

# การจัดการการค้าปลีก (Retail Management)



“Retailing is simple but it ain’t easy.”

Sam Walton, *founder, WalMart*

รวบรวมและเรียบเรียงโดย ดร.สุถนอม ตันเจริญ

## คำนำ

ตำราฉบับนี้ ผู้เขียนศึกษาแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการการค้าปลีก เพื่อใช้ในการเรียนการสอนในรายวิชา 3001311 การจัดการการค้าปลีก (Retail Management) จำแนกเป็น 3 ตอน ประกอบด้วย 12 บท คือ ตอนที่ 1 ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการค้าปลีก ได้แก่ ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการค้าปลีก ธุรกิจค้าปลีก การตัดสินใจซื้อและพฤติกรรมผู้บริโภค ตอนที่ 2 การจัดการการค้าปลีก ได้แก่ การแบ่งส่วนตลาดของธุรกิจค้าปลีก การจัดองค์การและโครงสร้างทางการตลาด การออกแบบและวางผังร้านค้าปลีก การบริหารทรัพยากรมนุษย์สำหรับธุรกิจค้าปลีก การบริหารสินค้าและการจัดซื้อและโซ่อุปทานและสารสนเทศการค้าปลีก ตอนที่ 3 สถานการณ์การค้าปลีก ได้แก่ ความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจค้าปลีก ภาพรวมการค้าปลีกในประเทศไทย และการค้าปลีกกับความรับผิดชอบต่อสังคม

ผู้เขียนหวังว่าเนื้อหาทุกบทจะเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาค้นคว้าของนักวิชาการ คณาจารย์ นักวิจัย ตลอดจนนักศึกษา สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการศึกษาและประยุกต์ใช้ในการบริหารหรือการปฏิบัติงานได้ตามความเหมาะสม หากผู้อ่านท่านใดมีข้อเสนอแนะประการใด ผู้เขียนขอน้อมรับคำแนะนำและขอแสดงความเคารพทุกความคิดเห็น ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างสรรค์งานวิชาการต่อไป ทั้งนี้ ผู้เขียนขอขอบพระคุณนักวิชาการ นักวิจัย และผู้เชี่ยวชาญทุกท่านสำหรับผลงานอันทรงคุณค่าที่ผู้เขียนได้นำมากล่าวอ้างในตำราฉบับนี้

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุถนอม ตันเจริญ

สิงหาคม 2560

## สารบัญ

	หน้า
ตอนที่ 1 ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการค้าปลีก	
บทที่ 1 ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการค้าปลีก	4
บทที่ 2 ธุรกิจค้าปลีก	17
บทที่ 3 การตัดสินใจซื้อและพฤติกรรมผู้บริโภค	31
ตอนที่ 2 การจัดการการค้าปลีก	
บทที่ 4 การแบ่งส่วนตลาดของธุรกิจค้าปลีก	53
บทที่ 5 การจัดองค์การและโครงสร้างทางการตลาด	66
บทที่ 6 การออกแบบและวางผังร้านค้าปลีก	106
บทที่ 7 การบริหารทรัพยากรมนุษย์สำหรับธุรกิจค้าปลีก	121
บทที่ 8 การบริหารสินค้าและการจัดซื้อ	203
บทที่ 9 โฆษณาและสารสนเทศการค้าปลีก	221
ตอนที่ 3 สถานการณ์การค้าปลีก	
บทที่ 10 ความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจค้าปลีก	237
บทที่ 11 ภาพรวมการค้าปลีกในประเทศไทย	251
บทที่ 12 การค้าปลีกกับความรับผิดชอบต่อสังคม	269
บรรณานุกรม	279

# ตอนที่ 1 การค้าปลีก

## บทที่ 1

### ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการค้าปลีก (Basic Knowledge of Retailing)



ปัจจุบันรูปแบบการดำเนินธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทยมีแนวโน้มพัฒนาสู่รูปแบบการดำเนินงาน รวมถึงสินค้าและบริการที่จัดจำหน่าย ส่งผลให้เกิดร้านค้าปลีกหลากหลายประเภท การกระจายของสาขา ร้านค้าปลีก รวมถึงการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภคในการใช้บริการ ซึ่งสอดคล้องไปในทิศทางที่เติบโตของธุรกิจค้าปลีกเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

## ความหมายของการค้าปลีก ร้านค้าปลีก และพ่อค้าปลีก

### ความหมายของการค้าปลีก (Retailing)

การค้าปลีก หมายถึง กิจกรรมทางธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการขายสินค้าและบริการให้แก่ผู้บริโภคเพื่อใช้ส่วนบุคคล ใช้ในครอบครัว หรือในครัวเรือน (Berman and Evans, 2001: 3)

การค้าปลีก หมายถึง กิจกรรมทางการตลาดที่ออกแบบ เพื่อสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าชั้นสุดท้าย และรักษาลูกค้าไว้ได้อย่างมีกำไร โดยการใช้โปรแกรมการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (Hasty and Reardon, 1997: 10)

การค้าปลีก หมายถึง กลุ่มของกิจกรรมทางธุรกิจที่เพิ่มมูลค่าให้สินค้าและบริการที่ขายให้แก่ผู้บริโภคเพื่อใช้ส่วนตัวหรือใช้ในครอบครัว (Levy and Weitz, 2001: 8)

