณาว่ามีการลดราคาจากระดับหนึ่งลงมาเป็นอีกระดับหนึ่ง แต่จริงๆ แล้วไม่มีการลดราคา เช่น ตีป้ายราคาปกติ 100 บาท แต่จริงๆ แล้วราคาสินค้าไม่ถึง 100 บาท และตีป้ายลดราคาเหลือเพียง 79 บาท เป็นต้น นิยมใช้อย่างกว้างขวางเพราะสามารถดึงดูดความสนใจของลูกค้าอย่างได้ผล ข้อเสียถ้าลูกค้ารู้ว่าการแจ้งราคาเดิมสูงกว่าความเป็นจริง อาจเกิดความไม่พอใจ จะเกิดทัศนคติไม่ดีต่อผู้ขาย ในต่างประเทศมีกฎหมายห้ามกำหนดราคาด้วยวิธีนี้

9. กลยุทธ์การกำหนดราคาต่ำทุกวัน (Everyday Low Pricing Strategy)

เป็นกลยุทธ์ที่นิยมใช้กันมากในห้างสรรพสินค้าและไฮเปอร์มาร์ท เน้นจำหน่ายจำนวนมาก ทำให้เกิดการประหยัดจากขนาดการผลิตสามารถขายสินค้าได้ราคาที่ต่ำ เนื่องจากมีต้นทุนต่ำ

กลยุทธ์การสื่อสารการค้าปลีก

1. การสื่อสารการตลาดการค้าปลีก (Retailing Marketing Communication)

เป็นการให้ข้อมูลการจูงใจ เตือนความจำเกี่ยวกับสินค้าไปยังผู้รับสารเป้าหมาย (Target Audience) เพื่อสร้างความรู้สึกที่ดี (Feelings) ความเชื่อ (Beliefs) พฤติกรรม (Behavior) ของผู้ซื้อ โดยใช้สื่อต่างๆ เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับผู้บริโภค ดังนี้

1.1 การโฆษณา (Advertising)

เป็นการสื่อสารข้อมูลโดยไม่ใช้บุคคล มีวัตถุประสงค์เพื่อแจ้งข่าวสาร จูงใจ หรือเตือนความจำเกี่ยวกับสินค้า (Goods) และบริการ (Service) หรือความคิด (Ideas) สามารถระบุผู้อุปถัมภ์รายการ (ผู้ผลิตหรือผู้จำหน่ายสินค้าที่โฆษณา) และเป็นผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่ายสำหรับสื่อโฆษณา

1.2 การประชาสัมพันธ์ (Public Relations: PR)

เป็นความพยายามในการสื่อสารที่มีการวางแผนโดยองค์กรหนึ่งเพื่อสร้างทัศนคติที่ดีต่อองค์กรต่อผลิตภัณฑ์ มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมหรือป้องกันภาพพจน์หรือสินค้าของบริษัท ข้อดีร้านค้านิยมใช้มีต้นทุนต่ำ เช่น เชิญบุคลากรที่มีชื่อเสียงมาร่วมงานเปิดร้านค้าปลีก สื่อมวลชนก็จะมาติดตามทำข่าวไปลงตีพิมพ์

1.3 การส่งเสริมการขาย (Sales Promotion)

เป็นกิจกรรมการตลาดที่จัดหาสิ่งจูงใจที่มีคุณค่าพิเศษสำหรับผู้บริโภค ผู้จัดการจำหน่าย และหน่วยขาย เพื่อกระตุ้นให้ขายสินค้าได้ แบ่งได้ 3 รูปแบบ

- 1) การส่งเสริมการขายที่มุ่งไปสู่ผู้บริโภค (Consumer Promotion) เช่น การแจกสินค้าตัวอย่าง เป็นต้น
- 2) การส่งเสริมการขายที่มุ่งสู่คนกลาง (Trade Promotion) เช่น การให้รางวัลกับร้านค้าที่จัดวางเครื่องดื่ม (ของผู้ผลิตหรือผู้จำหน่ายสินค้า) ในตู้แช่ได้สวยงามเป็นระเบียบ เป็นต้น
- 3) การส่งเสริมการขายที่มุ่งสู่พนักงานขาย (Sale Force Promotion) เช่น การให้ค่าคอมมิสชั่นพิเศษที่สามารถหายอดได้ตามเป้าหมายที่บริษัทกำหนด เป็นต้น

1.4 การขายโดยใช้พนักงานขาย (Personal Selling)

เป็นการสื่อสารระหว่างพนักงานขายกับลูกค้า โดยใช้ความพยายามมุ่งใจลูกค้าให้คล้อยตามความคิดนั้น เพื่อให้เกิดการซื้อสินค้าหรือบริการ

1.5 การจัดบรรยากาศภายในร้าน (Store Atmosphere) และการทำให้สินค้าเป็นที่รับรู้ (Visual Merchandising)

เป็นการจัดบรรยากาศภายในร้าน ออกแบบสถานที่ จัดวางสัญลักษณ์ การจัดแสดงสินค้า การใช้สี การใช้แสง การควบคุมอุณหภูมิ และการใช้เสียงสื่อบรรยากาศ ทั้งหมดจะช่วยสร้างภาพลักษณ์ในความรู้สึกของลูกค้าให้คล้อยตาม ทำให้สินค้าเป็นที่รับรู้เพื่อกระตุ้นให้เกิดการซื้อสินค้า

2. บทบาทของโปรแกรมการสื่อสารการตลาดการค้าปลีก (Role of the Promotion Program)

เป็นเป้าหมายของโปรแกรมการส่งเสริมการตลาดการค้าปลีก คือ การกระตุ้นยอดขาย ร้านค้าปลีกจึงใช้เครื่องมือการสื่อสารการตลาดเพื่อวัตถุประสงค์ ดังนี้

2.1 วัตถุประสงค์เพื่อแจ้งข่าวสาร (Inform)

เพื่อแจ้งข้อมูลเกี่ยวกับ สินค้าตัวใหม่, ประโยชน์ใช้สอยใหม่ของสินค้า, การเปลี่ยนแปลงราคา, ความสามารถในการให้บริการ, การแก้ไขภาพลักษณ์ที่เป็นลบ, การลดอัตราการเสี่ยงอันตรายของผู้บริโภคต่อสินค้า, และภาพลักษณ์ของร้านค้าหรือราคาสินค้า

2.2 วัตถุประสงค์เพื่อจูงใจ (Persuade)

เพื่อจูงใจให้ลูกค้าเข้ามาเยี่ยมชมร้าน กระตุ้นความต้องการ, เพื่อให้เกิดการตัดสินใจซื้อ, เพื่อสร้างความพึงพอใจ, เพื่อกระตุ้นให้เปลี่ยนมาใช้สินค้าของร้าน, เพื่อจูงใจให้ซื้อทันที, และเพื่อจูงใจให้ซื้อซ้ำ

2.3 วัตถุประสงค์เพื่อเตือนความทรงจำ (Remind)

เพื่อพยายามรักษาลูกค้าของร้านเอาไว้ โดยตอกย้ำความทรงจำเกี่ยวกับร้านค้า สินค้า สถานที่ตั้งร้าน ผลประโยชน์ต่างๆที่ได้รับ เพื่อให้เกิดการซื้อซ้ำ และเกิดความภักดีต่อร้านค้า

3. ขั้นตอนการสื่อสารการตลาดในธุรกิจค้าปลีก

การสื่อสารการตลาดในธุรกิจค้าปลีกประกอบด้วยลำดับขั้นตอน ดังต่อไปนี้

3.1. การกำหนดผู้รับสารเป้าหมาย

3.2. การกำหนดวัตถุประสงค์การสื่อสารการตลาด

3.3. การกำหนดงบประมาณการในการสื่อสารการตลาด

3.4. การเลือกกำหนดเครื่องมือ (กลยุทธ์) การส่งเสริมการขาย

3.5. การพัฒนาโปรแกรมการส่งเสริมการตลาด

เป็นการตัดสินใจเกี่ยวกับประสิทธิภาพของสิ่งจูงใจหรือสิ่งกระตุ้น ยอดขายจะเพิ่มขึ้นตามขนาด (ต้นทุน) ของสิ่งจูงใจ ขอบเขตการส่งเสริมการตลาด

สื่อที่ใช้ เวลาที่ใช้ งบประมาณ และต้นทุนต่างๆที่เกิดขึ้น

3.6 การทดสอบโปรแกรมการส่งเสริมการตลาด

ต้องมีการทดสอบล่วงหน้าก่อนพิจารณาความเหมาะสมของเครื่องมือ ขนาดสิ่งกระตุ้น ประสิทธิภาพในการนำเสนอ

3.7 การปฏิบัติตามโปรแกรมการส่งเสริมการตลาด

เป็นการควบคุมดูแลให้พนักงานปฏิบัติตามแผนเกี่ยวกับโปรแกรมการส่งเสริมการตลาดที่ได้จัดทำไว้เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนการที่วางไว้

3.8 การประเมินผลการส่งเสริมการตลาด

เป็นการเปรียบเทียบยอดขายหรือส่วนครองตลาดก่อนและหลังการส่งเสริมการขายที่ได้ดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว เพื่อพิจารณาผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน

4. กลยุทธ์การสื่อสารการตลาดในตลาดเป้าหมายของผู้ค้าปลีก

ตลาดเป้าหมาย หมายถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (ผู้บริโภค) ที่ทางร้านต้องการทราบความต้องการและพฤติกรรมผู้บริโภค เพื่อจัดหาสินค้าได้ถูกต้องตรงความต้องการ กำหนดราคาที่ถูกค้ายอมรับ สื่อสารผ่านสื่อต่างๆ ได้แก่

4.1 กลยุทธ์ใต้เส้น (Below the Line Strategy)

เป็นกิจกรรมการตลาดที่เข้าถึงผู้บริโภคโดยตรง สร้างการรับรู้ในวงแคบใช้งบประมาณน้อยกว่าเมื่อเทียบกับการโฆษณาผ่านสื่อ สามารถวัดผลยอดขายและความภักดีในตราสินค้าหรือร้านค้าได้มากกว่าครอบคลุมงานสื่อสารการตลาดด้วย เช่น เหตุการณ์พิเศษ (Event Marketing), การตลาดทางตรง (Direct Marketing), การใช้จดหมายตรง (Direct Mail), การวิจัยตลาด (Marketing Research), การประชาสัมพันธ์ (Public Relations), การใช้เหตุการณ์พิเศษในการส่งเสริมการตลาด (Promotion Event), การตลาดทางอินเทอร์เน็ต (Internet Marketing), การตลาดสัมพันธ์ภาพ (Customer Relationship Marketing: CRM)

4.2 กลยุทธ์เหนือเส้น (Above the Line Strategy)

เป็นงานสื่อสารการตลาดในรูปของการโฆษณาที่สามารถผ่านสื่อทั่วไป เช่น โทรทัศน์ วิทยุ หนังสือพิมพ์ สร้างการรับรู้ให้กับผู้บริโภคในวงกว้าง เหมาะสำหรับสินค้าที่มียอดขายจำนวนมาก (Mass Product) ตลาดวงกว้าง (Mass Market) ที่ต้องการสร้างความแรงในการเปิดตัวสินค้า เปิดตัวการส่งเสริมการขาย

4.3 กลยุทธ์ผ่านเส้น (Through the Line)

เป็นการรวมกลยุทธ์ใต้เส้นกับกลยุทธ์เหนือเส้นไว้ภายใต้กลยุทธ์นี้ สามารถเข้าถึงกลุ่มผู้รับสารเป้าหมาย ดึงดูดความสนใจได้มากโดยใช้เครื่องมือการตลาดย่อยๆ ที่หลากหลาย เป็นกลยุทธ์ที่ซับซ้อนในการบูรณาการการสื่อสาร ข้อเสีย เกิดความยุ่งยากในการจัดงานและกิจกรรมการตลาด

คำถามท้ายบท

ข้อที่ 1 ข้อใดไม่ใช่ 6'Ps ใน Retailing Mix

- ก. Promotion
- ข. Package
- ค. Presentation
- ง. Personal

ข้อที่ 2 ข้อใดเป็น Intratype Competition ของร้านค้าปลีก

- ก. มินิบิ๊กซี กับ แม็คโคร
- ข. แฟมิลีมาร์ท กับ สยามพารากอน
- ค. ทเวนตี้ซ็อบ กับ ไดโอะ
- ง. คาเฟ่เมซอน กับ กาแฟดอยช้าง

ข้อที่ 3 ข้อใดไม่ใช่ Below the Line Strategy ในธุรกิจค้าปลีก

- ก. เป็นกิจกรรมการตลาดที่เข้าถึงผู้บริโภคโดยตรง
- ข. สามารถสร้างการรับรู้ในวงแคบ
- ค. เหมาะสำหรับสินค้าที่มียอดขายจำนวนมาก
- ง. ใช้งบประมาณน้อยกว่าเมื่อเทียบกับการโฆษณาผ่านสื่อ

ข้อที่ 4 กิจกรรมค้าปลีกที่ต้องการจัดเตรียมสินค้าแบบ One Stop Service จำเป็นต้องพิจารณาปัจจัยหลายประการ ปัจจัยใดที่ไม่ต้องพิจารณา

- ก. แผนกำหนดกำไรส่วนเกินต่อหน่วย
- ข. สินค้าเอาใจลูกค้าเพิ่มเติม
- ค. ความพร้อมในการจำหน่ายผลิตภัณฑ์
- ง. ประเภทของสินค้าหรือบริการที่เสนอให้กับลูกค้า

ข้อที่ 5 “ร้านจำหน่ายคอมพิวเตอร์มีลูกค้าเข้าร้าน 50 ราย เพื่อซื้อคอมพิวเตอร์มีคอมพิวเตอร์บางรุ่นขาดสต็อก ทำให้ลูกค้าเพียง 30 ราย ที่สามารถซื้อคอมพิวเตอร์ได้” ให้นิสิตประเมินความพร้อมในการจำหน่ายคอมพิวเตอร์ว่าเป็นร้อยละเท่าไร

- ก. ร้อยละ 40
- ข. ร้อยละ 50
- ค. ร้อยละ 60
- ง. ร้อยละ 70

เอกสารอ้างอิง

- ภาณุ ลิ้มมานนท์. (2550). กลยุทธ์การบริหารการค้าปลีก. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: ภาณาส.
- ภัทรกร พลพนาธรรม. (2548). การบริหารการค้าปลีกและการค้าส่ง. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏ
สวนสุนันทา.
- วารุณี ตันติวงศ์วาณิช. (2558). ธุรกิจการค้าปลีก. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

บทที่ 9

การจัดซื้อและการควบคุมสินค้าคงคลัง

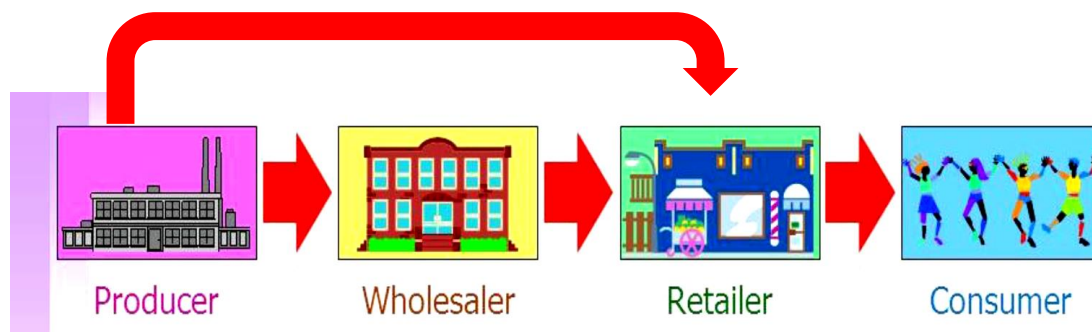
(Purchase Management and Inventory Control)

วัตถุประสงค์ของการเรียน

1. เพื่อศึกษาแนวทางในการกำหนดนโยบายการจัดซื้อในกิจการการค้าปลีก
2. เพื่อศึกษาแนวทางในการกำหนดความต้องการของผู้บริโภคในกิจการการค้าปลีก
3. เพื่อศึกษาแนวทางในการเลือกแหล่งเสนอขายสินค้าในกิจการการค้าปลีก
4. เพื่อศึกษาแนวทางในการเลือกสินค้าที่เหมาะสมในกิจการการค้าปลีก
5. เพื่อศึกษาแนวทางในการควบคุมตัวสินค้าในกิจการการค้าปลีก
6. เพื่อศึกษาแนวทางในการหมุนเวียนของสต็อกในกิจการการค้าปลีก
7. เพื่อศึกษาแนวทางในการจัดเก็บสินค้าในกิจการการค้าปลีก

ความหมายของการจัดซื้อสินค้าสำหรับผู้ค้าปลีก

การจัดซื้อสินค้าสำหรับผู้ค้าปลีก หมายถึง การจัดซื้อสินค้าเพื่อนำมาจำหน่ายหรือขายต่อ (Purchasing for resale) มีลักษณะของการซื้อมาเพื่อเก็งกำไร จึงเป็นการจัดซื้อโดยผ่านพ่อค้าคนกลางหรือจัดซื้อโดยตรงจากผู้ผลิต (วารุณี ต้นดวงศ์วานิช, 2558) สามารถแสดงความหมายของการจัดซื้อสินค้าสำหรับผู้ค้าปลีกได้ดังภาพที่ 9-1



ภาพที่ 9-1 การจัดซื้อสินค้าสำหรับผู้ค้าปลีก

การกำหนดนโยบายการจัดซื้อ

ในการจัดซื้อสินค้าของผู้ค้าปลีก ผู้มีหน้าที่รับผิดชอบจัดซื้อสินค้าควรดำเนินการให้สอดคล้องกับนโยบายการจัดซื้อที่ได้มีการกำหนดไว้อย่างชัดเจน ซึ่งผู้กำหนดนโยบายการจัดซื้อต้องคำนึงถึงหลักเบื้องต้น 2 ประการ ได้แก่

1. นโยบายการจัดซื้อควรปรับให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของกิจการ

เพื่อสะท้อนถึงความสัมพันธ์ในประเด็นต่างๆ ซึ่งมีอิทธิพลต่อกิจการอย่างมาก เช่น ชนิดการจัดแบ่งประเภทสินค้าที่มีอยู่, ความเป็นผู้นำที่ทันสมัย-สมัยนิยม, การรักษาลูกค้า, เงินทุน-งบประมาณสินค้า, ความรู้ประสบการณ์, ลักษณะการแข่งขัน, และความผันแปรของฤดูกาล ปัจจัยเหล่านี้ต้องมีความสอดคล้องกับนโยบายการจัดซื้อและวัตถุประสงค์ของกิจการ