การค้าปลีก เป็นกิจกรรมทั้งหมดที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการขายสินค้าหรือบริการให้กับผู้บริโภคชั้นสุดท้าย โดยที่ผู้บริโภคจะซื้อสินค้า เพื่อนำไปใช้ส่วนตัวที่ไม่ใช่เป็นการใช้เพื่อธุรกิจ (Stanton, Etzel and Walker, 1994 : 667)

จากความหมายข้างต้น สามารถสรุปสาระสำคัญได้ ดังนี้

1. ขายให้กับผู้บริโภคคนสุดท้าย
2. เป็นการซื้อไปใช้ส่วนตัวไม่ได้นำไปขายหรือจำหน่ายหรือผลิตต่อ เช่น ลูกค้านั่งซื้อเสื้อสำเร็จรูป 3 ตัว เพื่อนำไปสวมใส่ และซื้อหนังสือพิมพ์ 1 ฉบับ เพื่อนำไปอ่านข่าวสาร

Retailing consist of those activities involved in the selling directly to ultimate consumers  
..... *Cundiff and Still*

“Retailing is selling to final consumer products to households”  
.....*Mc. Carty*

การค้าปลีก หมายถึง การขายสินค้าให้กับผู้บริโภคคนสุดท้าย โดยการซื้อสินค้านั้นไปเพื่อการบริโภคของตนเอง และครอบครัว (สุณิสรา วิไลรักษ์และสุกัญญา ไชยชาล, 2538: 198)

การค้าปลีก หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการขายสินค้าหรือบริการให้กับผู้บริโภคคนสุดท้ายเพื่อการใช้ส่วนตัว (Stern, El-Ansary and Coughlan, 1996 : 50)

การค้าปลีก หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการขายสินค้าหรือบริการโดยตรงแก่ผู้บริโภคคนสุดท้าย เพื่อการใช้ส่วนตัวและไม่ใช่เป็นการใช้เพื่อธุรกิจ (Kotler, 1997 : 563)

จากความหมายของการค้าปลีก สามารถสรุปองค์ประกอบของการค้าปลีก ได้ดังนี้

1. กิจกรรม เป็นกิจกรรมทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับการขายสินค้าหรือการให้บริการ
2. สินค้าหรือการบริการ
3. ผู้บริโภคคนสุดท้าย เป็นผู้ซื้อสินค้าเพื่อการใช้ส่วนตัวหรือใช้ในครอบครัว ไม่ใช่การใช้เพื่อธุรกิจ

### ความหมายของร้านค้าปลีก (Retail Store / Shop)

ร้านค้าปลีก หมายถึง กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการซื้อขายสินค้า หรือบริการโดยตรงแก่ผู้บริโภคเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคคนสุดท้าย

ร้านค้าปลีก (Retail Store) หมายถึง สถาบันทางการตลาด ที่ทำหน้าที่เป็นหน่วยกระจายและจำหน่ายสินค้าจากผู้ผลิตหรือพ่อค้าส่งไปยังผู้บริโภคโดยตรง เช่น ร้านลำปางภัณฑ์เพ็ญ ร้านหนังสือดวงใจบุ๊ค จังหวัดลำปาง หรือร้านเซเว่นฯ สาขาประตูชัย ทั้งนี้จะหมายรวมถึง ธุรกิจค้าปลีกที่ไม่มีหน้าร้านด้วย เช่น การขายผ่านช่องทางพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-commerce) การขายผ่านช่องทางโทรศัพท์ หรือที่เรียกว่า เทเลมาร์เก็ตติ้ง (Telemarketing) หรือโดยผ่านเครื่องจักรอัตโนมัติ (Automatic Vending Machine) เช่น ตู้น้ำดื่มหยอดเหรียญ เป็นต้น

### ความหมายของพ่อค้าปลีก (Retailer)

พ่อค้าปลีก หมายถึง พ่อค้าที่ทำหน้าที่ขายสินค้าให้กับผู้บริโภคคนสุดท้าย โดยที่พ่อค้าปลีกจะซื้อสินค้าจากผู้ผลิต จากโรงงาน หรือพ่อค้าส่ง หรือคนกลางอื่นๆ แต่มาขายให้ผู้บริโภคคนสุดท้ายโดยตรง

## ลักษณะของการค้าปลีก

1. วิธีการค้าปลีก ได้แก่ โดยร้านค้าปลีก โดยทางจดหมาย โดยใช้พนักงานขายตามบ้าน และโดยใช้เครื่องจำหน่ายอัตโนมัติ
2. อาชีพการค้าปลีก จำเป็นจะต้องมีความรอบรู้มีความสามารถในการด้านการจัดการ การบริหาร การขาย การตัดสินใจ การบัญชี การบริหารสินค้า สินค้าคงเหลือ การวิจัย การเงิน การตลาด การโฆษณา การจัดวางสินค้า การแสดงสินค้า และการส่งเสริมการขาย
3. โอกาสในการประกอบอาชีพร้านค้าปลีกขนาดใหญ่มักจะแบ่งการทำงานเป็นด้านต่าง ๆ ประมาณ 5 ด้านด้วยกัน คือ งานด้านการสินค้า งานด้านการส่งเสริมการขาย งานด้านการบริหารร้านค้า งานด้านการควบคุมทางการเงิน และงานด้านการบริหารบุคคล

### Unique characteristics of a retailer:

1. The retailer's interface with the customer is service-based.
2. Retailers sell small quantities of items on a frequent basis.
3. Customers feel comfortable as the retailers provide convenience in terms of location of the shop, types of payment and different credit facilities for Buying, range of merchandise and after-sales support, etc.
4. Retailers offer — selection an assortment of merchandise related to the target market in order to provide choice.
5. Retailers trade with general public (whereas wholesalers may district the general public from Buying from their warehouses).
6. Retailers normally charge higher unit prices than a wholesaler.
7. A retailer's pricing policy is simpler than that of the wholesaler.

### Characteristics of Retailing

1. Direct Interaction with Customers.
2. Lower Average Amount of Sale Transaction.
3. Point of Purchase and Display and Promotion.

## ที่มาของการค้าปลีก

จุดกำเนิดธุรกิจค้าปลีก มักเริ่มต้นจาก “ตลาด” หรือแหล่งค้าขายโดยเป็นสถานที่พบปะกันระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย ซึ่งประกอบไปด้วยร้านค้าเล็ก ๆ ซึ่งมักจะเป็นธุรกิจครอบครัว จนพัฒนาสถานที่ใหญ่โตหรูหราขึ้นเป็น “ห้างสรรพสินค้า” ห้างยุคแรก ๆ ในไทยจึงมีจุดขายที่ความหรูหรา เช่น ดิแออร์เย็นฉ่า หรือมีบันไดเลื่อน แต่พัฒนาการที่สำคัญที่สุดของธุรกิจค้าปลีกคือการเป็นห้างเครือข่าย (Chain Store) และเป็นยุคเริ่มต้นของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ หรือ Modern Trade ที่สร้างการเติบโตอย่างก้าวกระโดด

ห้างเครือข่ายมีจุดเริ่มต้นจากประเทศอังกฤษ คือร้าน W H Smith ซึ่งเป็นธุรกิจร้านหนังสือในกรุงลอนดอน ในปีคศ. 1792 และโมเดลธุรกิจค้าปลีกก็ถูกพัฒนาตามลำดับจากแนวคิดการเป็นห้างเครือข่าย คือการมีระบบบริหารจัดการกลางร่วมกันเพื่อให้ประหยัดต่อขนาด และสร้างห้างต้นแบบ เพื่อใช้เป็นแบบในการขยายสาขาต่อไป ในอดีตธุรกิจค้าปลีกไม่ใช่ธุรกิจที่สร้างกำไรหรือโดดเด่น เราไม่เคยเห็นชื่อธุรกิจค้าปลีกขึ้นอันดับใน Fortune 500 กระทั่งไม่กี่ทศวรรษให้หลัง ห้าง Walmart ก้าวขึ้นมาเป็นธุรกิจที่ใหญ่ที่สุดในโลกในแง่ของยอดขาย ซึ่งก็ถือเป็นช่วงของยุคทองของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่จนถึงปัจจุบัน

สาเหตุที่ธุรกิจในอุตสาหกรรมค้าปลีกเติบโตขึ้น มาจากหลายเหตุปัจจัย และปัจจัยเหล่านี้คือเสน่ห์ของธุรกิจค้าปลีก ที่ทำให้ธุรกิจนี้เป็นธุรกิจที่มีขนาดใหญ่ขึ้นเป็นอย่างมากในทั้งระบบเศรษฐกิจและในตลาดหุ้นไทยในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา

**ปัจจัยแรก** ธุรกิจค้าปลีกเป็นธุรกิจเงินสด จึงมีกระแสเงินสดดี เพราะสามารถได้เครดิตจาก Supplier และขายเงินสดให้กับลูกค้า อีกทั้งยังสร้างฐานลูกค้าใหม่โดยใช้เวลาไม่มากนัก และสามารถประสบความสำเร็จอย่างรวดเร็ว ด้วยเหตุผลนี้ธุรกิจค้าปลีกจึงสามารถขยายตัวได้โดยมีอุปสรรคที่น้อยกว่า ถ้าสามารถหาโมเดลที่เหมาะสมได้แล้ว และเมื่อสาขาขยายตัว โดยปกติธุรกิจค้าปลีกจะเลือกทำเลที่ดีที่สุดก่อนในราคาที่เหมาะสม ดังนั้นกลยุทธ์ First mover advantage จึงสำคัญมากในธุรกิจนี้ เพราะใครเริ่มเลือกทำเลก่อน ก็จะได้เปรียบอย่างมากในการแข่งขัน



นอกจากนั้น ธุรกิจยังมีประโยชน์จากการประหยัดต่อขนาดอีกจำนวนมาก เนื่องจากการใช้ทรัพยากรสำคัญบางอย่างร่วมกันอย่างสูงในธุรกิจนี้ เช่นระบบบริหารจัดการกลาง ระบบคลังสินค้า ระบบขนส่ง รวมถึงค่าใช้จ่ายทางการตลาดบางอย่าง ซึ่งทำให้ธุรกิจค้าปลีกสุดท้ายแล้วมักจะเหลือผู้เล่นอยู่ไม่กี่ราย เนื่องจากผู้ที่ได้เปรียบจะสามารถกินรวบผู้ที่อ่อนแอกว่าได้ และความได้เปรียบนี้เอง สามารถใช้ต่อรองกับผู้ค้าส่งและผู้ผลิตได้อีก ทำให้ได้ต้นทุนที่ดีขึ้นไปอีก อันที่จริงระบบค้าปลีกสมัยใหม่ก็ช่วยให้ประสิทธิภาพโดยรวมของเศรษฐกิจดีขึ้น เพราะนอกจากเพิ่มประสิทธิภาพของการกระจายสินค้าให้กับผู้บริโภคแล้ว ก็ยังเพิ่มประสิทธิภาพของผู้ผลิตอีกด้วย