2. นโยบายการจัดซื้อควรตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค

เพื่อช่วยให้ผู้ค้าปลีกสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน จากการที่มีสินค้าและบริการตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างถูกต้อง ทันเวลาที่ต้องการ เช่น ความต้องการของผู้บริโภคแตกต่างกันไปตามระดับราคา, คุณภาพ, วัสดุที่ใช้ผลิตสินค้า, แบบ, และสี ผู้บริโภคที่มีระดับรายได้สูงพบว่าจะมีปัญหาในการพิจารณาความต้องการ เพราะมักจะมีความต้องการที่แตกต่างจากผู้มีรายได้ปานกลางและต่ำ นอกจากนี้อุปนิสัยในการซื้อของลูกค้ามีความสำคัญและส่งผลกระทบต่อสินค้าที่จะตัดสินใจนำมาขาย

การกำหนดความต้องการของผู้บริโภค

ผู้ค้าปลีกสามารถกำหนดความต้องการของผู้บริโภคได้โดยอาศัยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับความต้องการของผู้บริโภคซึ่งสามารถหาข้อมูลนั้นได้จาก

1. แหล่งข้อมูลในการจัดซื้อภายในกิจการ

ผู้จัดซื้อสามารถกำหนดความต้องการของผู้บริโภคโดยอาศัยข้อมูลจากแหล่งข้อมูลภายในกิจการมาใช้ในการพิจารณา ซึ่งแหล่งข้อมูลในการจัดซื้อภายในกิจการนั้นได้มาจาก

1.1 ยอดขายในอดีต (Past Sales)

พิจารณาจากบัญชีสต็อกพื้นฐาน (Basic Stock List) ซึ่งเหมาะกับการจัดซื้อสินค้าอุปโภคบริโภค และพิจารณาจากสต็อกจำลอง (Model Stock) โดยมองเหตุการณ์ในอนาคตจากยอดขายในอดีตจะช่วยให้รู้ว่าควรสั่งสินค้าชนิดใดที่ยังเป็นที่นิยมในตลาดเข้ามา จึงเหมาะกับการจัดซื้อสินค้าสมัยนิยม

1.2 สินค้ารับคืน (Return Goods)

พิจารณาข้อมูลจากผู้ซื้อนำสินค้ามาคืน เพื่อจะได้ทราบว่าสินค้าชนิดใด แบบใด ที่ลูกค้านำมาคืน แล้วพิจารณาว่าเกิดจากสาเหตุใดที่ลูกค้านำสินค้ามาคืน เช่น อาจเป็นเพราะตัวสินค้าไม่มีคุณภาพ หรือเกิดจากลูกค้าไม่พึงพอใจในการให้บริการ เป็นต้น

1.3 ข้อมูลทางการให้สินเชื่อ

พิจารณาข้อมูลประวัติลูกค้าที่บันทึกไว้ ช่วยให้ทราบว่าสินค้าประเภทใดบ้างที่ลูกค้าชอบซื้อด้วยเงินสด

1.4 ความต้องการของผู้บริโภค

พิจารณาลูกค้าว่ามีความต้องการสินค้าแต่ทางร้านเราไม่มีจำหน่าย ทางร้านควรจัดบันทึกรายการสินค้าไว้ว่าสินค้าประเภทใดที่ลูกค้ามาหาซื้อบ่อยๆ จะได้จัดซื้อสินค้าเหล่านั้นเพิ่มเข้ามาในร้าน

1.5 ข้อเสนอแนะของพนักงานขาย

เนื่องจากมีความใกล้ชิดกับลูกค้าย่อมรู้ความต้องการของผู้บริโภคเป็นอย่างดี และยังติดต่อกับพนักงานขายของผู้ผลิตหรือพ่อค้าส่งโดยตรง ทำให้มีความรอบรู้ในตัวสินค้า, คู่แข่ง, และทิศทางของตลาด

2. แหล่งข้อมูลในการจัดซื้อภายนอกกิจการ

ผู้จัดซื้อสามารถกำหนดความต้องการของผู้บริโภคโดยอาศัยข้อมูลจากแหล่งข้อมูลภายนอกกิจการมาใช้ในการพิจารณา ซึ่งแหล่งข้อมูลในการจัดซื้อภายนอกกิจการนั้นได้มาจาก

2.1 การดูกิจการอื่นที่ประสบความสำเร็จ

พิจารณาจากยอดขายและสินค้าที่มีการซื้อขายมาก เพื่อจัดซื้อสินค้าเหล่านั้นมาขาย กิจการค้าปลีกขนาดใหญ่จะมีแผนกติดตามความเคลื่อนไหวของคู่แข่งชั้น เพื่อดูระดับราคาและปฏิกิริยาของผู้บริโภค

2.2 การพิจารณาข้อเสนอแนะของผู้เสนอขายสินค้า

เนื่องจากผู้เสนอขายสินค้านั้นมีอิทธิพลในการให้ข้อมูลของสินค้าเป็นอย่างดี ผู้ค้าปลีกต้องระมัดระวังและพิจารณาสินค้าที่เสนอขายนั้นว่าตรงตามความต้องการของตลาดไหม เนื่องจากผู้เสนอขายจะมีทักษะในการจูงใจให้เราซื้อสินค้าของเขาเสมอ

2.3 พิจารณาจากตลาดกลาง

โดยพิจารณาดูว่าสินค้าชนิดใดมาแรง กำลังขายดี เป็นที่นิยม เช่น ตลาดโบ้แบ้ที่เป็นตลาดกลางของเสื้อผ้าสำเร็จรูป

2.4 พิจารณาจากสิ่งตีพิมพ์ต่างๆ

โดยพิจารณานิยายสารที่เกี่ยวข้องกับสินค้าต่างๆ ทำให้รู้ว่าสินค้าหรือแฟชั่นดังกล่าวสามารถเดินตลาดได้ดีหรือไม่

2.5 การสำรวจผู้บริโภค

เนื่องจากกิจการขนาดใหญ่มักจะทำวิจัยเพื่อสำรวจความต้องการผู้บริโภค ซึ่งมีค่าใช้จ่ายสูง และต้องมีความรู้ในวิธีวิจัยเพื่อให้ได้ข้อมูลที่น่ามาใช้ในการพยากรณ์ การตัดสินใจต่างๆ

2.6 ดุลยพินิจของผู้จัดซื้อ

นอกจากข้อมูลภายนอกที่เราได้รับ ผู้จัดซื้อก็มีความสำคัญที่ต้องใช้ดุลยพินิจของตนเอง พิจารณาว่าสินค้าตัวใดควรนำเข้ามาขายและตรงกับความต้องการของผู้บริโภค ผู้จัดซื้อจึงจำเป็นต้องมีประสบการณ์และทักษะที่เกี่ยวข้องในดานนี้เป็นอย่างดี

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการกำหนดปริมาณการสั่งซื้อที่เหมาะสม

เมื่อกิจการค้าปลีกทราบความต้องการของผู้บริโภคแล้วสิ่งสำคัญคือจะจัดซื้อสินค้าอย่างไรให้เพียงพอต่อความต้องการของผู้บริโภคเหล่านั้น ซึ่งกิจการต้องคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อการกำหนดปริมาณการสั่งซื้อที่เหมาะสม ได้แก่

1. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับช่วงเวลาในการซื้อ

เป็นสิ่งที่ผู้จัดซื้อต้องคำนึงถึง ว่าระยะเวลาที่ซื้อขายจะมีเวลาสั้นหรือยาวแค่ไหน ช่วงเวลาจะมีความสัมพันธ์กับสินค้า เช่น สินค้าประเภทผักสด, สินค้าประเภทเสื้อผ้า, สินค้าตามฤดูกาล เป็นต้น ซึ่งสามารถดำเนินการกำหนดปริมาณการสั่งซื้อที่เหมาะสมได้หลายรูปแบบ ดังนี้

วิธีการในการกำหนดปริมาณการสั่งซื้อที่เหมาะสม

1.1 ผู้ค้าปลีกมักใช้วิธีซื้อสินค้าแบบมือถึงปาก (Hand-to-Mouth- Buying)

การซื้อสินค้าทีละจำนวนน้อยๆ มาขาย แต่ซื้อบ่อยๆ ช่วงเวลาซื้อสินค้าจะสั้น เหมาะกับสินค้าที่มีราคาต่ำ, สินค้าสมัยนิยม ที่เสี่ยงต่อการค้างสต็อก ลดต้นทุนจม สินค้ามีความใหม่อยู่เสมอ

ข้อเสีย ไม่ได้รับส่วนลดจากการซื้อปริมาณมากๆ, สินค้ามีน้อยอาจเสียโอกาสในการขาย และสูญเสียภาพลักษณ์ในสายตาผู้บริโภค, เสียค่าใช้จ่ายในการขนส่งบ่อย

1.2 ผู้ค้าปลีกมักใช้วิธีซื้อสินค้าแบบเก็งกำไร (Speculative Buying)

การคาดคะเนว่าสินค้าจะมีราคาสูงก็จะซื้อตุนเอาไว้เพื่อหวังผลกำไร ถ้าคาดว่าราคาสินค้าต่ำก็จะใช้วิธีซื้อแบบมือถึงปาก เหมาะกับสินค้าที่มีความจำเป็นต้องหาซื้อ

ข้อเสีย เหตุการณ์ที่ให้เก็งกำไรมีไม่บ่อยนัก และการซื้อแบบเก็งกำไร ไม่ใช่หัวใจสำคัญของการจัดซื้อ

1.3 ผู้ค้าปลีกมักใช้วิธีพิจารณาส่วนลดตามปริมาณ

เนื่องจากส่วนลดที่ได้รับ ส่งผลต่อการตั้งราคาขาย และมีผลต่อระยะเวลาที่ใช้ในการขายสินค้านั้นให้หมด

1.4 ผู้ค้าปลีกมักใช้วิธีพิจารณาระยะทางของแหล่งสินค้า

การพิจารณาเกี่ยวกับการขนส่งสินค้ามีความแน่นอนไหม ถ้าไม่แน่นอนผู้ค้าปลีกต้องจัดซื้อสินค้าเป็นปริมาณมากเพื่อป้องกันสภาพการขนส่งที่ไม่แน่นอน

1.5 ผู้ค้าปลีกมักใช้วิธีพิจารณาฐานะการเงินของกิจการ

การพิจารณาฐานะการเงินของกิจการ เนื่องจากมีผลต่อการซื้อสินค้าได้มากหรือน้อยและส่งผลต่อระยะเวลาการซื้อขายสินค้าด้วย

1.6 ผู้ค้าปลีกมักใช้วิธีพิจารณาสิ่งอำนวยความสะดวกอื่นๆ ภายในกิจการ

การคำนึงถึงทรัพยากรและสิ่งอำนวยความสะดวกภายในกิจการที่มี เช่น สถานที่เก็บสินค้า, อุปกรณ์ขนถ่ายสินค้า เป็นต้น

2. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการคาดคะเนการขาย

การคาดคะเนการขายในอดีตและพิจารณาคู่แข่งกันควบคู่กันไป

2.1 คู่แข่งขัน

คู่แข่งที่มีอิทธิพลต่อปริมาณการขายสินค้า เนื่องจากอาจแย่งส่วนแบ่งตลาดของเราได้

2.2 สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

เป็นสิ่งที่ผู้ค้าปลีกต้องติดตามอยู่เสมอ ในแต่ละที่มีสภาพเศรษฐกิจแตกต่างกัน อาจมีลูกค้าที่มีศักยภาพ (Potential Customer) มีรายได้และความเต็มใจที่จะจ่ายเงินไม่เท่ากัน

2.3 การพิจารณาชนิดสินค้าที่ขาย

1) สินค้าที่เน่าเสียง่าย และสินค้าสมัยนิยมต้องมีความระมัดระวังในการคาดคะเนการขาย ถ้าซื้อมามากอาจค้างสต็อกและเน่าเสียได้

2) สินค้าใหม่ที่ยังไม่เคยขายอาจยากที่จะคาดคะเนการขาย ควรซื้อมาปริมาณน้อยๆ ก่อน เพื่อดูพฤติกรรมการซื้อของผู้บริโภค ถ้าตรงตามความต้องการค่อยซื้อเพิ่ม

3. ปริมาณสต็อกสินค้าที่มีอยู่

ถ้าสต็อกมีปริมาณมากยังไม่ควรสั่งซื้อหรือสั่งซื้อในปริมาณน้อยให้เพียงพอในรอบการจำหน่าย โดยปกติก่อนสั่งซื้อสินค้าใหม่ต้องมีการตรวจเช็คสต็อกสินค้าคงเหลือ การตรวจเช็คสต็อกสินค้าทำได้โดยดูจากการบันทึกควบคุมสินค้าหรือกรณีใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยให้ดูจากรายงานสินค้าคงเหลือและสังเกตจากสินค้าในสต็อกจริง

4. แผนการสั่งซื้อ

ก่อนที่ผู้จัดซื้อจะซื้อสินค้าต่างๆ เข้าร้านต้องมีการวางแผนการจัดซื้อสินค้า, จำนวนที่ต้องการ, งบประมาณตัวสินค้า

การเลือกแหล่งเสนอขายสินค้า

เนื่องจากสินค้าในตลาดมีมากมายหลายชนิดจำนวนผู้เสนอขายก็มีมากมาย ดังนั้น ผู้ค้าปลีกต้องสามารถเลือกซื้อหาสินค้าที่มีสินค้าหลายชนิด หลายแบบ หลายขนาด คุณภาพแตกต่างกันให้เหมาะสมกับลูกค้าจากแหล่งต่างๆ ที่เสนอขายสินค้าเหล่านี้กับผู้ค้าปลีก ซึ่งสามารถจำแนกการเลือกแหล่งเสนอขายสินค้าได้ 3 แหล่งที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

1. พ่อค้าคนกลาง (Middlemen)

แหล่งเสนอขายสินค้าประเภทพ่อค้าคนกลางมีหลากหลายรูปแบบที่แตกต่างกัน ซึ่งสามารถจำแนกได้ 6 ประเภท ได้แก่

1.1 พ่อค้าส่ง (Wholesalers)

พ่อค้าประเภทนี้มีลักษณะเป็นพ่อค้าคนกลางที่ซื้อสินค้าจากผู้ผลิตในปริมาณมากๆ และขายแก่ผู้ค้าปลีกในปริมาณน้อย

หน้าที่ของพ่อค้าส่งประเภทต่างๆ มีดังนี้

- 1) พ่อค้าส่งประเภทให้บริการและจำกัดหน้าที่ (Service and Limited-Function Wholesalers) เป็นการให้บริการและขายสินค้าควบคู่กันไป เช่น ส่งสินค้าอย่างรวดเร็ว, การขยายสินเชื่อ
- 2) พ่อค้าส่งประเภทจัดสินค้า (Rack Jobbers) เป็นการให้บริการช่วยจัดการสต็อก, การจัดวางสินค้าตามชั้นวางสินค้า, และจัดแสดงสินค้า
- 3) การรวมตัวของพ่อค้าส่งและผู้ค้าปลีก พ่อค้าส่งร่วมมือกันเป็นลูกโซ่เพื่อขายสินค้าให้กับผู้ค้าปลีก โดยที่ผู้ค้าปลีกร่วมมือกันในกลุ่มเพื่อซื้อสินค้าปริมาณมากๆ จากพ่อค้าส่งมาจัดสรรตามใบสั่งซื้อของผู้ค้าปลีกแต่ละราย

1.2 พ่อค้ายนายหน้า (Broker)

พ่อค้าประเภทนี้ไม่มีการครอบครองสินค้า เป็นผู้ที่น่าผู้ซื้อและผู้ขายมาพบกันได้รับค่านายหน้าเป็นค่าตอบแทน เป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในแหล่งของสินค้า เป็นผู้ที่มีความต้องการของผู้ค้าปลีก

1.3 พ่อค้าต่างตอบแทน (Commission Men)

พ่อค้าประเภทนี้จะครอบครองตัวสินค้า จัดแสดงสินค้าเพื่อจำหน่ายได้รับค่าตอบแทนจากการขายสินค้า

1.4 ตัวแทนขาย (Selling Agents)

พ่อค้าประเภทนี้ทำธุรกิจแบบอิสระขายสินค้าให้กับลูกค้า ขายสินค้าให้กับผู้ผลิตรายเล็กๆ ให้คำแนะนำเกี่ยวกับสินค้า ให้ความช่วยเหลือทางการเงิน และให้ทางเลือกในการจ่ายชำระหนี้กับผู้ค้าปลีกที่ช่วยให้เกิดสภาพคล่องมากขึ้น เช่น ยืดระยะเวลาการจ่ายชำระหนี้เพิ่ม

1.5 ตัวแทนผู้ผลิต (Manufacturer's Agents)

พ่อค้าประเภทนี้จะขายสินค้าในลักษณะเดียวกับ ตัวแทนขายมีอำนาจตั้งราคาและข้อตกลงในการซื้อขายน้อยกว่าตัวแทนขาย มีเขตการขายน้อยกว่าตัวแทนขาย

1.6 พ่อค้าประมูล (Auction)

พ่อค้าประเภทนี้ทำธุรกิจโดยใช้วิธีประมูล ผู้ให้ราคาประมูลสูงสุดจะได้รับสินค้าไป จำเป็นต้องมีสถานที่สำหรับใช้ในการประมูลที่เป็นหลักแหล่ง เหมาะสม หาง่าย เพื่อจัดเป็นที่พบปะเสนอราคาประมูลที่โปร่งใส ยุติธรรม

2. ผู้ผลิต

ผู้ค้าปลีกซื้อสินค้าจากผู้ผลิตโดยตรง พนักงานขายของผู้ผลิตสามารถให้คำอธิบายและคำแนะนำต่างๆ ดีกว่าพ่อค้าคนกลาง โดยเฉพาะสินค้าประเภทสมัยนิยม ผู้ผลิตมีการฝึกอบรมให้กับพนักงานของผู้ค้าปลีก ผู้ผลิตช่วยโฆษณาและส่งเสริมการขายให้กับผู้ค้าปลีก ผู้ผลิตสามารถผลิตสินค้าได้ตรงตามความต้องการของผู้ค้าปลีกและจัดส่งได้รวดเร็วกว่าซื้อผ่านพ่อค้าคนกลางได้ราคาต้นทุนที่ต่ำกว่าซื้อจากพ่อค้าคนกลาง เหมาะกับสินค้าประเภทเน่าเสียง่ายและสินค้าสมัยนิยมที่ต้องขายโดยตรงให้กับผู้ค้าปลีก ช่วยให้ผู้ผลิตมีความเสี่ยงหนี้สูญน้อย