**ปัจจัยที่สอง**คือธุรกิจค้าปลีกเป็นธุรกิจที่ได้ประโยชน์ต่อการใช้เทคโนโลยีเป็นอย่างมาก ซึ่งมีส่วนช่วยให้การบริหารจัดการจากส่วนกลางเป็นไปได้ง่าย และทำให้โซ่ อุปทานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ การขนส่งและเทคโนโลยียังช่วยให้สามารถวิเคราะห์ความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างแม่นยำยิ่งขึ้น ลดภาระของการต้องสต็อกสินค้าจำนวนมาก และอาจจะทำให้สินค้าล้าสมัย อีกด้านหนึ่งก็ช่วยลดปัญหาสินค้าขาดซึ่งอาจจะทำให้เสียลูกค้า จึงช่วยให้สามารถบริหารกำไรได้ดียิ่งขึ้น และยังช่วยบริหารต้นทุนสินค้ารวมถึงราคาขายซึ่งมักจะเป็นกลยุทธ์ราคาแบบ Cost Plus คือตั้งราคาขายจากต้นทุนที่ได้มาบวกกับค่าใช้จ่ายและกำไร เทคโนโลยีจึงช่วยลดต้นทุนเป็นอย่างมาก และทำให้เกิดรูปแบบ Discount Store ซึ่งตอบโจทย์ผู้บริโภค คือมีของครบในราคาถูก

โอกาสของธุรกิจค้าปลีกจึงไปกับการขยายตัวของเมือง และกำลังซื้อของผู้บริโภค การเชื่อมต่อ AEC ก็เป็นโอกาสมหาศาลของธุรกิจนี้ เพราะค้าปลีกสมัยใหม่ในประเทศเพื่อนบ้านของไทยยังมีสัดส่วนที่น้อยมาก และความได้เปรียบบางอย่างก็จากประเทศไทยก็สามารถส่งต่อไปใช้กับประเทศเพื่อนบ้านได้ ถ้ามีการคมนาคมที่แข็งแกร่งขึ้น อย่างไรก็ตามความท้าทายในธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทยก็มีไม่น้อย นอกจากเรื่องการขยายตัวไปต่างประเทศ โดยเฉพาะในเรื่องของเทคโนโลยี เพราะถ้าธุรกิจนี้เกิดขึ้นจากเทคโนโลยี ก็มีความเป็นไปได้ที่เทคโนโลยีจะฆ่าธุรกิจนี้เช่นเดียวกัน อันจะเห็นได้จากธุรกิจค้าปลีกหนังสือ เพลงในต่างประเทศ (ที่เป็นจุดเริ่มต้นของธุรกิจสมัยใหม่) ถูกธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่บนเทคโนโลยีออนไลน์กีดกันจนปิดกิจการเป็นจำนวนมาก แต่นี่คือเสน่ห์ของธุรกิจนี้ การปรับตัวให้เข้ากับผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เป็นปัจจัยแห่งชัยชนะ

ธุรกิจค้าปลีกคือธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการขายสินค้าและบริการไปสู่ “ผู้บริโภคคนสุดท้าย” โดยอาจจะรับสินค้าจากผู้ผลิต หรือรับสินค้าจากผู้ค้าส่ง วิวัฒนาการธุรกิจค้าปลีกมีมายาวนานหลายพันปี ตั้งแต่มนุษย์เริ่มมีการแลกเปลี่ยนสินค้า และใช้สื่อกลางการแลกเปลี่ยนอย่างเงินตราจนแพร่หลาย พัฒนาการเป็นการค้าขายเกิดขึ้น เส้นทางการค้าที่รุ่งเรืองและเติบโตก้าวหน้าจนถึงปัจจุบัน ก่อให้เกิดประโยชน์และความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคมและการเมืองมากมายมหาศาล ด้วยนิสัยการจับจ่ายใช้สอยสมัยใหม่ (Modern Consumer Shopping Habits) ของผู้บริโภคในประเทศต่าง ๆ ต้องการความสะดวกสบายและความรวดเร็ว ดังนั้นลักษณะของการดำเนินงานและการจัดจำหน่ายจึงเปลี่ยนไปแบบประสมประสานหลายช่องทางในการซื้อสินค้าและบริการในชีวิตประจำวัน เนื่องจากธุรกิจค้าปลีกทั้งแบบมีหน้าร้านและไม่มีหน้าร้าน ยังมีลูกค้าต้องการซื้อและใช้บริการอยู่เสมอในทุกกลุ่มประเภทของผู้บริโภค พัฒนาการของธุรกิจค้าปลีกที่มีวัตถุประสงค์ในการขยายกลุ่มตลาดและกลุ่มลูกค้าให้กว้างออกไปจึงเป็นสิ่งจำเป็นในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน การอยู่รอด และการเติบโตของธุรกิจ

### หน้าที่หลักในการค้าปลีก (Functions in Retailing)

1. การจัดหาผลิตภัณฑ์และบริการที่หลากหลายมาแนะนำเสนอต่อผู้บริโภค
2. ชนิดสินค้าหรือบริการ หมายถึง รายการชนิดหรือประเภทสินค้าหรือบริการที่ธุรกิจเสนอให้กับลูกค้า
3. ความหลากหลายของสินค้าหรือบริการ หมายถึง รายการต่างๆของสินค้าหรือบริการที่แตกต่างกันในแต่ละชนิดสินค้า หรือแต่ละประเภทของสินค้าหรือบริการนั้น ๆ ถูกนับเป็นจำนวนรายการ
4. การทยอยขาย (Breaking Bulk) ผู้ค้าปลีกรับซื้อสินค้าจากผู้ผลิตหรือผู้ค้าส่งมาในปริมาณมากมาแบ่งขายให้กับลูกค้าตามจำนวนซื้อที่ลูกค้าต้องการ
5. การถือครองสินค้า (Holding Inventory) การบริหารสินค้ามีการถือครองหรือเก็บสินค้าไว้จำนวนหนึ่งในปริมาณที่เหมาะสม เพื่อให้มีประสิทธิภาพในการขายเพียงพอต่อการจำหน่าย
6. การจัดหาบริการ (Providing Service) ผู้ค้าปลีกมิได้มีบทบาทเพียงการมุ่งจำหน่ายสินค้าเพียงอย่างเดียว หากแต่สินค้าที่จำหน่ายจำเป็นต้องมีการให้บริการเสริม
7. การจัดหาบริการ เช่น Delivery
8. การจัดแสดงสินค้าและการให้บริการเพิ่มเติม

9. การเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้าและบริการ
10. การให้ความสะดวกด้านเวลา
11. การจัดหาทำเลที่ตั้ง
12. การให้ความสะดวกด้านขนาด
13. ข้อมูลข่าวสารทางการตลาด
14. การใช้กลยุทธ์ที่สอดคล้องกับรูปแบบการดำรงชีวิตของผู้บริโภค

1. **Buying:** A retailer buys a wide variety of goods from different wholesalers after estimating customer demand. He selects the best merchandise from each wholesaler and brings all the goods under one roof. In this way, he performs the twin functions of buying and assembling of goods.
2. **Storage:** A retailer maintains a ready stock of goods and displays them in his shop.
3. **Selling:** The retailer sells goods in small quantities according to the demand and choice of consumers. He employs efficient methods of selling to increase his sales turnover.
4. **Grading and Packing:** The retailer grades the goods which are not graded by manufacturers and wholesalers. He packs goods in small lots for the convenience of consumers.
5. **Risk-bearing:** A retailer always keeps stock of goods in anticipation of demand. He bears the risk of loss due to fire, theft, spoilage, price fluctuations, etc.
6. **Transportation:** Retailers often carry goods from wholesalers and manufacturers to their shops.
7. **Financing:** Some retailers grant credit to customers and provide the facility of return or exchange of goods. In some cases, home delivery and after sale service are provided by retailers.
8. **Sales promotion:** A retailer displays goods. He carries out publicity through shop decoration, window display, etc. He maintains direct and personal contacts with consumers. He persuades consumers to buy goods through personal selling.
9. **Information:** Retailers provide knowledge to consumers about new products and uses of old products. They advise and guide consumers in better choice of goods. They also provide market information to wholesalers and manufacturers.

**ลักษณะของร้านค้าปลีก** สามารถพิจารณาได้จากลักษณะดังต่อไปนี้

1. **การดำเนินงานของกิจการค้าปลีก** ในการดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีกนั้นสามารถทำได้หลายวิธีขึ้นอยู่กับรูปแบบของกิจการ ประเภทของสินค้า หรือสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง เช่น ใช้พนักงานขาย ขายทางไปรษณีย์ หรือขายทางอินเทอร์เน็ต เป็นต้น ร้านค้าปลีกส่วนใหญ่มีขนาดเล็ก การดำเนินงานจะเป็นระบบครอบครัว มีการจัดการไม่ซับซ้อน เจ้าของจะเป็นผู้ดำเนินงานในทุกอย่าง

2. **ผู้ประกอบการควรมีความรู้ ความสามารถ** ผู้ประกอบการค้าปลีกควรมีความรู้ความสามารถเกี่ยวกับการบริหารงานขาย การจัดการ การควบคุมสินค้า การบัญชี การเงิน การตลาด รวมทั้งการตัดสินใจในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้

3. **โอกาสในการประกอบอาชีพการค้าปลีก** ในปัจจุบันจะสังเกตเห็นว่ามีการเปลี่ยนแปลงทางสังคมเกิดขึ้นเสมอ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการค้าปลีก เช่น การมีร้านค้าปลีกในประเทศไทยอยู่กระจุกกระจายทั่วทุกภาคของประเทศ ได้แก่ ร้านเซเว่นอีเลฟเว่น เทสโก้โลตัส เป็นต้น ทำให้เป็นโอกาสสร้างรายได้ให้กับบุคคลที่ต้องการทำงานในร้านค้าปลีก

4. **การมีมนุษยสัมพันธ์กับลูกค้า** ร้านค้าปลีกจะให้บริการโดยตรงกับผู้บริโภคคนสุดท้าย ดังนั้น การบริการที่ประทับใจถือเป็นหัวใจสำคัญของการค้าปลีก เช่น การทักทายลูกค้าด้วยใบหน้าที่ยิ้มแย้มแจ่มใส ทราบความต้องการของลูกค้าและตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ทันที จะช่วยทำให้ยอดขายสินค้าเพิ่มขึ้นมาก

5. **ลักษณะเฉพาะของร้านค้าปลีก** ประเภทของสินค้าหรือบริการจะเป็นปัจจัยที่แสดงลักษณะของร้านค้าปลีก เช่น ร้านขายรองเท้า ร้านขายยา ร้านขายอาหาร เป็นต้น ร้านค้าเหล่านี้จะแตกต่างกันด้วยการให้บริการ สถานที่ตั้ง กลุ่มลูกค้าที่ให้บริการ ดังนั้นร้านค้าปลีกจะต้องทราบถึงกลุ่มลูกค้าที่เป็นเป้าหมาย และพัฒนาร้านค้าไปในแนวทางที่กำหนดไว้