3. เกษตรกร

เกษตรกรเป็นผู้ผลิตสินค้าประเภทอาหาร เช่น เนื้อสัตว์ต่างๆ, ผักผลไม้, ถั่วและแป้ง เป็นต้น ผู้ค้าปลีกสามารถซื้อสินค้าจากแหล่งผลิตของเกษตรกรโดยตรง

วิธีการได้มาของแหล่งสินค้า จำแนกได้ 5 วิธีการ ได้แก่

1. แคตาล็อกและบัญชีรายการราคา (Catalogs and Price Lists)

ผู้ผลิตหรือพ่อค้าคนกลางเป็นผู้จัดทำขึ้น ทำให้ผู้ค้าปลีกรู้สินค้าชนิดต่างๆ และระดับราคาสินค้า รู้ว่าสินค้าอะไรบ้างที่ออกมาใหม่ง่ายต่อการตัดสินใจว่าจะนำสินค้ามาขายได้หรือไม่

2. พนักงานขาย (Salesmen)

พนักงานขายไม่ว่าจะเป็นของผู้ผลิตหรือพ่อค้าคนกลางจะเป็นผู้มาติดต่อขายสินค้าให้กับผู้ค้าปลีก ผู้ค้าปลีกจะได้ข้อมูลต่างๆ เกี่ยวกับตัวสินค้า, คู่แข่งขันในตลาด, และพนักงานขายจะช่วยตรวจสอบเช็คสต็อกให้กับผู้ค้าปลีกด้วย

3. ตลาดท้องถิ่น (Local Markets)

ผู้ค้าปลีกจะเดินทางไปยังตลาดท้องถิ่นเพื่อหาสินค้าที่ตัวเองต้องการส่วนใหญ่เป็นสินค้าเกษตรกรรมซื้อขายด้วยเงินสด

4. ตลาดกลาง (Central Market)

เป็นตลาดที่รวมสินค้าต่างๆ มากมาย อาจมาจากตลาดท้องถิ่นหรือผู้ผลิตสินค้าก็ได้

5. ตลาดต่างประเทศ (Foreign Market)

สินค้าจากต่างประเทศทำยอดขายให้กิจการค้าปลีกเป็นอย่างมาก ผู้ค้าปลีกอาจเดินทางไปดูสินค้าด้วยตนเอง หรือสั่งผ่านทางอินเทอร์เน็ตเข้ามาโดยเสียภาษีขาเข้า

การเลือกสินค้าที่เหมาะสม

ผู้ค้าปลีกสามารถพิจารณาเลือกสินค้าจากแหล่งสินค้าต่างๆ ที่ได้กล่าวไปแล้ว เพื่อให้ได้สินค้าที่มีความเหมาะสม มีคุณภาพเป็นไปตามความต้องการของลูกค้า ผู้ค้าปลีกต้องอาศัยเกณฑ์ในการเลือกสินค้าที่เหมาะสมดังนี้

1. การเลือกสินค้าตามกฎเกณฑ์ทั่วไป

ผู้ค้าปลีกพิจารณาความเหมาะสมของสินค้าที่จะซื้อ สินค้านั้นต้องเป็นไปตามความต้องการของผู้บริโภคและดูแนวโน้มสมัยนิยมควบคู่กัน ผู้ค้าปลีกต้องตรวจสอบดูสินค้า, ดูวัตถุดิบที่ใช้รู้วิธีการผลิต, รู้ระดับราคาในตลาด และผู้ค้าปลีกต้องมีความรู้ความรอบรู้ในเรื่องต่างๆ ที่เป็นลักษณะเฉพาะ เกี่ยวกับสินค้าชนิดนั้นๆ ด้วย

2. การเลือกสินค้าตามบทบาทของการทดสอบ

ในการเลือกสินค้าเข้ามาจำหน่ายผู้ค้าปลีกต้องมีการทดสอบสินค้าอยู่เสมอ ในการทดสอบสามารถทำได้ในลักษณะต่างๆ ดังนี้

- 2.1 การทดสอบการหัดตัว, การขีดของสีใช้ทดสอบกับพวกเสื้อผ้า
- 2.2 การทดสอบความได้ขนาดที่ต้องการ

2.3 การทดสอบคุณภาพของสินค้า

2.4 การเปรียบเทียบสินค้ากับคู่แข่ง

การทำสัญญาซื้อขาย

ในการจัดซื้อสินค้าของผู้ค้าปลีกประเด็นที่สำคัญก็คือ การทำสัญญาซื้อขายกับผู้เสนอขายสินค้า ซึ่งสัญญาซื้อขายจะต้องระบุเงื่อนไขการซื้อขายต่างๆ เช่น การระบุระยะเวลาชำระเงิน การระบุภาระความรับผิดชอบในการขนส่งสินค้า และการประกันราคาสินค้าในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง เป็นต้น

การทำสัญญาซื้อขาย สามารถจำแนกได้ 2 ลักษณะดังนี้**1. สัญญาซื้อขายพื้นฐาน**

ในการทำสัญญาซื้อขายพื้นฐานผู้ค้าปลีกควรพิจารณา ดังนี้

- 1) สินค้ายังอยู่ในความต้องการของผู้บริโภค ไม่ว่าสินค้านั้นจะมีราคาแพงหรือราคาถูก
- 2) ผู้ค้าปลีกควรศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับราคาอาจได้มาจากพนักงานขายของผู้เสนอขายสินค้า ผู้ค้าปลีกคนอื่นๆ, ผู้เสนอขายสินคารายอื่นๆ, ราคาซื้อในอดีต, การกำหนดราคาในตลาด, แคตตาล็อก และบัญชีรายการราคา เป็นต้น
- 3) ผู้ค้าปลีกควรพิจารณาผลประโยชน์ของตนเอง เนื่องจากความไม่เสมอภาคด้านราคาและข้อตกลงอื่นๆ
- 4) ผู้ค้าปลีกควรเรียกร้องข้อสัญญาซื้อขายให้เหมือนกับผู้ซื้อรายอื่นๆ
- 5) ผู้ค้าปลีกควรพิจารณาการได้รับส่วนลดพิเศษ (Price-Concession) จากผู้เสนอขายแต่ละรายอาจแตกต่างกันไปตามประเภทของกิจการมีขนาดใหญ่, กลาง, หรือเล็ก อำนาจการต่อรองมีมากหรือน้อย

1.1 เงื่อนไขในการซื้อขายเป็นการกำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับส่วนลดราคา

ส่วนลดราคาเป็นส่วนลดที่นำไปหักออกจากราคาขายสินค้าโดยผู้ขายเป็นผู้ให้กับผู้ซื้อ ซึ่งสามารถแบ่งเป็นประเภทต่างๆ ได้ดังนี้

1.1.1 ส่วนลดปริมาณ (Quantity Discounts)

เป็นส่วนลดที่ให้ตามปริมาณที่ผู้ซื้อได้รับจากผู้ขาย ซึ่งผู้ขายเป็นผู้กำหนดปริมาณที่จะให้ส่วนลดและกำหนดช่วงเวลาที่ให้ส่วนลด ซึ่งประโยชน์ของส่วนลดปริมาณส่งผลให้ราคาสินค้าถูกลง, ต้นทุนในการขนส่งต่อหน่วยถูกลงเนื่องจากส่งปริมาณมากๆ

1) ส่วนลดปริมาณแบบสะสมหรือส่วนลดอุปถัมภ์ (Patronage Discount)

เป็นการคิดส่วนลดจากปริมาณซื้อทั้งหมด (อาจเป็นจำนวนเงินหรือจำนวนหน่วยก็ได้) ภายในช่วงเวลาหนึ่งเพื่อดึงดูดใจให้ผู้ค้าปลีกซื้อสินค้ากับผู้เสนอขายตลอดเวลาที่ยอดซื้อมากเท่าไรก็จะได้รับส่วนลดมากขึ้นเท่านั้น

2) ส่วนลดปริมาณแบบไม่สะสม

ผู้เสนอขายมุ่งให้ผู้ค้าปลีกสั่งซื้อแต่ละครั้งในปริมาณมากๆ เพื่อรับส่วนลดตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้ เช่น 0-99 หน่วย ได้ส่วนลด 2%, 100-999 หน่วย ได้ส่วนลด 4% เป็นต้น

1.1.2 ส่วนลดการค้า (Trade Discounts)

เป็นส่วนลดราคาที่ผู้ขายให้กับผู้ซื้อ เพื่อให้ระบบราคาในตลาดของสินค้าเป็นไปอย่างยุติธรรม ส่วนลดการค้านี้มีความสัมพันธ์กับปริมาณสินค้าที่ซื้อผู้จัดจำหน่ายซื้อสินค้าปริมาณมากกว่าพ่อค้าส่ง และผู้ค้าปลีกทำให้ได้รับส่วนลดมากกว่า หากพ่อค้าส่งและผู้ค้าปลีกสามารถซื้อเป็นปริมาณมากๆ ก็อาจได้ส่วนลดมากขึ้น

1.1.3 ส่วนลดฤดูกาล (Seasonal Discounts)

เป็นส่วนลดที่ชักจูงใจให้มีการสั่งซื้อสินค้าในช่วงที่ไม่ใช่ฤดูกาลของสินค้านั้นๆ เช่น ผู้ผลิตเสื้อกันหนาวจะให้ส่วนลดฤดูกาลกับผู้ค้าปลีกที่ซื้อเสื้อกันหนาวก่อนที่จะถึงฤดูหนาวหรือหลังฤดูกาล (ช่วงที่ไม่มีความต้องการ) ผู้ค้าปลีกต้องพิจารณาเปรียบเทียบกับส่วนลดฤดูกาลที่ได้รับกับค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาค่าดอกเบี้ยเงินที่ไปจมอยู่กับตัวสินค้านั้น

1.1.4 ส่วนลดการส่งเสริมตลาด (Promotional Discounts or Allowances)

ผู้ผลิตให้ส่วนลดการส่งเสริมการตลาดกับผู้ค้าปลีก โดยจ่ายค่าโฆษณาหรือส่งเสริมการขายร่วมกับผู้ค้าปลีก เพื่อให้สินค้าที่ผู้ผลิตผลิตขึ้นมาขายได้ดี

1.1.5 ส่วนลดนายหน้า (Brokerage Discounts or Allowances)

เป็นส่วนลดที่ผู้ผลิตหรือผู้ขายจ่ายให้กับผู้ซื้อหรือผู้ค้าปลีกโดยตรง ไม่ต้องจ่ายค่านายหน้าให้กับพ่อค้านายหน้า การให้ส่วนลดค่านายหน้านี้เป็นลักษณะผู้ขายต้องการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ค้าปลีกมากกว่าการจูงใจให้ซื้อสินค้ามากขึ้น

1.1.6 ส่วนลดเงินสด (Cash Discounts)

เป็นส่วนลดที่ผู้ขายให้กับผู้ซื้อที่จ่ายชำระเงินเป็นเงินสด ผู้ซื้อต้องจ่ายเงินสดตามเงื่อนไขที่ผู้ขายกำหนด โดยถือเอาเวลาในใบกำกับสินค้า (Invoice) เป็นหลักเงื่อนไขส่วนลดเงินสดมีหลากหลายรูปแบบดังนี้

1) 2/10 สุทธิ 30 หรือ (2/10, n/30) หมายความว่า ผู้ซื้อต้องชำระเงินภายใน 30 วัน นับตั้งแต่วันที่ตกลงซื้อขายสินค้า ถ้าชำระเงินภายใน 10 วัน จะได้รับส่วนลด 2% จากยอดซื้อสินค้าทั้งหมด (ตามใบกำกับสินค้า)

2) 2/10 สิ้นเดือน (2/10, EOM; EOM=End of the Month) หมายความว่า ผู้ซื้อต้องชำระเงินภายในสิ้นเดือนนับตั้งแต่วันที่ตกลงซื้อขายสินค้า ถ้าชำระเงินภายใน 10 วัน จะได้รับส่วนลด 2% จากยอดซื้อสินค้าทั้งหมด (ตามใบกำกับสินค้า)

1.2 เงื่อนไขในการซื้อขาย

การกำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับการกำหนดวันชำระเงินใบกำกับสินค้าจะบอกให้รู้ถึงกำหนดเวลาชำระเงิน, เวลาที่ได้รับส่วนลดและเวลาที่ต้องชำระเงินค่าสินค้าทั้งหมด การกำหนดวันชำระเงินสามารถแยกได้ 2 ประเภทดังนี้

1.2.1. การชำระเงินทันทีหรือเมื่อได้ส่งสินค้า (Immediate Dating or COD)

ผู้ซื้อต้องจ่ายเงินสดทันทีที่ได้รับสินค้าหรือเมื่อสินค้าส่งไปถึง ผู้ซื้อไม่ค่อยชอบวิธีนี้ ส่วนใหญ่ต้องการสินเชื่อด้านเวลาการชำระเงิน ผู้ขายใช้วิธีนี้กรณีที่ผู้ซื้อขาดสภาพคล่อง, ฐานะการเงินไม่ดี, มีนิสัยชอบผิดผ่อนการชำระเงินถึงแม้ว่าจะให้สินเชื่อด้านเวลาการชำระเงินไปแล้ว

1.2.2. การชำระเงินภายหลัง (Future or Delayed Dating)

ผู้ซื้อต้องชำระเงินภายหลังจากวันที่ที่ปรากฏ 30 วัน การชำระเงินภายหลังมี 3 ประเภท ดังนี้

1) การชำระเงินตามหลัง (Advance Dating)

เป็นการกำหนดวันชำระเงินตามหลังวันที่ ที่ปรากฏในใบกำกับสินค้าเป็นวันเริ่มต้น เช่น ใบกำกับสินค้าออกวันที่ 15 มีนาคม และกำหนดวันที่เริ่มต้นเป็นวันที่ 1 เมษายน ภายใต้เงื่อนไข 2/10, n/30 ดังนั้น ผู้ซื้อจะชำระเงิน เริ่มนับจาก 1 เมษายน จนถึงวันที่ 30 เมษายน (ไม่ไ้ นับจากวันที่ออกใบกำกับสินค้า) และถ้าผู้ซื้อชำระภายในวันที่ 10 เมษายน จะได้รับส่วนลด 2% เป็นต้น

2) การชำระเงินตามฤดูกาล (Seasonal Dating)

เป็นการชำระเงินที่คำนึงถึงฤดูกาลสินค้า ผู้ซื้อจะสั่งซื้อสินค้าเมื่อใดก็ตาม จะชำระเงิน เมื่อได้ขายสินค้าในฤดูกาลนั้นแล้ว เช่น ผู้สั่งซื้อเสื้อกันหนาวในเดือนมิถุนายน แต่ผู้ซื้อจะชำระเงินค่าสินค้า ในช่วงเดือนตุลาคม ถึง กุมภาพันธ์ (ตามช่วงฤดูหนาวของสินค้า โดยกำหนดวันชำระเงินที่แน่ชัดวันไหนขึ้นอยู่กับตกลงในสัญญาซื้อขายซึ่งต้องอยู่ในช่วง 30 วัน)

3) การชำระเงินในวันที่รับสินค้า (ROG = Receipt of Goods Dating)

เป็นการชำระหนี้ที่คำนึงถึงวันที่รับสินค้าเป็นหลัก ในการใช้เป็นจุดเริ่มต้น โดยไม่คำนึงถึงวันที่ที่ออกใบกำกับภาษี เช่น ใบกำกับภาษีออกในวันที่ 1 เมษายน แต่ผู้ซื้อได้รับสินค้าวันที่ 11 เมษายน เงื่อนไขการซื้อขาย 2/10, n/30, ROG ดังนั้น ผู้ซื้อต้องใช้วันที่ 11 เมษายน เป็นจุดเริ่มต้นที่จะชำระเงิน ผู้ซื้อจะชำระเงิน เริ่มนับจาก 11 เมษายน จนถึงวันที่ 10 พฤษภาคม แต่ถ้าชำระภายใน 20 เมษายน จะได้รับส่วนลด 2% เป็นต้น

2. สัญญาซื้อขายสินค้าอื่นๆ

2.1. การประกันราคา (Price Guaranties)

นิยมใช้กับสินค้าตามฤดูกาล เพื่อจูงใจให้ผู้ค้าปลีกสั่งซื้อสินค้าก่อนถึงฤดูกาล การซื้อขายต้องมีการออกใบสั่งซื้อและต้องระบุเวลาขนส่งสินค้า ในช่วงรอการขนส่งสินค้าอาจมีการเปลี่ยนแปลงราคาได้ ถ้าราคาสินค้าลดต่ำลงหลังจากผู้ซื้อตกลงราคากับผู้ขายในใบสั่งซื้อ ผู้ซื้อย่อมเสียเปรียบคู่แข่งที่ซื้อในช่วงที่ราคาสินค้าได้ลดลงเพราะผู้ซื้อได้ซื้อสินค้านี้ราคาสูง ผู้ซื้อไม่สามารถแข่งขันด้านราคาในตลาดได้ เนื่องจากมีต้นทุนราคาสินค้าสูงกว่าคู่แข่งส่งผลต่อกลยุทธ์การส่งเสริมการขาย การประกันราคาจะช่วยให้ผู้ซื้อมั่นใจว่าราคาสินค้าจะอยู่คงที่ ไม่ลดต่ำลงหรือเพิ่มสูงขึ้นในช่วงเวลาที่ได้ตกลงทำสัญญาการประกันราคากัน