### **แนวความคิดเกี่ยวกับการประกอบอาชีพค้าปลีก**

ร้านค้าปลีกแต่ละแห่งจะมีความแตกต่างกัน ทั้งด้านนโยบาย การบริหารจัดการ การวางแผนดำเนินงาน และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้กิจการของตนเองประสบความสำเร็จตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ ดังนั้น ก่อนที่ผู้ประกอบการจะเริ่มต้นจัดตั้งร้านค้าปลีก ก็ควรมีแนวความคิดเกี่ยวกับการประกอบอาชีพค้าปลีกในเรื่องต่าง ๆ ต่อไปนี้

1. ทักษะของผู้ประกอบอาชีพค้าปลีก ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม (Traditional Trade) หรือร้านโชวห่วย เป็นร้านจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคแบบเก่า การจัดวางสินค้าไม่เป็นระเบียบไม่ติดป้ายราคา สินค้า มีสภาพเป็นร้านห้องแถวที่มีพื้นที่ไม่มากนัก การจัดการเป็นแบบครอบครัว เรียบง่าย ไม่มีขั้นตอนหรือระบบในการจัดการ และไม่ได้ใช้ความรู้ในเรื่องการจัดเรียงสินค้าและการบริหารสินค้าเท่าที่ควร ลูกค้าส่วนใหญ่จะเป็นผู้ที่อาศัยอยู่ในบริเวณใกล้เคียงนั้น

2. พฤติกรรมการเลือกซื้อสินค้าของผู้บริโภค ในปัจจุบันนี้พฤติกรรมผู้บริโภคมีการเปลี่ยนแปลงรวดเร็วมากทำให้รูปแบบการดำเนินชีวิตของคนไทยส่วนมากจะเน้นความสะดวก รวดเร็ว และทันสมัยมากขึ้น และขนาดของครอบครัวจากอดีตที่มีครอบครัวขนาดใหญ่กับเปลี่ยนมาเป็นขนาดเล็ก จึงทำให้พฤติกรรมการบริโภคเปลี่ยนแปลงไป นิยมซื้อสินค้าที่ร้านค้าปลีกสมัยใหม่แทนการซื้อสินค้าจากร้านค้าปลีกใกล้บ้าน

3. ควรสร้างจุดเด่นให้เป็นเอกลักษณ์ของร้านค้าปลีก ในปัจจุบันร้านค้าปลีกจำนวนมากที่ยกเลิกทะเบียนการค้าหรือปิดตัวเองลง เพราะไม่สามารถปรับตัวหรือพัฒนาการบริการเพื่อเผชิญกับการแข่งขันในตลาดได้ ทำให้ผู้บริโภคตัดสินใจซื้อสินค้าจากร้านสะดวกซื้อสมัยใหม่มากขึ้น เนื่องจากมีรูปแบบที่ทันสมัย สะดวกสบาย สามารถเลือกซื้อสินค้าเองได้

4. ควรพัฒนาและปรับปรุงกิจการอยู่เสมอ ผู้ประกอบการต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ในปัจจุบันผู้บริโภคมีพฤติกรรมเลือกซื้อสินค้าจากร้านค้าสมัยใหม่เพิ่มมากขึ้น เนื่องจากมีสินค้าหลายชนิดและมีรูปแบบความบันเทิงอื่น ๆ ซึ่งอยู่ภายในร้าน ส่งผลกระทบต่อร้านค้าปลีกบางแห่งที่ไม่พัฒนาปรับปรุงจำนวนมากจนต้องปิดกิจการลง

5. ควรศึกษากลยุทธ์ร้านค้าปลีกสมัยใหม่ ผู้ประกอบการค้าปลีกควรเรียนรู้กลยุทธ์ร้านค้าปลีกสมัยใหม่ ร้านค้าสะดวกซื้อหรือร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ที่เกิดขึ้นจำนวนมาก ซึ่งร้านค้าปลีกสมัยใหม่เหล่านี้จะเน้นการบริการแก่ผู้บริโภคเป็นหลัก เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ผู้ซื้อที่ต้องการซื้อสินค้าเร่งด่วนหรือจำเป็น

6. ควรมีการวางแผนงานที่มีประสิทธิภาพ ผู้ประกอบการควรวางแผนการทำงานที่ดีตั้งแต่เริ่มต้นจึงจะประสบผลสำเร็จ ดังนั้น การเลือกทำเลที่ตั้งคือการเริ่มต้นที่สำคัญของธุรกิจค้าปลีก เนื่องจากสินค้าหลักของกิจการค้าปลีกคือของใช้ในชีวิตประจำวัน ทำเลที่ตั้งที่เหมาะสมของธุรกิจค้าปลีกจึงควรตั้งอยู่ในชุมชนหรือสถานที่ที่มีผู้คนผ่านไปมา เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้เป็นอย่างดี

7. ควรคำนึงถึงหลักการบริหารร้านค้าให้มีประสิทธิภาพ การประกอบธุรกิจค้าปลีกในปัจจุบันให้ประสบความสำเร็จได้นั้น จำเป็นต้องมีการพัฒนาทุกด้าน จึงควรทำความเข้าใจความต้องการของผู้บริโภคแล้วนำมาปรับปรุงการบริหารร้านค้าให้มีประสิทธิภาพ