2.2. เงื่อนไขการขนส่ง

เป็นการตกลงระหว่างผู้ซื้อและผู้ขายว่าใครเป็นผู้รับผิดชอบค่าขนส่ง ถ้าเงื่อนไขการขนส่งจะอยู่ในรูปแบบ F.O.B. (Free On Board) เช่น กรณีผู้ซื้ออยู่กรุงเทพ ผู้ผลิตหรือผู้ขายโรงงานตั้งอยู่เชียงใหม่ ถ้าเงื่อนไข F.O.B. ที่โรงงาน ผู้ซื้อต้องรับผิดชอบค่าขนส่งตั้งแต่จุดที่โรงงานผู้ผลิตหรือผู้ขาย จนกว่าสินค้าจะถึงมือผู้ซื้อที่กรุงเทพ เพราะตกลงที่จะซื้อขายกันที่โรงงานตั้งอยู่เชียงใหม่ ถ้าเงื่อนไข F.O.B. ที่กรุงเทพ ผู้ผลิตหรือผู้ขายต้องรับผิดชอบ ค่าขนส่งจนกว่าสินค้าจะมาถึงกรุงเทพเพราะตกลงที่จะซื้อขายกันที่กรุงเทพ การขนส่งปริมาณมากๆ จะทำให้ค่าขนส่งต่อหน่วยถูกลง การวางแผนเส้นทางล่วงหน้าช่วยให้ประหยัดค่าขนส่งได้ และหีบห่อจะช่วยป้องกันสินค้าเสียหายจากการขนส่ง และเสียเวลา ค่าใช้จ่ายในการส่งสินค้าคืน

2.3 ลิทธิขายสินค้าแต่ผู้เดียว (Exclusiveness of Goods)

ผู้ค้าปลีกจำนวนมากต้องการเป็นผู้จัดจำหน่ายแต่ผู้เดียว (Exclusive Distributor) ผู้ผลิตหรือผู้ขายก็ไม่ต้องทำให้ผู้ค้าปลีกขายสินค้าของผู้ผลิตรายอื่นๆ ที่ผลิตหรือขายสินค้าประเภทเดียวกันจึงต้องมีการทำสัญญาตกลงกันระหว่างผู้ผลิตหรือผู้ขายกับผู้ค้าปลีก

การเปลี่ยนเจ้าของ

เมื่อตกลงทำสัญญาซื้อขายแล้วผู้ผลิตหรือผู้ขายจะส่งสินค้ามาให้ตามข้อตกลงความรับผิดชอบในการขนส่ง ในระหว่างการขนส่งเมื่อเกิดสินค้าเสียหาย บริษัทที่รับขนส่ง, ผู้ค้าปลีก, หรือผู้ผลิต-ผู้ขาย ใครจะเป็นผู้รับผิดชอบ ดังนั้น จึงต้องพิจารณาสหิเป็นเจ้าของเพื่อพิจารณาผู้รับผิดชอบสินค้าที่เสียหาย ซึ่งสหิเป็นเจ้าของ มีรูปแบบดังนี้

1. การซื้อโดยยังไม่มีสหิเป็นเจ้าของ (Consignment Buying)

สหิเป็นเจ้าของในส่วนของผู้ค้าปลีก มีสินค้าไว้เพื่อจำหน่าย (หรือเรียกว่าการฝากขายสินค้า) แต่ไม่มีสหิเป็นเจ้าของสินค้า มีหน้าที่รับผิดชอบสินค้าที่ถูกขโมย, ไฟไหม้, หรือความเสียหายที่เกิดกับสินค้า ช่วยให้ผู้ค้าปลีกไม่ต้องนำเงินไปลงทุนในตัวสินค้าเหล่านั้น แต่เตรียมพื้นที่สำหรับจัดวางสินค้าเพื่อจำหน่าย

ข้อเสีย ไม่มีสหิในการตั้งราคาสินค้า, สิ้นเปลืองพื้นที่สำหรับวางสินค้าแทนที่จะใช้วางสินค้าที่ขายได้ดีกว่า เนื่องจากสินค้าอาจมีคุณภาพไม่ดีผู้ผลิตไม่สามารถจะขายได้โดยวิธีอื่นแล้ว, และราคาจากผู้ผลิตกำหนดอาจสูงเกินไปเพื่อชดเชยความเสี่ยงที่ยังเป็นเจ้าของ สหิเป็นเจ้าของในส่วนของผู้ผลิตหรือผู้ขายยังเป็นเจ้าของในตัวสินค้าเป็นผู้กำหนดราคาขายปลีกเป็นผู้กำหนดส่วนลดทางการค้าให้กับผู้ค้าปลีกตามปริมาณที่ขายได้ ในแต่ละรอบระยะเวลาบัญชีที่ตกลงกัน

2. การซื้อที่คืนสินค้าได้ (Memorandum Buying)

การซื้อโดยวิธีนี้มีลักษณะเป็นข้อตกลง ที่ผู้ค้าปลีกจะซื้อสินค้าจากผู้ผลิตหรือผู้ขายโดยมีกรรมสหิในตัวสินค้านั้น ผู้ค้าปลีกมีสหิที่จะกำหนดราคาขายปลีกเอง, ผู้ผลิตหรือผู้ขายยังต้องรับความเสี่ยงของตัวสินค้าอยู่ เช่น ส่งคืนสินค้าที่ขายไม่หมดหรือสินค้าหมดอายุ

ข้อเสีย ต้องแบกรับความเสี่ยงในกรณีต่างๆ, สินค้าตกรุ่น, ล้าสมัย, สินค้าขายไม่ออก, และราคามีการเปลี่ยนแปลง

นโยบายการจัดซื้อสำหรับธุรกิจค้าปลีก

เพื่อให้ได้สินค้าที่ถูกต้อง ในราคาที่เหมาะสม และวิธีการสั่งซื้ออย่างถูกต้อง ไม่ให้เงินทุนไปจมอยู่กับสินค้ามากเกินไป ซึ่งหัวใจในการจัดซื้อที่ดีประกอบด้วย 6R คือ

1. Right Quality (คุณภาพที่ดี)
2. Right Quantity (ปริมาณที่เหมาะสม)
3. Right Time (ช่วงเวลาที่เหมาะสม)
4. Right Price (ราคาที่สมเหตุสมผล)
5. Right Source (แหล่งซื้อที่ถูกต้อง)
6. Right Place (จัดส่งไปยังสถานที่ที่ต้องการ)

วิธีการจัดซื้อสำหรับธุรกิจค้าปลีก สรุปรขั้นตอนได้ดังนี้

1. เมื่อการเจรจาต่อรองตกลงกันได้ในเรื่องไหนทั้งสองฝ่ายพอใจผู้ซื้อจะต้องจัดทำ “ใบสั่งซื้อ”
2. ผู้ผลิตอาจมีแบบฟอร์มใบสั่งซื้อไว้ให้ลูกค้ากรอกหรือร้านค้าปลีกอาจมีแบบฟอร์มเป็นของตัวเองก็ได้
3. ใบสั่งซื้อนี้ถือว่าเป็นสัญญาตามกฎหมายระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย
4. ข้อมูลทุกอย่างต้องถูกต้องและตรงกับที่ได้ตกลงไว้ใบสั่งซื้อ
5. ใบสั่งซื้อจะต้องลงนามโดยเจ้าของหรือผู้จัดการผู้มีอำนาจเต็มของผู้ซื้อ
6. ใบสั่งซื้อควรมีสำเนาหลาย ๆ ชุด เพื่อใช้ในการตรวจรับสินค้า, ตีตราค่า, การเก็บสต็อก, และระบบบัญชี
7. เมื่อผู้ผลิตได้รับใบสั่งซื้อและได้จัดส่งสินค้าไปให้แก่ผู้ซื้อเรียบร้อยแล้วจะจัดส่ง “ใบรับของ” และ “ใบเก็บเงิน” ไปให้แก่ผู้ซื้อ
8. ในบางกรณีจะจัดส่งไปพร้อมกับสินค้า และให้ผู้ซื้อลงนามรับของในทันทีที่ตรวจรับสินค้าเรียบร้อยแล้ว

การควบคุมสินค้าคงคลัง

การควบคุมสินค้าคงคลังในกิจการค้าปลีกเป็นสิ่งที่ผู้ค้าปลีกต้องตระหนักและให้ความสำคัญเป็นอย่างมาก เนื่องจากต้นทุนต่างๆ ที่เกิดขึ้น ไม่ว่าจะเป็นค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา สินค้าชำรุด หมดอายุ เน่าเสีย และอื่นๆ สามารถส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของกิจการได้ ดังนั้น ในการควบคุมสินค้าคงคลังจึงต้องเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด ซึ่งสามารถจำแนกได้เป็น 2 วัตถุประสงค์ ดังนี้

1. วัตถุประสงค์ทั่วไปของการควบคุมสินค้าคงคลัง

การควบคุมสินค้าคงคลังมีวัตถุประสงค์เพื่อดูแลจัดประเภทสินค้าให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภคและเหมาะสมกับต้นทุนสินค้า

2. วัตถุประสงค์ที่เฉพาะเจาะจงในการควบคุมสินค้าคงคลัง

การควบคุมสินค้าคงคลังมีวัตถุประสงค์เฉพาะเจาะจงที่ผู้ค้าปลีกต้องพิจารณาดังนี้

2.1. เพื่อตอบสนองความพอใจของผู้บริโภค

เนื่องจากความต้องการของผู้บริโภคแตกต่างกันในแต่ละวัน แต่ละฤดูกาล แต่ละระดับราคา การควบคุมสินค้าคงคลังช่วยให้ผู้ค้าปลีกมีสินค้าเป็นที่พอใจแก่ผู้บริโภค

2.2. เพื่อสร้างกำไร

การมีสินค้าคงคลังที่เหมาะสมช่วยให้ลดภาระการลดราคาสินค้าที่ขายไม่ออก ทำให้ยอดขายเพิ่มสูงขึ้น กำไรสูงขึ้นด้วย การควบคุมสินค้าคงคลังช่วยให้ทราบแนวโน้มของสภาพสินค้าต่างๆ รู้ว่าสินค้าใดขายดีและขายไม่ดี การควบคุมสินค้าคงคลังช่วยให้มีสินค้าใหม่อยู่เสมอในคลังสินค้า และการควบคุมสินค้าคงคลังช่วยในการวางแผนโฆษณาและส่งเสริมการขาย

2.3. เพื่อให้ข้อมูลในการจัดซื้อสินค้า

การควบคุมสินค้าคงคลังเป็นตัวช่วยให้ข้อมูลในการจัดซื้อสินค้าของผู้ค้าปลีกว่าจะซื้อสินค้าอะไร ซื้อเมื่อไร ซื้ออย่างน้อยเพียงใด

2.4. เพื่อให้มีการลงทุนในสินค้าคงคลังอย่างเหมาะสม

การควบคุมสินค้าคงคลังช่วยให้ผู้ค้าปลีกรู้ว่าควรมีระดับสินค้าคงคลังระดับใดจึงเหมาะสมกับความต้องการของผู้บริโภคและต้นทุนที่จะมีสินค้าไว้

ความรับผิดชอบในการควบคุมสินค้าคงคลัง

การควบคุมสินค้าคงคลังในกิจการค้าปลีกมีความรับผิดชอบแตกต่างกันไปตามขนาดของกิจการ ดังนี้

1. กิจการขนาดเล็ก ความรับผิดชอบอยู่ที่เจ้าของกิจการ

2. กิจการขนาดใหญ่ ความรับผิดชอบจะแยกไปตามบุคคลต่างๆ ดังนี้

ห้างสรรพสินค้า: ความรับผิดชอบในการควบคุมสินค้าคงคลังจะอยู่ที่ ผู้ควบคุมตัวสินค้า (Merchandise Controller) โดยขึ้นตรงกับผู้จัดการตัวสินค้าและผู้จัดการซื้อ เป็นต้น

ร้านค้าแบบลูกโซ่: ความรับผิดชอบในการควบคุมสินค้าคงคลังอยู่ที่สำนักงานใหญ่ ภายใต้ผู้ควบคุมตัวสินค้าที่ขึ้นตรงต่อหัวหน้า ผู้จัดการซื้อหรือผู้จัดการตัวสินค้า เป็นต้น

ชนิดของระบบข้อมูลเกี่ยวกับการควบคุมสินค้าคงคลังในกิจการค้าปลีก

ในการควบคุมสินค้าคงคลังต้องตระหนักถึงความไม่แน่นอนเกี่ยวกับ ระดับสินค้าคงคลัง ระยะเวลาที่จะเก็บสินค้าคงคลัง ความสมบูรณ์ของข้อมูล ในการควบคุมสินค้าคงคลัง เพื่อให้ได้ข้อมูลมีความสมบูรณ์ ต้องอาศัยระบบข้อมูล 2 ชนิด

1. การควบคุมสินค้าคงคลังโดยอาศัยระบบการควบคุมตัวเงิน (Baht Control)

เป็นระบบข้อมูลที่ควบคุมสินค้าคงคลังในรูปของตัวเงินระบุยอดเงินเป็นราคาขายปลีกของสินค้าชนิดนั้นๆ การทำระบบควบคุมตัวเงินแบ่งได้ 5 ประเภท

1.1 ระบบการควบคุมตัวเงินตามแผนก

เป็นการควบคุมตัวเงินแต่ละแผนกบันทึกการส่งคืนสินค้าของผู้บริโภค, ระดับสินค้าคงคลัง, การซื้อสินค้า, การขายสินค้าและกำไร แต่ละแผนกปรับปรุงการทำงานของตนเพื่อให้ได้กำไรสูงสุด

ข้อเสีย แต่ละแผนกมีการขายตัวมีสินค้าต่างๆ มากมาย ทำให้ยุ่งยากในการควบคุมสินค้าคงคลัง จึงต้องมีการควบคุมตัวเงินที่แยกตามประเภทของสินค้าและแนวระดับราคาเพื่อใช้แก้ไขข้อจำกัดที่เกิดขึ้น

1.2 ระบบการควบคุมตัวเงินตามประเภทของสินค้า

เป็นการควบคุมตัวเงินแยกตามประเภทสินค้าที่มีจำหน่ายอยู่ในแต่ละแผนก เช่น แผนกที่ขายเสื้อผ้าสำเร็จรูปของสุภาพบุรุษ จะแยกประเภทสินค้าออกเป็น เสื้อเชิ้ต, เนคไท, ชุดนอน, เสื้อกันหนาว

1.3 ระบบการควบคุมตัวเงินตามแนวระดับราคา

เป็นการควบคุมตัวเงินแยกตามแนวระดับราคาเป็นหลัก เพื่อจะได้เก็บข้อมูลได้ละเอียดขึ้น การควบคุมแนวระดับราคาสามารถแบ่งได้ตาม วัสดุที่ใช้ผลิต, ขนาด, และสไตล์

1.4 ระบบการควบคุมตัวเงินตามระบบสินค้าคงคลังตลอดเวลา (Perpetual Inventory System)

ข้อมูลที่ได้จากระบบนี้จะแสดงมูลค่าราคาขายของสินค้าที่มีอยู่ในมือโดยการบันทึกยอดขายสินค้าที่สั่งเข้าและขายออกอยู่ตลอดเวลา การตรวจนับจำนวนสินค้าจะทำปีละ 1-2 ครั้ง เพื่อตรวจสอบว่าถูกต้องกับบัญชีควบคุมตัวเงินหรือไม่ ปัญหาที่พบเกี่ยวกับความแม่นยำและความละเอียดของข้อมูล กิจการขนาดใหญ่อาจต้องใช้ระบบคอมพิวเตอร์เข้ามาเพื่อแก้ปัญหา

1.5 ระบบการควบคุมตัวเงินตามระบบสินค้าคงคลังช่วงเวลา (Periodic Inventory System)

ระบบนี้จะมีการบันทึกข้อมูลที่สำคัญอยู่ 3 อย่าง โดยบันทึกเป็นราคาขายปลีก ได้แก่ บันทึกข้อมูลสินค้าคงคลังในรูปแบบราคาขายปลีก บันทึกข้อมูลการซื้อในรูปแบบราคาขายปลีก และบันทึกข้อมูลการลดราคาในรูปแบบราคาขายปลีก ตลอดจนการบันทึกข้อมูลการขายและข้อมูลอื่นๆ จะทำกันเป็นช่วงเวลา

2. การควบคุมสินค้าคงคลังโดยอาศัยระบบการควบคุมหน่วยสินค้า (Unit Control)

เป็นระบบการควบคุมสินค้าคงคลังในรูปหน่วยสินค้า ซึ่งจะแตกต่างกันไปตามกิจการต่างๆ ทำให้ข้อมูลรวดเร็วตามที่ผู้ค้าปลีกต้องการไม่ว่าเวลาใด ซึ่งได้แก่ ข้อมูลยอดขาย ข้อมูลสินค้าคงคลังที่เกี่ยวข้องกับสไตล์สินค้า, สีสินค้า, ขนาดสินค้า, วัสดุที่ใช้ผลิตสินค้า, การเพิ่ม-การลดราคาสินค้า, กำไรขั้นต้น, อัตราการหมุนเวียนของสินค้าคงคลังตามราคาขายปลีกสินค้า, ประเภทสินค้า, และผู้เสนอขายสินค้า การทำระบบการควบคุมสินค้าคงคลังรูปหน่วยแบ่งได้ 5 ประเภท

2.1 ระบบการควบคุมหน่วยสินค้าตามระบบสินค้าคงคลังตลอดเวลา (Perpetual Inventory System)

ระบบนี้มีการบันทึกสินค้าที่สั่งเข้ามาและสินค้าที่ขายออกไปสามารถปรับสินค้าคงคลังให้เข้ากับความต้องการอย่างทันทีทันใด สามารถตรวจหาการขาดแคลนสินค้าคงคลังได้ เหมาะกับสินค้าเสื้อผ้าบุรุษสตรี, รองเท้า, เครื่องประดับกาย ไม่เหมาะกับสินค้าขนาดเล็ก เช่น ยา, เครื่องสำอาง เพราะสินค้าพวกนี้ทำให้เกิดต้นทุนสูงในการบันทึกจำนวนที่เป็นหน่วย

2.2 ระบบการควบคุมหน่วยสินค้าตามระบบสินค้าคงคลังรูปหน่วย (Physical Inventory System)

ระบบนี้ช่วยให้รู้จำนวนสินค้าที่มีอยู่ในมือ โดยเปรียบเทียบกับการบันทึกสินค้าคงคลังในช่วงเวลาหนึ่ง อาจบันทึกราคาต้นทุนหรือราคาขายปลีก การตรวจนับจำนวนสินค้าที่มีอยู่จะทำปีละครั้งหรือสองครั้ง สินค้าคงคลังในรูปหน่วยสามารถระบุเป็น ชนิด, ปริมาณ, และมูลค่า ตามแผนก, แนวระดับราคา และอื่นๆ มีประโยชน์ต่อผู้ค้าปลีกช่วยปรับปรุงการซื้อและขายสินค้าให้ถูกต้อง, ช่วยตรวจสอบการควบคุมและบันทึกสินค้าให้ถูกต้อง, และช่วยแสดงให้เห็นยอดจำนวนสินค้าที่ไม่ตรงกับยอดบันทึกสินค้า