8. ควรคัดเลือกสินค้าภายในร้านให้ตรงตามความต้องการของผู้บริโภค ผู้ประกอบการร้านค้าปลีกควรคัดเลือกสินค้าภายในร้านให้ตรงกับความต้องการของผู้บริโภคหรือลูกค้าดังนี้

8.1 ควรจะคำนึงถึงกลุ่มผู้บริโภคว่าเป็นกลุ่มใด เพื่อที่ร้านค้าจะได้รู้ถึงความต้องการของผู้บริโภค

8.2 การคัดเลือกสินค้าที่จะวางจำหน่าย ควรมีสินค้าหลายยี่ห้อ กลิ่น สี หรือรสในตัวสินค้าประเภทเดียวกัน

8.3 ควรพิจารณาสินค้าแต่ละประเภทที่นำมาจำหน่ายนั้นควรมีขนาดใด โดยดูจากพฤติกรรมผู้บริโภคและลักษณะการใช้งานของสินค้า

8.4 การกำหนดราคาขาย ขึ้นอยู่กับประเภทสินค้า และควรสังเกตการตั้งราคาขาย

9. ควรให้ความสำคัญในการบริการ ผู้ประกอบการสมัยใหม่ควรใส่ใจกับการบริการให้มากที่สุด

10. ควรจัดทำบัญชีให้ถูกต้อง ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมส่วนมากนั้นยังไม่ได้มีการบันทึกรายการสินค้าเข้า-ออก และยอดขายในแต่ละวัน การทำบัญชีนั้นจัดได้ว่าเป็นสิ่งสำคัญในธุรกิจค้าปลีก เนื่องจากจำเป็นต้องรู้ว่ามีการไหลเข้าหรือขาดทุนในแต่ละวัน/เดือนเท่าใด

11. ควรคำนึงถึงการตกแต่งร้าน ร้านค้าปลีกที่มีสินค้าวางเต็มร้านจนไม่มีทางเดินเข้าออกหรือเลือกซื้อสินค้า ต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง การจัดตกแต่งร้านเป็นสิ่งสำคัญมากในการพัฒนา เพราะสิ่งที่ลูกค้ามองเห็นได้ก่อน คือการจัดแสดงสินค้าในตู้กระจกหน้าร้านและทางเข้า ถ้ามีการออกแบบที่ดีและน่าสนใจ ก็จูงใจลูกค้าให้เข้ามาในร้านได้ ลูกค้าส่วนมากต้องการเลือกซื้อสินค้าจากร้านค้าที่เป็นระเบียบ และเลือกสินค้าได้ด้วยตนเอง ดังนั้นสิ่งที่ควรทำคือ

11.1 จัดแผนผังร้าน

11.2 การอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้า

11.3 การจัดวางสินค้า

12. บริหารพื้นที่ขายให้เกิดประโยชน์สูงสุด เป็นกลยุทธ์อย่างหนึ่งสำหรับร้านค้าปลีกที่ควรนำมาปรับใช้เพื่อจัดสรรพื้นที่สำหรับสินค้าที่มีการหมุนเวียนและกำไรแตกต่างกัน

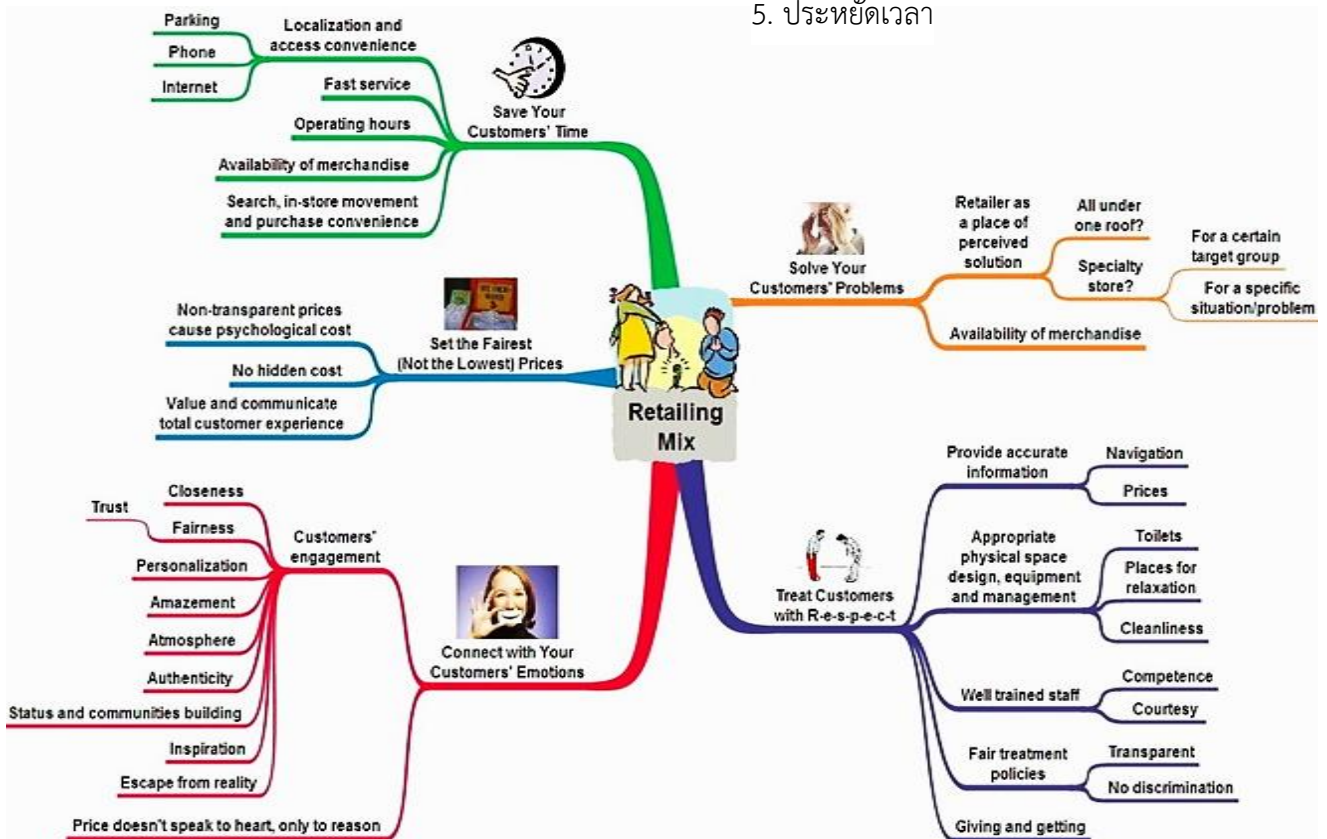
13. ควรศึกษาและทำความเข้าใจการส่งเสริมการตลาด การส่งเสริมการตลาดเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญของร้านค้าปลีกสมัยใหม่ที่น่ามาใช้เพื่อจูงใจผู้บริโภค