2.3 ระบบการควบคุมหน่วยสินค้าตามการควบคุมสต็อกสำรอง (Reserve Stock Control)

ระบบนี้จะมีสต็อกสำรองและช่วยควบคุมสินค้าเหมาะกับสินค้าที่มีการขายอยู่เรื่อยๆ เช่น ยา รักษาโรค และเครื่องสำอางค์

2.4 ระบบการควบคุมหน่วยสินค้าตามการควบคุมอย่างติดตาม (Tickler Control) หรือตามการควบคุมเพื่อช่วยความจำ (Reminder Control) หรือตามการควบคุมการสั่งซื้อใหม่ (Reorder Control)

ระบบนี้จะควบคุมสินค้าเป็นช่วงระยะเวลาควบคุมในแต่ละวันและจะบันทึกลงไปในแฟ้ม ระบบนี้จะใช้บัตรหรือแผ่นกระดาษที่ระบุจำนวนสินค้าคงเหลือ (Stock Card) ที่มีการขายออกจนถึงระดับที่กำหนดไว้ที่ต้องดำเนินการสั่งซื้อสินค้าใหม่เข้าระบบนี้เหมาะสำหรับสินค้าที่มียอดขายคงที่ เช่น ยาสิฟีน, ข้าวสาร

2.5 ระบบการควบคุมหน่วยสินค้าตามระบบบัญชีตรวจรายการ (Checklist Stock)

ระบบนี้มีการตรวจเช็คสินค้าคงเหลือที่ถืออยู่เทียบกับบัญชีสินค้าคงเหลือพื้นฐานหรือจำลอง ระบบนี้มีการตรวจเช็คสินค้าคงเหลือเป็นประจำหรือเว้นระยะสั้นๆ การตรวจเช็คเพื่อดูว่าสินค้าคงเหลือถึงระดับที่จะสั่งซื้อสินค้าใหม่ได้หรือไม่

ข้อดีของการควบคุมสินค้าคงคลัง

1. บอกให้รู้ว่าสินค้าอะไรที่ขายดีที่สุด
2. บอกให้รู้ว่าสินค้าอะไรขายไม่ดี, มีอัตราการหมุนเวียนสินค้าคงคลังต่ำ เพื่อให้รู้ว่าสินค้าตัวไหนยังไม่ถึงเวลาสั่งซื้อเข้ามาใหม่ ช่วยให้ผู้ค้าปลีกลดจำนวนสต็อก, สี, และแนวระดับราคาสินค้าเหล่านั้นลง
3. บอกให้รู้ว่าเวลาใดที่จะซื้อสินค้าใหม่ เพื่อสนองความต้องการของผู้บริโภค
4. ช่วยสร้างแผนสต็อกจำลอง

ข้อเสียของการควบคุมสินค้าคงคลัง

1. นักบริหารเชื่อว่าต้องเสียค่าใช้จ่ายในการบันทึกมากกว่าประโยชน์ที่ได้รับ
2. ผู้จัดซื้อกลัวว่าระบบการควบคุมสินค้าคงคลังจะลดบทบาทและความสำคัญของตนเองลง เนื่องจากการทำงานของระบบการควบคุมสินค้าคงคลังมีลักษณะเหมือนการจัดซื้ออัตโนมัติ
3. ผู้บริหารด้านจัดซื้อให้แนวคิดว่าการควบคุมสินค้าคงคลังให้ได้ดีนั้น ต้องอาศัยตัวบุคคล

มากกว่าอาศัยระบบบันทึก

4. ผู้จัดซื้อมีความรู้ดีกว่าหน้าที่หลักของเขาคือการจัดซื้อและการขายไม่ใช่หน้าที่ด้านบัญชี

การหมุนเวียนสินค้าคงคลัง

การหมุนเวียนสินค้าคงคลัง (Stock Turnover) เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารสินค้าคงคลัง การหมุนเวียนสินค้าคงคลังจะกำหนดในช่วงเวลาหนึ่ง (ส่วนใหญ่จะใช้เวลา 1 ปี)

การคำนวณอัตราหมุนเวียนสินค้าคงคลัง สามารถคำนวณได้ 3 วิธี

1. อัตราหมุนเวียนสินค้าคงคลัง ณ จุดต้นทุน

สูตรหาอัตราหมุนเวียนสินค้าคงคลัง = ต้นทุนสินค้าที่ขาย ÷ สินค้าคงคลังเฉลี่ย ณ จุดต้นทุน

ตัวอย่าง จงคำนวณหาอัตราการหมุนเวียนสินค้าคงเหลือของร้านขายเสื้อผ้าสำเร็จรูปจากข้อมูล (ราคาทุน) ต่อไปนี้

มูลค่าสินค้าคงคลังต้นปี 100 ตัวๆ ละ 50 บาท	5,000 บาท
มูลค่าสินค้าคงคลังปลายปี 60 ตัวๆ ละ 40 บาท	2,400 บาท
มูลค่าสินค้าคงคลังทั้งหมด	7,400 บาท
มูลค่าสินค้าคงคลังเฉลี่ย $7,400 \div 2$	3,700 บาท
ต้นทุนของสินค้าที่ขาย	16,650 บาท

สูตรหา อัตราหมุนเวียนสินค้าคงคลัง = ต้นทุนสินค้าที่ขาย ÷ สินค้าคงคลังเฉลี่ย ณ จุดต้นทุน

แทนค่า อัตราหมุนเวียนสินค้าคงคลัง = $16,650 \div 3,700 = 4.5$ เท่า

2. อัตราหมุนเวียนสินค้าคงคลัง ณ จุดขายปลีก

สูตรหาอัตราหมุนเวียนสินค้าคงคลัง = ยอดขายสุทธิ ÷ สินค้าคงคลังเฉลี่ย ณ จุดขายปลีก

ตัวอย่าง จงคำนวณหาอัตราการหมุนเวียนสินค้าคงเหลือของร้านขายเสื้อผ้าสำเร็จรูปจากข้อมูล (ราคาขายปลีก) ต่อไปนี้

มูลค่าสินค้าคงคลังต้นปี 100 ตัวๆ ละ 75 บาท	7,500 บาท
มูลค่าสินค้าคงคลังปลายปี 60 ตัวๆ ละ 60 บาท	3,600 บาท
มูลค่าสินค้าคงคลังทั้งหมด	11,100 บาท
มูลค่าสินค้าคงคลังเฉลี่ย $11,100 \div 2$	5,550 บาท
ยอดขายสุทธิ	24,975 บาท

สูตรหา อัตราหมุนเวียนสินค้าคงคลัง = ยอดขายสุทธิ ÷ สินค้าคงคลังเฉลี่ย ณ จุดขายปลีก

แทนค่า อัตราหมุนเวียนสินค้าคงคลัง = $24,975 \div 5,550 = 4.5$ เท่า

3. อัตราหมุนเวียนสินค้าคงคลัง คิดเป็นหน่วย

สูตรหาอัตราหมุนเวียนสินค้าคงคลัง = ยอดขายสุทธิ ÷ สินค้าคงคลังเฉลี่ยที่เป็นหน่วย

ตัวอย่าง จงคำนวณหาอัตราการหมุนเวียนสินค้าคงเหลือของร้านขายเสื้อผ้าสำเร็จรูปจากข้อมูลต่อไปนี้

สินค้าคงคลังต้นปี	100 ตัว
สินค้าคงคลังปลายปี	60 ตัว
สินค้าคงคลังทั้งหมด	160 ตัว
สินค้าคงคลังเฉลี่ย $160 \div 2$	80 ตัว
ยอดขายสุทธิ	360 ตัว

สูตรหา อัตราหมุนเวียนสินค้าคงคลัง = ยอดขายสุทธิ $\div$ สินค้าคงคลังเฉลี่ยที่เป็นหน่วย

แทนค่า อัตราหมุนเวียนสินค้าคงคลัง = $360 \div 80 = 4.5$ เท่า

ในการคำนวณอัตราหมุนเวียนสินค้าคงคลังมีข้อระวัง 2 ประการ

1. การเปรียบเทียบยอดขายกับสินค้าคงคลังเฉลี่ยจะต้องอยู่ในลักษณะเดียวกัน ยอดขายที่เป็นต้นทุนต้องใช้สินค้าคงคลังเป็นต้นทุนเหมือนกัน อยู่ในช่วงเวลาเดียวกัน
2. จะต้องคำนวณหาสินค้าคงคลังออกมาเป็นสินค้าคงคลังเฉลี่ยก่อนเสมอ

ข้อดีของอัตราหมุนเวียนสินค้าคงคลังที่รวดเร็ว

1. มียอดขายเพิ่มขึ้น
2. มีเงินลงทุนในตัวสินค้าเป็นจำนวนน้อย
3. ใช้เนื้อที่เก็บสินค้าคงคลังน้อย
4. มีสินค้าคงคลังที่ใหม่อยู่เสมอ
5. ไม่ต้องลดราคาสินค้าเพื่อระบายสินค้าที่มีมากเกินไป
6. มีกำไรเพิ่มมากขึ้นเพราะขายได้มาก

สาเหตุของความแปรผันในอัตราหมุนเวียนสินค้าคงคลัง

1. ชนิดสินค้าที่ขาย

เนื่องจากผู้บริโภคมีพฤติกรรมการซื้อแตกต่างกัน เช่น สินค้าประเภทอาหารมีอัตราการหมุนเวียนเร็วกว่าสินค้าประเภทเครื่องเพชรพลอย

2. นโยบายของกิจการ

กิจการมีนโยบายการซื้อสินค้าน้อยแต่ซื้อบ่อย กิจการมีนโยบายลดสินค้าที่ขายได้ช้า, ลดขนาด, ลดสีของสินค้า กิจการมีนโยบายเน้นขายสินค้าที่ขายได้เร็วส่งผลต่ออัตราหมุนเวียนสินค้าคงคลังสูง

3. ท่าเลที่ตั้ง

ถ้ากิจการตั้งอยู่ทำเลไม่ดี การขายย่อมไม่สูง ส่งผลให้อัตราหมุนเวียนสินค้าคงคลังต่ำ การเลือกทำเลที่ตั้งที่ดีสอดคล้องกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายจึงช่วยส่งให้ยอดขายสูงทำให้อัตราการหมุนเวียนสินค้าคงคลังสูงไปด้วย

4. ความช่วยเหลือจากผู้ผลิต

สินค้าที่ได้รับการโฆษณาจากผู้ผลิตจนเป็นที่รู้จักทำให้ขายได้มากกว่าสินค้าที่ไม่ได้โฆษณาส่งผลต่ออัตราหมุนเวียนสินค้าคงคลังสูง

การสูญหายของสินค้าคงคลังมีสาเหตุมาจาก

1. ความไม่ซื่อสัตย์ของพนักงาน

เนื่องจากพนักงานใกล้ชิดสินค้ามากมีโอกาสขโมยได้ง่าย กิจกรรมควรรหาทางป้องกันโดยตรวจเช็คก่อนออกจากร้าน

2. ผู้ซื้อเป็นผู้ขโมย

ผู้ซื้อที่เข้ามาในร้านมีเจตนาที่จะลักขโมยสินค้า ผู้ค้าปลีกต้องระมัดระวัง เช่น รับฝากกระเป๋า, ติดกล้องวงจรปิด

3. ความผิดพลาดในการบันทึกเอกสารต่างๆ

พนักงานตั้งใจบันทึกข้อมูลผิดพลาดเพื่อนำสินค้าออกไป เช่น ไม่บันทึกส่งคืน, ไม่บันทึกลดราคา, ตั้งใจบันทึกยอดสินค้าผิด ผู้ค้าปลีกควรรหาทางตรวจเช็คพนักงานก่อนออกจากร้าน, ให้อัตราเงินเดือนสูงพอเพื่อลดการทุจริต

การปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดเก็บสินค้าในกิจการค้าปลีก

สินค้าที่ผู้ค้าปลีกได้ซื้อเข้ามาต้องมีกิจกรรมและขั้นตอนต่างๆ ดังนี้

1. กิจกรรมและขั้นตอนการรับสินค้า
2. กิจกรรมและขั้นตอนการตรวจนับสินค้า
3. กิจกรรมและขั้นตอนการติดราคา
4. กิจกรรมและขั้นตอนการเคลื่อนย้ายไปห้องเก็บสินค้าคงคลังหรือการกระจายสินค้า
5. กิจกรรมและขั้นตอนการควบคุมและประสานงาน

กิจกรรมและขั้นตอนที่ผู้ค้าปลีกได้ซื้อสินค้าเข้ามาทั้ง 5 กิจกรรมข้างต้น สามารถอธิบายรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนได้ดังต่อไปนี้

1. กิจกรรมและขั้นตอนการรับสินค้า

เป็นการรับเอาความครอบครองของตัวสินค้ามาไว้ที่กิจการ โดยกิจกรรมและขั้นตอนการรับสินค้าสำหรับกิจการขนาดเล็กและกิจการขนาดใหญ่มีความแตกต่างกัน ดังนี้

1.1 กิจการขนาดเล็ก

ไม่มีความจำเป็นต้องเน้นกิจกรรมด้านรับตัวสินค้ามากนักเพราะสินค้ามีไม่มาก รับสินค้ามาไว้หลังร้านแล้วทำการแกะหีบห่อ เพื่อแยกประเภทสินค้า, ตรวจนับ, และติดราคา

1.2 กิจการขนาดใหญ่

เน้นกิจกรรมด้านรับตัวสินค้าต้องมีพื้นที่ในการใช้รับตัวสินค้า เพื่อแกะหีบห่อและตรวจเช็คจำนวนสินค้าต้องมีอุปกรณ์ที่ใช้ เช่น รถเข็น, เครื่องปั๊มราคา เป็นต้น

กิจกรรมทางด้านรับตัวสินค้าสำหรับกิจการขนาดใหญ่ แบ่งได้เป็น 4 วิธี

1) วิธีรับสินค้าแบบใช้โต๊ะตรวจนับอยู่กับที่ (Stationary or Check-Marking Table)

เป็นการปฏิบัติงานอยู่บนโต๊ะที่จัดไว้ ความสูงของโต๊ะ (3ฟุต) อยู่ในระดับที่เหมาะสมแก่การปฏิบัติงาน ซึ่งขั้นตอนในการปฏิบัติงานสำหรับการรับสินค้าแบบใช้โต๊ะตรวจนับอยู่กับที่ของกิจการค้าปลีกขนาดใหญ่สามารถดำเนินการได้ดังนี้

- 1.1) นำสินค้ามาที่โต๊ะเพื่อตรวจนับ
- 1.2) ผู้ตรวจนับจะทำการตรวจนับสินค้าตามใบกำกับสินค้า
- 1.3) ผู้ติดราคาจะทำการติดราคาสินค้าที่ตรวจนับแล้ว
- 1.4) จากนั้นสินค้าจะถูกส่งไปยังห้องเก็บสินค้าคงคลังหรือแผนกขาย

2) วิธีรับสินค้าแบบใช้โต๊ะตรวจนับเคลื่อนที่ (Portable Table)

ขั้นตอนในการปฏิบัติงานสำหรับการรับสินค้าแบบใช้โต๊ะตรวจนับเคลื่อนที่ของกิจการค้าปลีกขนาดใหญ่สามารถดำเนินการได้ดังนี้

- 2.1) สินค้าจะถูกวางอยู่บนโต๊ะที่มีล้อ
- 2.2) นำสินค้าไปยังที่ตรวจนับและแยกประเภท
- 2.3) นำสินค้าที่ตรวจนับแล้วไปติดราคา
- 2.4) จากนั้นสินค้าจะถูกส่งไปยังห้องเก็บสินค้าคงคลังหรือแผนกขาย

3) วิธีรับสินค้าแบบใช้การแบ่งส่วน (Bin Method)

ขั้นตอนในการปฏิบัติงานสำหรับการรับสินค้าแบบใช้การแบ่งส่วนของกิจการค้าปลีกขนาดใหญ่สามารถดำเนินการได้ดังนี้

- 3.1) แบ่งพื้นที่ออกเป็น 2 ส่วน ส่วนหนึ่งสำหรับตรวจนับและอีกส่วนสำหรับการติดราคา
- 3.2) พื้นที่ทั้งสองส่วนจะติดต่อกันโดยมีช่องติดต่อ
- 3.3) สินค้าที่ตรวจนับแล้วจะถูกส่งผ่านช่องไปติดราคา
- 3.4) จากนั้นสินค้าจะถูกส่งไปยังห้องเก็บสินค้าคงคลังหรือแผนกขาย

4) วิธีรับสินค้าแบบใช้สายพาน (Mechanical Conveyor)

ขั้นตอนในการปฏิบัติงานสามารถสำหรับการรับสินค้าแบบใช้สายพานของกิจการค้าปลีกขนาดใหญ่สามารถดำเนินการได้ดังนี้

- 4.1) สินค้าจะถูกส่งผ่านโดยระบบสายพานไปยังจุดต่างๆ จากจุดเริ่มต้นจนถึงจุดสิ้นสุด
- 4.2) เริ่มจากจุดที่มีการรับสินค้า
- 4.3) ส่งต่อไปยังจุดตรวจนับสินค้า
- 4.4) สินค้าที่ตรวจนับแล้วจะถูกส่งไปติดราคาสินค้า
- 4.5) จากนั้นสินค้าจะถูกส่งไปยังห้องเก็บสินค้าคงคลังหรือแผนกขาย

ขั้นตอนการรับสินค้า (Receiving Procedure) ประกอบด้วย 2 กิจกรรม ดังนี้

1) กิจกรรมที่ผู้รับ ณ จุดรับสินค้า

ดูว่าสินค้าอยู่ในสภาพดี, สินค้าครบตามจำนวน, และถูกต้องตรงตามข้อตกลงตามใบสั่งซื้อหรือไม่ กรณีสินค้าเกิดความเสียหายหรือไม่ครบตามจำนวน ให้ทำการเรียกร้อง (Complaint) ไปยังผู้รับผิดชอบ อาจเป็นผู้เสนอขาย, ผู้ผลิต, หรือบริษัทขนส่ง

2) กิจกรรมการบันทึกการรับสินค้า

ข้อมูลในการบันทึกการรับสินค้า ได้แก่ วันที่และเวลาที่สินค้ามาถึง, สภาพสินค้าที่ได้รับ, น้ำหนัก, ค่าขนส่ง (ถ้าผู้ค้าปลีกเป็นผู้จ่าย), ชื่อและที่อยู่ของผู้ส่งของ, พาหนะที่ใช้ขนส่ง, จำนวนสินค้าและจำนวนหมายเลขใบกำกับสินค้า ใช้เป็นหลักฐานช่วยผู้ค้าปลีกในกรณีที่ผู้เสนอขายไม่ได้ทำตามข้อตกลง หมายเลขกำกับสินค้าจะช่วยให้รู้ว่าสินค้าชนิดใดอยู่ในใบกำกับสินค้าใดสะดวกในการตรวจสอบช่วยให้จ่ายชำระเงินได้ถูกต้องตามจำนวนสินค้าที่ได้รับ

2. กิจกรรมและขั้นตอนการตรวจนับสินค้า

เป็นกิจกรรมที่เกิดขึ้นหลังจากการรับสินค้า ต้องมีการตรวจสอบปริมาณสินค้าว่ามีความถูกต้องตรงตามเอกสารใบสั่งซื้อของผู้จัดซื้อหรือไม่ ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

2.1 การตรวจสอบใบกำกับสินค้ากับใบสั่งซื้อ

เปรียบเทียบใบกำกับสินค้ากับใบสั่งซื้อที่เราได้ออกไป เพื่อดูว่าสินค้าที่ส่งมานั้นครบตามจำนวนหรือไม่ มีรายละเอียดอื่นๆ และเงื่อนไขในการซื้อขาย เช่น ส่วนลดและวันที่จ่ายชำระเงิน เป็นไปตามที่ตกลงกันหรือไม่

2.2 การเปิดหีบห่อและแยกประเภทสินค้า

สินค้าที่ได้รับมีอยู่หลายชนิดในกล่องที่หีบห่อมาจึงต้องแยกประเภทเพื่อสะดวกในการตรวจนับ บางกิจการจะทำการเปิดหีบห่อเมื่อมีใบกำกับสินค้าเท่านั้น เพื่อป้องกันการเคลื่อนย้ายสินค้าและป้องกันการสูญหาย บางกิจการก็เปิดหีบห่อเพื่อนำสินค้าไปขายก่อน เพราะไม่อยากเสียโอกาสในการขาย

2.3 การตรวจนับปริมาณ แบ่งได้ 4 วิธี

เลือกใช้วิธีไหนขึ้นอยู่กับนโยบายของผู้บริหารธุรกิจค้าปลีกที่ต้องการควบคุมมากหรือน้อย

2.3.1 การตรวจสอบโดยตรง (Direct Check)

ผู้ค้าปลีกจะตรวจนับควบคู่กับใบกำกับสินค้า ถ้าไม่มีใบกำกับสินค้าผู้ค้าปลีกก็จะไม่ตรวจนับสินค้า ยกเว้น ห้องตรวจนับสินค้ามีพื้นที่แคบ จำเป็นต้องนำสินค้าออกไปขาย ผู้ค้าปลีกจะทำใบกำกับสินค้าจำลอง (Dummy Invoice) ขึ้นมาเพื่อตรวจนับสินค้าก่อน เมื่อใบกำกับสินค้ามาถึงก็จะนำมาตรวจเช็คกับใบกำกับสินค้าจำลองที่ทำขึ้น บางกรณีผู้ค้าปลีกจะทำการตรวจสอบกับใบสั่งซื้อที่ได้ออกไป

2.3.2 การตรวจสอบแบบไม่มีใบกำกับสินค้า (Blind Check)

ผู้ค้าปลีกจะเตรียมแบบฟอร์มในการบันทึกข้อมูล เกี่ยวกับรายละเอียดสินค้าและปริมาณสินค้า รายละเอียดข้อมูลอื่นๆ นำแบบฟอร์มบันทึกข้อมูลมาตรวจเช็คกับใบกำกับสินค้าอีกทีหนึ่ง การตรวจเช็ควิธีนี้ถ้ามีการเคลื่อนย้ายสินค้าออกไปห้องรับสินค้าก่อนก็จะตรวจนับสินค้าลงในแบบฟอร์มของผู้ค้าปลีกจะไม่

สามารถตรวจนับสินค้าได้ในภายหลัง

2.3.3 การตรวจสอบวิธีการกึ่งแบบไม่มีใบกำกับสินค้า (Semi-blind Method)

ผู้ค้าปลีกจะใช้วิธีการจดแต่ปริมาณสินค้าเท่านั้น ไม่มีการจดข้อมูลอื่นๆ ช่วยลดเวลาในการทำงาน

2.3.4 การตรวจสอบวิธีการแบบผสม (Combination Check)

วิธีนี้เป็นการผสมระหว่างการตรวจนับ โดยตรงกับการตรวจนับแบบไม่มีใบกำกับสินค้า ถ้าสินค้าและใบกำกับสินค้ามาพร้อมกัน ก็จะตรวจนับโดยตรง ถ้าใบกำกับสินค้ายังไม่มาแต่สินค้ามา ก็จะตรวจนับแบบไม่มีใบกำกับสินค้า

2.4 การตรวจสอบคุณภาพ ผู้จัดซื้อต้องมีคุณสมบัติดังนี้

2.4.1 มีประสบการณ์

2.4.2 มีความรู้ในเรื่องคุณภาพ

2.4.3 มีความจำในสินค้าที่สั่งซื้อ โดยการตรวจสอบคุณภาพจะใช้วิธี ดึงสินค้าตัวอย่างมาจากสินค้าที่ส่งมาเพื่อนำมาตรวจสอบ หรือตรวจสอบจากตัวอย่างสินค้าที่สั่งซื้อจากผู้เสนอขายเพื่อนำมาตรวจสอบ

3. กิจกรรมและขั้นตอนการติดราคา (Marking Merchandise)

เมื่อกิจการทำการตรวจสอบสินค้าถูกต้องตรงตามใบสั่งซื้อแล้ว ก่อนทำการกระจายสินค้าไปยังตำแหน่งเก็บต่างๆ จำเป็นต้องติดป้ายแสดงราคาให้ตัวสินค้าให้เรียบร้อย ซึ่งสามารถดำเนินการได้ 3 ขั้นตอนดังนี้

3.1 หลักในการติดราคาสินค้า

3.1.1 การติดราคาสินค้าต้องไม่ทำให้สินค้าเสียหาย

3.1.2 บรรจุข้อมูลที่จำเป็นแก่ผู้บริโภคและของกิจการอาจใช้เป็นรหัส เพื่อสะดวกใน

การควบคุม

3.1.3 ระบุราคาขายให้ชัดเจนหลีกเลี่ยงการบอกราคาโดยเจ้าของกิจการหรือพนักงานขาย

เพราะอาจเกิดปัญหาบอกราคาไม่ตรงกัน

3.1.4 ควรใช้ป้ายราคาที่มีต้นขั้วเมื่อผู้ค้าปลีกต้องการควบคุมราคาสินค้าที่ได้ขายออกไปแล้ว

3.1.5 ควรติดป้ายราคาทันทีและทำอย่างประหยัดที่สุด

3.2 เหตุผลในการติดราคาสินค้า

3.2.1 เพื่อบอกราคา, ขนาด, สี, และข้อมูลอื่นๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการขาย

3.2.2 สร้างจินตภาพที่ดีแก่ผู้บริโภคในแง่ที่ทุกคนจะต้องซื้อสินค้าในราคาเดียวกันหมด

3.2.3 ช่วยให้ผู้บริโภคพิจารณาว่าสามารถซื้อสินค้านั้นๆ ได้หรือไม่

3.2.4 การติดราคาที่ระบุวันที่รับสินค้าช่วยให้ผู้ค้าปลีกสามารถเลือกลดราคาสินค้าที่ขายไม่ออกทำให้สินค้าคงเหลือใหม่อยู่เสมอ

3.2.5 ช่วยให้ระบบการควบคุมหน่วยสินค้าตามระบบสินค้าคงคลังรูปหน่วย (Physical Inventory) ทำได้ง่ายขึ้น

3.3 วิธีการติดราคาสินค้า มี 4 รูปแบบ ดังนี้

3.3.1 การติดราคาทันที (Immediate Marking) เมื่อรับสินค้าแล้วติดราคาทันทีที่ตัวสินค้า

3.3.2 การติดราคาภายหลัง (Delayed Marking) เมื่อรับสินค้าแล้วติดราคาและข้อมูลอื่นๆ บนกล่องบรรจุสินค้าชนิดนั้นแล้วนำไปเก็บห้องเก็บสินค้าคงคลัง เมื่อต้องการนำสินค้าไปขายก็จะเปิดกล่องแล้วติดราคาให้ตัวสินค้า สินค้าที่เหมาะสมติดราคาแบบนี้ เช่น อาหารกระป๋อง, สินค้าที่ขายได้บ่อยๆ, และสินค้าที่มีการเปลี่ยนแปลงเสมอๆ ช่วยให้ลูกค้าปลีกประหยัดค่าใช้จ่ายในการติดราคาใหม่ แต่ถ้าข้อมูลในการติดราคามีไม่เพียงพอจะทำให้ยากต่อการควบคุม

3.3.3 การติดราคาเป็นกลุ่ม (Group Marking) กล่องที่บรรจุสินค้าเมื่อได้รับแล้วจะทำการติดราคาทั้งด้านนอกกล่อง นำกล่องที่ติดราคาแล้วย้ายไปยังห้องเก็บสินค้าคงคลัง หรือไปยังแผนกขายโดยไม่ต้องติดราคาสินค้าแต่ละหน่วย สินค้าจะถูกรวมกันเป็นกลุ่มในจุดแสดงสินค้าและใช้แผ่นป้ายติดราคาบอกไว้ ช่วยให้ลูกค้าปลีกลดต้นทุนการติดราคาสินค้า และสามารถนำสินค้าไปยังแผนกขายได้เร็วขึ้น เหมาะสำหรับสินค้าราคาต่ำไม่เหมาะสำหรับร้านสรรพอาหาร (Supermarket)

3.3.4 การติดราคาแหล่งซื้อสินค้า (Source Marking) ให้ผู้เสนอขายสินค้าติดราคามา ก่อนที่จะส่งสินค้ามา

4. กิจกรรมและขั้นตอนการเคลื่อนย้ายไปยังห้องเก็บสินค้าคงคลังหรือการกระจายสินค้า

สินค้าที่ติดราคาแล้วจะถูกส่งไปยังห้องเก็บสินค้าคงคลังหรือแผนกขาย ในกิจการขนาดใหญ่ผู้จัดซื้อจะบอกให้นำสินค้าไปวาง ณ ตำแหน่งขาย หรือการจะนำสินค้าออกมาผู้จัดซื้อจะเป็นผู้สั่งจึงจะสามารถทำการกระจายสินค้า (Distribution of Merchandise) ไปตามจุดต่างๆได้

4.1 แผนกเส้นทาง (Traffic Department)

ในกิจการขนาดใหญ่จะมีแผนกเส้นทาง โดยผู้จัดการแผนกเส้นทางจะรับผิดชอบในการขนส่งสินค้าจากผู้เสนอขายมายังกิจการโดยพิจารณาในประเด็นต่างๆ ดังนี้

4.1.1 ผู้จัดการแผนกเส้นทางควรทำงานร่วมกับผู้จัดซื้อเพื่อบอกผู้เสนอขายให้ส่งสินค้ามาเส้นทางที่ลดต้นทุนขนส่งและเร่งเวลาการขนส่ง

4.1.2 เลือกเส้นทางในการขนส่งที่มีประสิทธิภาพ

4.1.3 ตรวจสอบอัตราค่าขนส่ง

4.1.4 ตรวจสอบใบเสร็จการขนส่ง

4.1.5 จ่ายค่าขนส่ง

4.1.6 ติดตามข้อเรียกร้องสินค้าที่เสียหายและกิจกรรมอื่นๆที่เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนย้ายสินค้า

5. กิจกรรมและขั้นตอนการควบคุมและประสานงาน

ผู้รับผิดชอบในกิจกรรมการตรวจสอบดำเนินการควบคุมและประสานงานกับฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการควบคุมดูแลสินค้า และตรวจสอบความถูกต้องของสินค้าคงคลังและการจัดทำเอกสารที่เกี่ยวข้องให้มีความถูกต้องตรงกัน เพื่อป้องกันการสูญหายของตัวสินค้าและค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น

คำถามท้ายบท

ข้อที่ 1. นโยบายการจัดซื้อควรสอดคล้องกับอะไร

- ก. การส่งเสริมการขาย
- ข. วัตถุประสงค์ของกิจการ
- ค. การใช้พนักงานขาย
- ง. การประชาสัมพันธ์

ข้อที่ 2. ผู้ค้าปลีกสามารถจะกำหนดความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างไร

- ก. พิจารณายอดขายในอนาคต
- ข. พิจารณายอดขายของกิจการอื่น
- ค. สำรวจความต้องการของผู้บริโภค
- ง. คาดเดาตามใจตัวเอง

ข้อที่ 3. ผู้ค้าปลีกสามารถเลือกแหล่งเสนอขายสินค้าได้จากที่ใด

- ก. พ่อค้าคนกลาง
- ข. ผู้ผลิต, ตัวแทนการผลิต
- ค. เกษตรกร
- ง. ที่กล่าวมาทั้งหมด

ข้อที่ 4. การเลือกสินค้าอย่างเหมาะสมสามารถจะกระทำได้อย่างไร

- ก. เลือกสินค้าราคาถูก
- ข. เลือกสินค้าที่มีคุณภาพ
- ค. โดยการทดสอบคุณภาพ
- ง. โดยการตามอย่างผู้อื่น

ข้อที่ 5. ในการทำสัญญาซื้อขายผู้ค้าปลีกควรคำนึงถึงอะไร

- ก. คุณภาพของสินค้า
- ข. รายละเอียดของการทดสอบ
- ค. รายการราคา
- ง. เงื่อนไขการชำระเงิน

ข้อที่ 6. ข้อความใดถูกต้อง

- ก. การซื้อของผู้ค้าปลีกเป็นการซื้อด้วยเงินสด
- ข. การซื้อโดยยังไม่มีสิทธิเป็นเจ้าของ หมายถึง ผู้ผลิต
- ค. การส่งสินค้าคืนแก่ผู้ผลิตทำได้ทุกกรณี
- ง. การฝากขายนั้นกรรมสิทธิ์ของสินค้าอยู่กับผู้ผลิต

ข้อที่ 7. การควบคุมตัวสินค้ามีวัตถุประสงค์เพื่ออะไร

- ก. สนองความพอใจของผู้บริโภค, เพื่อการลงทุนในตัวสินค้าอย่างประหยัด
- ข. เพื่อสร้างผลกำไร
- ค. เพื่อหาข้อมูลในการจัดซื้อ
- ง. ที่กล่าวมาทั้งหมด

ข้อที่ 8. การควบคุมสินค้าในข้อใดที่ถือว่าเป็นหน่วยย่อยสุด

- ก. การควบคุมตามแผนก
- ข. การควบคุมตามประเภทสินค้า
- ค. การควบคุมตามแนวระดับราคา
- ง. การควบคุมตัวเงิน

ข้อที่ 9. การหมุนเวียนของสต็อกหมายถึงข้อใด

- ก. การขายสินค้าได้ดี
- ข. สต็อกมีเพิ่มขึ้น
- ค. สต็อกมีการเปลี่ยนแปลงระดับ
- ง. มีการเคลื่อนย้ายสินค้าในคลัง

ข้อที่ 10. การสูญหายของสต็อกมีสาเหตุมาจากอะไร

- ก. ผู้บริโภคขโมย
- ข. พนักงานขโมย, พนักงานไม่ซื่อสัตย์
- ค. การจดบันทึกผิดพลาด
- ง. ที่กล่าวมาทั้งหมด

เฉลย: ข้อที่ 1. ข., ข้อที่ 2. ค., ข้อที่ 3. ง., ข้อที่ 4. ค., ข้อที่ 5. ง., ข้อที่ 6. ง., ข้อที่ 7. ง., ข้อที่ 8. ค.

ข้อที่ 9. ก., ข้อที่ 10. ง.,

เอกสารอ้างอิง

- ภาณุ ลิ้มมานนท์. (2550). กลยุทธ์การบริหารการค้าปลีก. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: ภาณินาส.
- ภัทรกร พลพนาธรรม. (2548). การบริหารการค้าปลีกและการค้าส่ง. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏ
สวนสุนันทา.
- วารุณี ตันติวงศ์วานิช. (2558). ธุรกิจการค้าปลีก. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- สมจิตร ล้วนจำเริญ. (2538) การบริหารการค้าปลีก. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

บทที่ 10

รูปแบบใหม่ของการจัดการค้าปลีกและจริยธรรมทางการค้า (New Models of Retailing Management and Business Ethics)

วัตถุประสงค์ของการเรียน

1. เพื่อศึกษาแนวทางของการบริการธุรกิจค้าปลีกรูปแบบใหม่
2. เพื่อศึกษาเทคโนโลยีต่างๆ ในการค้าปลีกสำหรับเตรียมความพร้อมในการดำเนินธุรกิจ
3. เพื่อศึกษาจริยธรรมทางการค้าที่ผู้ดำเนินธุรกิจควรใช้เป็นแนวปฏิบัติในธุรกิจ
4. เพื่อศึกษาสิทธิประโยชน์ที่ผู้บริโภคพึงทราบเพื่อผลประโยชน์ส่วนตน

รูปแบบใหม่ของการจัดการค้าปลีก

ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ช่วยอำนวยความสะดวกในการจัดการข้อมูลสารสนเทศต่างๆ ของธุรกิจค้าปลีกให้เกิดความทันสมัย สะดวกสบาย รวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำ เชื่อถือได้ ต่อลูกค้าและผู้ค้าปลีก ช่วยลดระยะเวลาและค่าใช้จ่ายในการเดินทาง ต้นทุนในการบริหารจัดการต่างๆ ดังนั้น ธุรกิจค้าปลีกที่ยอมรับกับการเปลี่ยนแปลงและมีการปรับตัวเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ๆ ในธุรกิจค้าปลีก จะช่วยสร้างความได้เปรียบการแข่งขัน ตอบสนองรูปแบบการใช้ชีวิตของผู้บริโภคในยุคสื่อสังคมออนไลน์ และสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้โดยง่าย

การใช้เทคโนโลยีในธุรกิจค้าปลีก

เทคโนโลยีในธุรกิจค้าปลีกมีมากมายหลากหลายชนิด ควรเลือกใช้ให้สอดคล้องเหมาะสมกับบริบทของขนาดธุรกิจ เพื่อช่วยสร้างประสิทธิภาพในการเลือกซื้อสินค้าและบริการให้กับลูกค้า เทคโนโลยีที่ธุรกิจค้าปลีกนิยมนำมาใช้ในการดำเนินงานค้าปลีก ได้แก่

1. Barcode
2. Radio-Frequency Identification (RFID Tag)
3. Un-Store Back Office
4. Store Digital Dashboard
5. Tablet PC, POS Terminal
6. Information Terminal
7. Staffs PDA
8. Wireless Access Point

9. Smart Scales
10. Smart Shelf
11. Electronic Shelf Label
12. Personal Shopping Assistant (PSA)
13. Self-Check-Out System
14. QR Code หรือ Quick Response Code

ซึ่งสามารถอธิบายรายละเอียดเทคโนโลยีในธุรกิจค้าปลีกทั้ง 14 ประเภทได้ดังนี้

1. Barcode

รหัสแถบ Barcode เป็นสิ่งที่ใช้บ่งบอกข้อมูลของสินค้าตัวนั้นๆ เป็นรหัสแท่งที่ใช้แทนข้อมูลตัวเลข มีลักษณะหนาบางแตกต่างกัน การอ่านข้อมูลอาศัยหลักการสะท้อนแสงเพื่ออ่านข้อมูลได้โดยตรง สามารถแสดงรหัสแถบ Barcode ได้ดังภาพที่ 10-1



ภาพที่ 10-1 รหัสแถบ Barcode

1.1 มาตรฐานของรหัสแท่ง

รูปแบบรหัสแท่งมีหลากหลายชนิดซึ่งถูกออกแบบมาให้เหมาะสมกับแต่ละการใช้งาน มีหลายชนิด แต่ที่เป็นที่ยอมรับกันทั่วไปและเป็นแบบมาตรฐานมี 2 ชนิด คือ

1.1.1 UPC (Universal Product Code)

ได้มีการพัฒนาและได้ใช้ครั้งแรกในปี ค.ศ. 1970 โดยชาวอเมริกัน และได้มีการปรับปรุงให้ใช้ได้อย่างสมบูรณ์ในปี ค.ศ. 1973 ถือเป็น Bar Code ระบบแรกของโลก แต่ในปัจจุบันมีใช้แค่ 2 ประเทศ คือ สหรัฐอเมริกาและแคนาดา มี 2 ชนิดคือ ชนิด 8 หลัก และ 12 หลัก

1.1.2 EAN (European Article Number)

Bar Code ชนิดนี้ได้ถูกพัฒนาขึ้นมาในยุโรปในปี ค.ศ. 1977 เป็นที่นิยมใช้กันทั่วโลก (รวมถึงประเทศไทยด้วย) ยกเว้นสหรัฐอเมริกาและแคนาดา เหมาะสำหรับธุรกิจเกือบทุกประเภท มี 2 ชนิด คือ แบบมาตรฐาน 13 หลัก และแบบย่อ 8 หลัก

1.2 ระบบของ Barcode ประกอบไปด้วย

1.2.1 สัญลักษณ์แท่งสีเข้มสลับสีอ่อนต้องอ่านด้วยเครื่องสแกนเนอร์ สามารถแสดงได้ดังภาพที่ 10-2 หมายเลขที่ 1

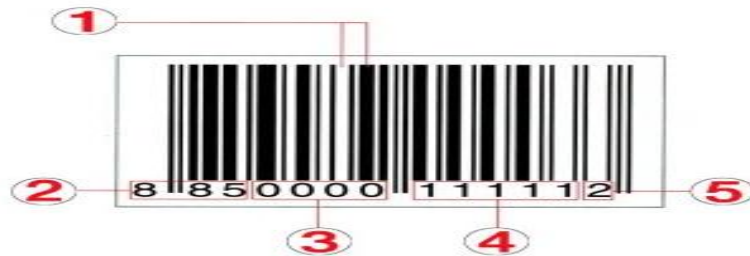
1.2.2 หลักแรกคือรหัสประเทศ สามารถแสดงได้ดังภาพที่ 10-2 หมายเลขที่ 2

1.2.3 ตัวถัดมาเป็นรหัสที่โรงงานผลิต สามารถแสดงได้ดังภาพที่ 10-2 หมายเลขที่ 3

1.2.4 ตัวถัดมาเป็นรหัสสินค้า สามารถแสดงได้ดังภาพที่ 10-2 หมายเลขที่ 4

1.2.5 ตัวเลขสุดท้ายเป็นตัวเลขตรวจสอบเลข 12 หลักข้างหน้าว่ากำหนดถูกต้องหรือไม่ ถ้าตัวเลขสุดท้ายผิด บาร์โค้ดตัวนั้นอ่านไม่ออกและสื่อความหมายไม่ได้ สามารถแสดงได้ดังภาพที่ 10-2 หมายเลขที่ 5

ดังนั้น รายละเอียดองค์ประกอบของระบบ Barcode สามารถแสดงได้ดังภาพที่ 10-2



ภาพที่ 10-2 ระบบของ Barcode

นอกจากนี้ Barcode ยังมีประโยชน์ต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในธุรกิจค้าปลีกที่ใช้งาน Barcode ร่วมกันอย่างหลากหลายในทุกๆ ส่วนที่เกี่ยวข้อง อาทิเช่น

1.3 ประโยชน์ของ Barcode

1.3.1 ประโยชน์ของ Barcode ต่อผู้ใช้

- 1) ช่วยให้สามารถทำงานได้อย่างรวดเร็วแม่นยำมีความถูกต้องสูง
- 2) เสียค่าใช้จ่ายในการลงทุนต่ำ
- 3) มีระบบการทำงานที่ไม่ยุ่งยาก
- 4) สามารถเก็บและจัดการข้อมูลได้อัตโนมัติ

1.3.2 ประโยชน์ของ Barcode ต่อผู้ผลิต

- 1) สามารถใช้เลขหมายในการค้าขายได้ทั่วโลก
- 2) ทราบถึงแหล่งที่มาของสินค้า
- 3) ทำให้ได้ข้อมูลยอดขาย
- 4) สามารถควบคุมการขายได้ดีและป้องกันสินค้าขาด
- 5) สามารถใช้คอมพิวเตอร์ทั้งระบบในการติดต่อค้าขายกับผู้อื่น

1.3.3 ประโยชน์ของ Barcode ต่อผู้ค้าส่ง

- 1) กระตุ้นทั้งระบบให้รวดเร็วไม่ว่าเป็นการสั่งซื้อสินค้าหรือการรับส่งสินค้า
- 2) ควบคุมสินค้าคงคลังได้ทันที

1.3.4 ประโยชน์ของ barcode ต่อผู้ค้าปลีก

- 1) ป้องกันการติตราคาผิด
- 2) เก็บเงินได้เร็วขึ้น
- 3) ใช้ประโยชน์กับพื้นที่ขายได้สูงสุด

- 4) ทำให้การทำงานง่ายและรวดเร็ว
 - 5) ประหยัดแรงงานพนักงาน
 - 6) ให้ข้อมูลกับฝ่ายบริหารได้มากขึ้น
 - 7) ให้บริการลูกค้าอย่างรวดเร็วและถูกต้อง
- 1.3.5 ประโยชน์ของ barcode ต่อผู้บริโภค
- 1) ป้องกันความผิดพลาดในการชำระเงิน
 - 2) ได้รับบริการที่รวดเร็ว
 - 3) มีรายละเอียดของสินค้าที่ซื้อ
- 1.3.6 ประโยชน์ของ barcode ในการจัดการข้อมูลบริเวณหน้าร้าน
- 1) สามารถให้ข้อมูลการขายได้อย่างถูกต้อง
 - 2) สามารถเช็คเพื่อยอดการขายได้อัตโนมัติ
 - 3) ทราบยอดขาย ณ ขณะนั้น
 - 4) สามารถให้บริการลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว
 - 5) แสดงรายการสินค้าและมูลค่าสินค้าที่จำหน่ายในใบเสร็จรับเงิน
- 1.3.7 ประโยชน์ของ barcode จากการจัดข้อมูลบริเวณหลังร้าน
- 1) สามารถตัดยอดหรือจำนวนสินค้าได้โดยอัตโนมัติ
 - 2) มีรายการสินค้าคงคลัง
 - 3) สามารถส่งสินค้าเข้าคลังได้อัตโนมัติ

1.4 การขอมีรหัสแท่ง

การขอมีรหัสบาร์โค้ดสามารถยื่นขอได้ที่สถาบันรหัสสากล GS1 Thailand Institute (ชื่อเดิมคือ สถาบันสัญลักษณ์รหัสแท่งไทย TANC : Thai Article Numbering Council) GS1 Thailand Institute เป็นองค์กรตัวแทนของ EAN ภายใต้การดูแลของสภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย

1.4.1 หน้าที่หลักสถาบันรหัสสากล (GS1 Thailand Institute)

- 1) เป็นนายทะเบียนกำหนดเลขหมายบาร์โค้ดมาตรฐาน GS1 System
- 2) ส่งเสริมการนำบาร์โค้ดมาตรฐานสากล และการสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์ไปใช้ปรับปรุงกระบวนการต่างๆ ในการดำเนินงานธุรกิจ
- 3) ส่งเสริมการใช้ระบบ GDSN ทั้งในส่วนมาตรฐาน, ข้อมูลเชิงเทคนิค ตลอดจนการนำไปใช้งานเพื่อก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับผู้ประกอบการ
- 4) ส่งเสริมการใช้ระบบ บาร์โค้ดมาตรฐานสากล เพื่อการสื่อสารทางอิเล็กทรอนิกส์ระหว่างคู่ค้าทั่วโลกให้มีประสิทธิภาพ
- 5) ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่ไปใช้ในการบริหารจัดการโลจิสติกส์และซัพพลายเชนในภาคธุรกิจ

6) เป็นที่ปรึกษาในการนำเทคโนโลยีบาร์โค้ดมาตรฐานสากล ไปประยุกต์ใช้งานให้สอดคล้องตามมาตรฐานสากลที่ใช้ในวงกว้าง

1.4.2 หลักฐานการขอมีรหัสสากลที่ต้องนำไปแสดงมีดังนี้

บุคคลธรรมดา	ร้านค้า	บริษัท / ห้างหุ้นส่วนจำกัด
1. สำเนาบัตรประชาชน 2. สำเนาทะเบียนบ้าน 3. สำเนาบัตรประจำตัวผู้เสียภาษี 4. สำเนาใบ ภ.ง.ด.90, 91 หรือสำเนาใบเสร็จชำระภาษี 5. ใบสมัครสมาชิกของสถาบันฯ	1. สำเนาบัตรประจำตัวประชาชน 2. สำเนาทะเบียนบ้าน 3. สำเนาใบทะเบียนพาณิชย์ 4. สำเนาบัตรประจำตัวผู้เสียภาษี 5. สำเนาใบ ภ.ง.ด.90, 91 หรือสำเนาใบเสร็จชำระภาษี 6. ใบสมัครสมาชิกของสถาบันฯ	1. สำเนาหนังสือรับรองการจดทะเบียนบริษัท 2. สำเนาใบสำคัญแสดงการจดทะเบียนบริษัท หรือใบทะเบียนการค้า 3. สำเนาหนังสือจดทะเบียนภาษีมูลค่าเพิ่ม (ภพ.20,ภพ.01 หรือ ภพ.09) 4. สำเนางบกำไรขาดทุนของปีที่ผ่านมา 5. ใบสมัครสมาชิกของสถาบันฯ

ดังนั้น บุคคลธรรมดา, ร้านค้า, บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนจำกัดสามารถยื่นเอกสารต่อสถาบันรหัสสากล (GS1 Thailand Institute)

2. Radio-Frequency Identification (RFID Tag)

RFID Tag เป็นเทคโนโลยีที่ถูกพัฒนาขึ้นเพื่อลดข้อบกพร่องของ Barcode ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้เทคโนโลยีในธุรกิจค้าปลีกให้มากขึ้น

2.1 จุดเด่นของ RFID: Radio-Frequency Identification

2.1.1 การอ่านข้อมูลบนฉลากโดยไม่ต้องมีการสัมผัส

2.1.2 สามารถอ่านค่าได้แม้สภาพทัศนวิสัยไม่ดี หรือสามารถอ่านค่าได้ขณะที่วัตถุกำลังเคลื่อนไหว

2.1.3 ทนต่อความเปียกชื้น แร่งสั่นสะเทือน

2.1.4 สามารถอ่านข้อมูลได้ถูกต้องรวดเร็ว

2.1.5 สามารถสื่อสารผ่านตัวกลางได้หลายอย่าง เช่น น้ำ, พลาสติก, กระดาษ เป็นต้น

2.2 กรณีศึกษาของธุรกิจค้าปลีกระดับโลก Walt-mart ที่นำเทคโนโลยี RFID ไปใช้

ในปี 2005 ทางห้าง Walt-mart มีนโยบายบังคับให้ซัพพลายเออร์ที่ส่งสินค้าเข้าไปขายต้องติด RFID ที่มีลักษณะเป็นตัวยูเอเล็คทรอนิกส์ที่มีราคาแพงประมาณ 10-20 บาทต่อชิ้น โดยคาดหวังว่าในอีก 3 ปีข้างหน้าระบบกระบวนการซื้อขายสินค้าที่เป็นชิ้นค้าปลีกจะเปลี่ยนรูปแบบไปอย่างมาก ไม่จำเป็นต้องมีจุดจ่ายเงินเหมือนกับการซื้อของในห้างปัจจุบัน ผู้ซื้อไม่ต้องมายืนเข้าคิวรอจ่ายเงิน เพียงแต่เซ็นรูดสินค้าออกไประบบ RFID ที่ติดไว้ที่ตัวสินค้าทุกชิ้นจะบันทึกข้อมูล และส่งไปยังธนาคารเพื่อตัดเงินในบัญชีหรือบัตรเครดิตของลูกค้าที่แจ้งไว้ทันที ช่วยสร้างความสะดวกสบายให้กับลูกค้า ลดระยะเวลาในการเลือกซื้อสินค้า ลดต้นทุนด้านบุคลากรในระยะยาว สอดคล้องกับรูปแบบการใช้ชีวิตของผู้บริโภคและเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป

3. Un-Store Back Office

เป็นลักษณะสำนักงานหลังร้านแบบไม่ต้องใช้พื้นที่ เนื่องจากธุรกิจนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการด้านเอกสารต่างๆ ผ่านเซิร์ฟเวอร์ที่มีเครือข่ายอินเทอร์เน็ตทั่วสำนักงาน ทำให้สะดวก รวดเร็ว แม่นยำ ประหยัดพื้นที่ในการทำงาน สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่ายและนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. Store Digital Dashboard

การนำเทคโนโลยีป้ายแสดงระบบสินค้าคงคลังแบบตัวเลขมาใช้ในธุรกิจค้าปลีก ส่งผลให้ทราบจำนวนสินค้าคงเหลือได้ทันที

5. Tablet PC, POS Terminal

5.1 Tablet PC

อุปกรณ์ Tablet PC เป็นอีกหนึ่งในเทคโนโลยีที่ธุรกิจค้าปลีกนำเข้ามาใช้ เพื่อให้พนักงานระดับหัวหน้าสามารถเข้าถึงข้อมูลต่างๆ ได้ง่าย สะดวก รวดเร็ว ในทุกที่ทุกเวลา เช่น เช็ดยอดสินค้าคงเหลือบนชั้นวางสินค้า เช็ควิน เดือน ปี สินค้าใกล้หมดอายุ เพื่อให้สามารถบริหารจัดการได้ทันเวลา เป็นต้น

5.2 POS Terminal

POS เป็นเทคโนโลยีที่ธุรกิจค้าปลีกส่วนใหญ่นิยมนำเข้ามาใช้เพื่อรับชำระเงิน ณ จุดรับชำระเงิน ช่วยให้ธุรกิจค้าปลีกสามารถให้บริการรับชำระเงินได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้อง สามารถบันทึกยอดขายประจำวัน และตัดยอดสินค้าคงเหลือได้แบบ real-time

6. Information Terminal

จุดให้ข้อมูลกับผู้ซื้อสินค้าเป็นเทคโนโลยีในธุรกิจค้าปลีกที่ช่วยให้ลูกค้าสามารถค้นหาข้อมูลสินค้าประเภทต่างๆ ตำแหน่งที่วางจำหน่าย ราคาจำหน่าย คุณสมบัติการใช้งานต่างๆ ได้ง่ายและสะดวกสบาย โดยติดตั้งอุปกรณ์ไว้ตามจุดต่างๆ ที่ลูกค้าเดินผ่าน

7. Staffs PDA

อุปกรณ์ PDA เป็นเทคโนโลยีที่ธุรกิจค้าปลีกนำเข้ามาใช้ เพื่อให้พนักงานเชื่อมต่อผ่านระบบเครือข่าย และใช้ในการส่งรับข้อมูลต่างๆ

8. Wireless Access Point

เทคโนโลยีเครือข่ายไร้สายในธุรกิจค้าปลีกใช้สำหรับเชื่อมโยงอุปกรณ์ต่างๆ ในร้านให้สามารถเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศต่างๆ ในส่วนของผู้ที่เกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็น หัวหน้างาน พนักงาน ลูกค้า และผู้บริหาร ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและประสพการณ์ที่ดีในการใช้งาน ทำให้สามารถเชื่อมโยงเครือข่ายได้อย่างทั่วถึง

9. Smart Scales

เครื่องชั่งที่สามารถบอกได้ว่าสิ่งที่ชั่งคือสินค้าประเภทใด เป็นเทคโนโลยีที่ทันสมัยโดยมีระบบการทำงานอัตโนมัติ เริ่มจากถ่ายภาพสินค้าที่นำมาชั่ง จากนั้นก็จะประมวลผลว่าสินค้านั้นคืออะไร แล้วติดป้ายราคาเพื่อให้ลูกค้านำไปจ่ายชำระเงินที่จุดรับชำระเงิน

10. Smart Shelf

ชั้นวางอัจฉริยะเป็นเทคโนโลยีในธุรกิจค้าปลีกที่สามารถตรวจสอบปริมาณสินค้าบนชั้นได้ว่าเหลือกี่ชิ้น ช่วยให้พนักงานขายสามารถเติมสินค้าบนชั้นวางได้ทันเวลาลดการเสียโอกาสในการขาย

11. Electronic Shelf Label

ป้ายราคาที่สามารถปรับเปลี่ยนราคาอัตโนมัติเป็นเทคโนโลยีที่ช่วยสร้างความน่าเชื่อถือด้านราคาให้กับลูกค้า เมื่อมีการปรับเปลี่ยนราคาขายหลังร้าน Electronic shelf label ก็จะปรับราคาขายที่หน้าร้านบนชั้นวางสินค้าได้อย่างถูกต้อง ช่วยขจัดปัญหาเรื่องราคาขายไม่ถูกต้องตรงกัน

12. Personal Shopping Assistant (PSA)

ระบบคอมพิวเตอร์บนรถเข็นช่วยพาไปยังตำแหน่งสินค้าที่ต้องการได้ เป็นเทคโนโลยีที่ช่วยให้ลูกค้าได้รับความสะดวก รวดเร็ว ประหยัดเวลาในการหาสินค้า โดยลูกค้าบันทึกข้อมูลผ่านระบบออนไลน์ของร้านค้าปลีกว่าการซื้อสินค้าอะไรบ้าง เมื่อไปถึงร้านค้าปลีกสแกนบัตรสมาชิกลงบนระบบคอมพิวเตอร์บนรถเข็นจะพาไปยังตำแหน่งสินค้าต่างๆ ที่ต้องการได้ทั้งหมด พร้อมคำนวณราคาค่าใช้จ่ายทั้งหมด และให้ลูกค้าเลือกที่จะจ่ายเป็นเงินสดหรือจ่ายผ่านบัตรเครดิต ช่วยประหยัดเวลาในการค้นหาสินค้าและสร้างประสบการณ์ที่ดีกับลูกค้า มีความถูกต้องแม่นยำในการจ่ายชำระเงิน

13. Self-Check-Out System

เป็นเทคโนโลยีในการจ่ายชำระเงินด้วยตนเอง ลูกค้าสามารถทำการชำระเงินได้ที่อุปกรณ์รับชำระเงินและนำสินค้าใส่ถุงด้วยตนเอง ช่วยให้ร้านค้าปลีกลดค่าใช้จ่ายในการจ้างพนักงานรับชำระเงิน ณ จุดรับชำระเงิน

14. QR Code หรือ Quick Response Code

เป็นระบบบาร์โค้ด 2 มิติ ถูกคิดค้นโดย บริษัท เดนโซ เวฟ (บริษัทลูกของโตโยต้า) มักนำ QR Code มาใช้ประโยชน์ในการแสดงข้อมูล URL ข้อความ ที่อยู่ เบอร์โทรศัพท์ โดยสามารถสแกน QR Code สินค้าผ่านมือถือได้

ดังนั้น การใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในธุรกิจค้าปลีก ช่วยให้ลูกค้าปลีกสามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันเหนือคู่แข่งจากการมีทรัพยากรที่พร้อม มีความทันสมัย สะดวก รวดเร็ว ตอบสนองรูปแบบการใช้ชีวิตของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป ก่อให้เกิดมีประสิทธิภาพ ถูกต้องแม่นยำ สร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าของร้านค้าปลีกได้

จริยธรรมทางการค้า

จริยธรรมทางการค้าเป็นมาตรฐานในการซื้อขายผลิตสินค้าหรือบริการเพื่อตอบสนองความต้องการทางสังคม และมีผลตอบแทนคุ้มค่าในการลงทุนโดยสร้างความเป็นธรรมให้เกิดขึ้นต่อทุกๆฝ่าย

คุณค่าของการมีจริยธรรม เป็นลักษณะที่ผู้ประกอบการสามารถดำเนินกิจการได้อย่างมั่นคงและยาวนาน มีลูกค้าที่ไว้วางใจซื้อสินค้าหรือบริการ เป็นการสร้างชื่อเสียง ภาพลักษณ์ที่ดี

1. ความสำคัญของจริยธรรมสำหรับผู้ประกอบการ

- 1.1 ผู้ประกอบการเกิดความสำนึกและตระหนักถึงความรับผิดชอบ มีจรรยาบรรณในการประกอบการค้าขายสินค้าหรือบริการอย่างตรงไปตรงมา
- 1.2 ผู้ประกอบการยึดถือผลประโยชน์ทางสังคมร่วมกันเพื่อรักษาสภาพแวดล้อมที่ดีทั้งในปัจจุบันและอนาคต
- 1.3 ผู้ประกอบการยึดหลักความยุติธรรมซึ่งครอบคลุมไปถึงความเสมอภาค การไม่เลือกปฏิบัติ การให้ทุกคนมีโอกาสได้เลือกซื้อสินค้าหรือบริการ

2. จริยธรรมของผู้ประกอบการที่พึงมีต่อผู้บริโภค

- 2.1 ขายสินค้าและบริการอย่างยุติธรรม
- 2.2 ขายสินค้าและบริการถูกต้องตามจำนวนและคุณภาพเหมาะสมกับราคาซื้อขายสินค้า
- 2.3 ไม่ก้าวก่ายการตัดสินใจซื้อหรือบริการของลูกค้า
- 2.4 ดำเนินธุรกิจอย่างไม่มีเล่ห์เหลี่ยม ไม่สร้างความเข้าใจผิดในคุณภาพของสินค้าหรือบริการแก่ลูกค้า
- 2.5 ปฏิบัติต่อลูกค้าอย่างมีน้ำใจ มีอัธยาศัยดีในการซื้อขายสินค้าหรือบริการ

3. ปัญหาจริยธรรมทางการค้าที่พบในการประกอบธุรกิจ

- 3.1 สินค้าไม่ได้คุณภาพตามที่โฆษณา
- 3.2 มีการปลอมปนสินค้า
- 3.3 ปิดบังซ่อนเร้น หลอกลวงถึงสรรพคุณรายละเอียดของสินค้าหรือบริการที่ผู้บริโภคควรจะได้รับ
- 3.4 สินค้ามีปริมาณ และน้ำหนักไม่ได้มาตรฐาน

4. การติดป้ายแสดงสินค้ามีประโยชน์ต่อผู้ซื้อ ดังนี้

- 4.1 ไม่เสียเวลาในการสอบถามราคา
- 4.2 สามารถเปรียบเทียบราคาสินค้าได้
- 4.3 ประเมินกำลังซื้อของตนเอง
- 4.4 สะดวกตัดสินใจซื้อได้รวดเร็ว

5. การติดป้ายแสดงสินค้ามีประโยชน์ต่อผู้ขาย ดังนี้

- 5.1 ไม่เสียเวลาในการสอบถามราคา
- 5.2 สามารถเปรียบเทียบราคาสินค้าได้
- 5.3 ประเมินกำลังซื้อของตนเอง
- 5.4 สะดวกตัดสินใจซื้อได้รวดเร็ว

6. บทกำหนดโทษตามพระราชบัญญัติว่าด้วยราคาสินค้าและบริการ พ.ศ. 2542

ฐานความผิดและข้อหา	โทษ
1. ไม่ปิดป้ายแสดงราคา ไม่แสดงราคาจำหน่ายปลีกสินค้าและบริการ	ปรับไม่เกิน 10,000 บาท
2. ไม่ปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไขในการแสดงราคาสินค้าหรือบริการ โดยแสดงราคาจำหน่ายปลีกหรือค่าบริการที่ให้บริการไม่ตรงกับราคาที่จำหน่าย หรือค่าบริการที่ให้บริการ	ปรับไม่เกิน 10,000 บาท
3. จำหน่ายสินค้าควบคุมสูงกว่าราคาควบคุม	จำคุกไม่เกิน 5 ปี หรือปรับไม่เกิน 100,000 บาท หรือทั้งจำทั้งปรับ
4. จงใจทำให้ราคาสินค้าต่ำเกินสมควรหรือสูงเกินสมควร หรือทำให้เกิดความปั่นป่วนซึ่งราคาของสินค้าหรือบริการใด	จำคุกไม่เกิน 7 ปี หรือปรับไม่เกิน 140,000 บาท หรือทั้งจำทั้งปรับ
5. กักตุนสินค้าควบคุม โดยไม่นำสินค้าควบคุมที่มีไว้เพื่อจำหน่าย หรือเสนอขายตามปกติ หรือปฏิเสธการจำหน่ายหรือประวิงการจำหน่าย หรือการส่งมอบสินค้าควบคุม โดยไม่มีเหตุผลอันสมควร	จำคุกไม่เกิน 7 ปี หรือปรับไม่เกิน 140,000 บาท หรือทั้งจำทั้งปรับ

7. บทกำหนดโทษตามพระราชบัญญัติมาตราซัง ตวง วัด พ.ศ. 2542

ฐานความผิดและข้อหา	โทษ
1. ไม่แสดงปริมาตรสุทธิของสินค้าที่หีบห่อ ไม่แสดงปริมาณของสินค้าตามหลักเกณฑ์และวิธีการที่กำหนด ไม่บรรจุสินค้าตามปริมาณที่กำหนด หรือสินค้าหีบห่อที่นำเข้ามาในราชอาณาจักร	ปรับไม่เกิน 5,000 บาท
2. ใช้เครื่องไม่มีการรับรอง ใช้เครื่องชั่ง ตวง วัด ที่ไม่มีการให้คำรับรองหรือคำรับรองสั้นอายุ ในการซื้อขายหรือแลกเปลี่ยนสินค้ากับผู้อื่น หรือการให้บริการ ชั่ง ตวง วัด หรือการใช้ เพื่อประโยชน์ในการคำนวณ ค่าตอบแทนค่าภาษีอากร และค่าธรรมเนียม	จำคุกไม่เกิน 6 เดือน หรือปรับไม่เกิน 20,000 บาท หรือทั้งจำทั้งปรับ
3. ใช้เครื่องไม่ตรง ใช้หรือมีเครื่องชั่ง ตวง วัด ไว้เพื่อใช้ในการซื้อขาย หรือแลกเปลี่ยนสินค้าหรือการให้บริการ หรือการใช้เพื่อประโยชน์ในการคำนวณค่าตอบแทน ค่าภาษีอากร และค่าธรรมเนียม โดยรู้ว่าเครื่องชั่ง ตวง วัด นั้นมีความเที่ยงผิดเกินอัตราเพื่อเหลือเพื่อขาดตามที่กำหนดในกฎกระทรวง	จำคุกไม่เกิน 6 เดือน หรือปรับไม่เกิน 20,000 บาท หรือทั้งจำทั้งปรับ
4. จำหน่ายโดยรู้ว่าปริมาณโดยตรง มีไว้เพื่อขายหรือจำหน่ายซึ่งสินค้าหีบห่อที่แสดงปริมาณไว้ โดยรู้ว่าปริมาณสินค้าที่บรรจุในหีบห่อไม่ถูกต้องตามที่แสดงไว้ ซึ่งน่าจะเกิดความเสียหายแก่ผู้อื่นหรือประชาชน	จำคุกไม่เกิน 6 เดือน หรือปรับไม่เกิน 20,000 บาท หรือทั้งจำทั้งปรับ

8. สิทธิประโยชน์ผู้บริโภค

ผู้บริโภค คือ ผู้ซื้อหรือผู้ได้รับบริการจากผู้ประกอบธุรกิจ หรือผู้ซึ่งได้รับการเสนอหรือการชักชวนจากผู้ประกอบธุรกิจเพื่อให้ซื้อสินค้าหรือรับบริการ และหมายรวมถึง ผู้ใช้สินค้าหรือผู้รับบริการจากผู้ประกอบธุรกิจชอบ แม้มิได้เป็นผู้เสียค่าตอบแทนก็ตาม (พระราชบัญญัติคุ้มครองผู้บริโภค พ.ศ. 2522 และฉบับแก้ไขเพิ่มเติม พ.ศ.2541)

9. สาเหตุที่ต้องคุ้มครองผู้บริโภค

- 1) ป้องกันการเสียเปรียบผู้บริโภค
- 2) สินค้าไม่ได้มาตรฐาน
- 3) การกักตุนสินค้า
- 4) ปกป้องสิทธิของตนเอง

10. สิทธิผู้บริโภคในระดับสากล

- 1) สิทธิที่จะได้รับความปลอดภัย
- 2) สิทธิที่จะได้รับข้อมูลข่าวสาร
- 3) สิทธิที่จะซื้อเครื่องอุปโภคบริโภคในราคายุติธรรม
- 4) สิทธิที่จะเรียกร้องความเป็นธรรม
- 5) สิทธิที่จะได้รับค่าชดเชยเสียหาย
- 6) สิทธิที่จะได้รับบริโภคศึกษา
- 7) สิทธิที่จะได้รับความจำเป็นพื้นฐาน
- 8) สิทธิที่จะได้อยู่ในสิ่งแวดล้อมที่สะอาด

11. สิทธิของผู้บริโภคไทย 5 ประการ

พระราชบัญญัติคุ้มครองผู้บริโภค พ.ศ. 2522 ซึ่งได้แก้ไขเพิ่มเติมมาจากพระราชบัญญัติคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภค (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2541 ได้กำหนดเอาไว้ว่าให้ผู้บริโภคมีสิทธิได้รับความคุ้มครองตามกฎหมาย ตาม 5 ประการดังต่อไปนี้

- 1) สิทธิจะได้รับข่าวสาร รวมทั้งคำพรณนาคุณภาพที่ถูกต้องและเพียงพอเกี่ยวกับสินค้าหรือบริการ
- 2) สิทธิในการได้อิสระในการเลือกสินค้าและบริการ
- 3) สิทธิในการได้รับความปลอดภัยจากการใช้สินค้าหรือบริการ
- 4) สิทธิที่จะได้รับความเป็นธรรมจากสัญญาหรือการทำสัญญา
- 5) สิทธิที่จากการที่จะได้รับการพิจารณาและชดเชยความเสียหาย

คำถามท้ายบท

ข้อที่ 1. ข้อใดเกี่ยวข้องกับจริยธรรมทางการค้า

- ก. มาตรฐานในการซื้อขายผลิตสินค้าหรือบริการเพื่อตอบสนองความต้องการทางสังคม และมีผลตอบแทน
คุ้มค่าในการลงทุนโดยสร้างความเป็นธรรมให้เกิดขึ้นต่อผู้ซื้อ
- ข. มาตรฐานในการซื้อขายผลิตสินค้าหรือบริการเพื่อตอบสนองความต้องการทางสังคม และมีผลตอบแทน
คุ้มค่าในการลงทุนโดยสร้างความเป็นธรรมให้เกิดขึ้นต่อพนักงานในองค์กร
- ค. มาตรฐานในการซื้อขายผลิตสินค้าหรือบริการเพื่อตอบสนองความต้องการทางสังคม และมีผลตอบแทน
คุ้มค่าในการลงทุนโดยสร้างความเป็นธรรมให้เกิดขึ้นต่อสังคม
- ง. ทุกข้อเกี่ยวข้องกับจริยธรรมทางการค้า

ข้อที่ 2. ข้อใดเกี่ยวข้องกับคุณค่าของการมีจริยธรรมทางการค้าน้อยที่สุด

- ก. เป็นการสร้างผลกำไรสูงสุดให้องค์กร
- ข. สามารถที่จะดำเนินกิจการได้อย่างมั่นคงและยาวนาน
- ค. ลูกค้าไว้วางใจซื้อในสินค้าหรือบริการ
- ง. เป็นการสร้างชื่อเสียงและภาพลักษณ์ที่ดีให้องค์กรให้องค์กร

ข้อที่ 3. ข้อใดสำคัญน้อยที่สุดเกี่ยวกับการมีจริยธรรมต่อสังคม

- ก. ทำให้ผู้ประกอบการเกิดความสำนึกและตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อลูกค้า
- ข. ทำให้ผู้ประกอบการยึดถือผลประโยชน์ทางสังคมร่วมกันเพื่อรักษาสภาพแวดล้อมที่ดีทั้งในปัจจุบันและ
อนาคต
- ค. ทำให้ผู้ประกอบการยึดหลักความยุติธรรมซึ่งครอบคลุมไปถึงความเสมอภาค การไม่เลือกปฏิบัติ การให้
ทุกคนมีโอกาสได้เลือกซื้อสินค้าหรือบริการ
- ง. ทำให้ผู้ประกอบการมีชื่อเสียงและสร้างภาพลักษณ์ที่ดี

ข้อที่ 4. ข้อใดเกี่ยวข้องกับน้อยที่สุดกับจริยธรรมของผู้ประกอบการที่พึงมีต่อผู้บริโภค

- ก. ขายสินค้าและบริการในราคาถูกที่สุด
- ข. ขายสินค้าและบริการถูกต้องตามจำนวนและคุณภาพเหมาะสมกับราคาซื้อขายสินค้า
- ค. ไม่ก้าวก่ายการตัดสินใจซื้อหรือบริการของลูกค้า
- ง. ดำเนินธุรกิจอย่างไม่มีเล่ห์เหลี่ยม ไม่สร้างความเข้าใจผิดในคุณภาพของสินค้าหรือบริการแก่ลูกค้า

ข้อที่ 5. พระราชบัญญัติคุ้มครองผู้บริโภค พ.ศ. 2522 ซึ่งได้แก้ไขเพิ่มเติมมาจากพระราชบัญญัติคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภค (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2541 ได้กำหนดเอาไว้ว่าให้ผู้บริโภคมีสิทธิได้รับความคุ้มครองตามกฎหมายดังต่อไปนี้ยกเว้นข้อใด

- ก. สิทธิจะได้รับข่าวสาร รวมทั้งคำพรรณาคคุณภาพที่ถูกต้องและเพียงพอเกี่ยวกับสินค้าหรือบริการ
- ข. สิทธิในการได้รับความสะดวกสบายในการเลือกสินค้าและบริการ
- ค. สิทธิในการได้รับความปลอดภัยจากการใช้สินค้าหรือบริการ
- ง. สิทธิที่จะได้รับความเป็นธรรมจากสัญญาหรือการทำสัญญา

เอกสารอ้างอิง

- ภาณุ ลิ้มมานนท์. (2550). กลยุทธ์การบริหารการค้าปลีก. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: ภาณาส.
- ภัทรกร พลพนาธรรม. (2548). การบริหารการค้าปลีกและการค้าส่ง. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยราชภัฏ
สวนสุนันทา.
- วารุณี ตันติวงศ์วาณิช. (2558). ธุรกิจการค้าปลีก. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัย
เกษตรศาสตร์.