14. ควรสร้างความแตกต่างด้วยสินค้า “หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์” นโยบายของรัฐบาลที่ให้ดำเนินโครงการ “หนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์” หรือ One Tambon One Product (OTOP)”

15. ควรกล้าคิดกล้าทำ ผู้ประกอบการควรจะมีวางแผนงานล่วงหน้า และกล้าตัดสินใจลงทุนตกแต่งร้านค้า เพื่อให้ทันสมัยอยู่เสมอและมีการบริการลูกค้าแบบเป็นกันเอง จึงจะทำให้ร้านประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการด้านการต่าง ๆ

### ส่วนประสมการค้าปลีก

1. แก้ปัญหาให้ลูกค้า
2. ดูแลด้วยความเคารพ
3. เอาใจใส่ความรู้สึก / เชื่อมโยงอารมณ์
4. กำหนดราคาที่เป็นธรรม
5. ประหยัดเวลา





\*\*\*\*\*

**คำถามท้ายบท**

1. สรุปย่อที่มาของการค้าปลีก
2. การค้าปลีกให้ประโยชน์ต่อลูกค้าอย่างไรบ้าง อธิบายโดยละเอียดพร้อมยกตัวอย่างประกอบ
3. ให้นักศึกษายกตัวอย่างธุรกิจค้าปลีก 1 ชนิดที่คนรุ่นใหม่ใฝ่ฝันเป็นผู้ประกอบการ



## บทที่ 2

### ธุรกิจค้าปลีก

#### (Retailing Business)

Retailing Business is a firm which sells goods to individual customers .....

(Collins English Dictionary)

เนื้อหาในบทที่ 2 นี้ ประกอบด้วย ความสำคัญของธุรกิจค้าปลีก ประเภทของการค้าปลีก ประเภทของร้านค้าปลีก ความเป็นมาของธุรกิจค้าปลีก และภาพรวมของธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย

#### ความสำคัญของธุรกิจค้าปลีก

As the final link between consumers and manufacturers, retailers are a vital part of the business world. Retailers add value to products by making it easier for manufactures to sell and consumers to buy.

ในชีวิตประจำวันของเราทุกวันนี้ต้องพบกับการค้าปลีกตลอดเวลา นับตั้งแต่ออกจากบ้านจะเห็นร้านค้าปลีกมีอยู่ทุกหนทุกแห่ง ตั้งแต่ร้านค้าปลีกขนาดเล็ก เช่น หาบเร่ แผงลอย รถเข็น จนถึงกิจกรรมร้านค้าปลีกขนาดใหญ่อย่างห้างสรรพสินค้า ศูนย์การค้า หรือร้านสะดวกซื้อ ดังนั้น ธุรกิจร้านค้าปลีกจึงมีความสำคัญซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

### ความสำคัญของธุรกิจค้าปลีกมีต่อผู้บริโภคคนสุดท้าย

1. ช่วยให้ผู้บริโภคสามารถเลือกซื้อสินค้าได้ตามความต้องการของตนเอง สะดวกสบายและประหยัดเวลาในการเดินทาง
2. ได้รับข้อมูลที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับสินค้า วิธีการใช้ การบำรุงรักษา
3. ผู้บริโภคสามารถซื้อสินค้าได้ในราคาประหยัดจากกลยุทธ์ด้านราคาของธุรกิจค้าปลีก

### ความสำคัญต่อผู้ผลิต

1. ข้อมูลการซื้อและยอดขาย ทำให้ทราบความต้องการ ตามรสนิยมของผู้บริโภค
2. สนับสนุนการผลิตขนาดใหญ่ และร่วมพัฒนาสินค้าใหม่ ๆ อย่างสร้างสรรค์

### ความสำคัญของธุรกิจค้าปลีกมีต่อชุมชน

1. สร้างความเจริญให้กับชุมชน
2. สร้างความสัมพันธ์อันดีต่อชุมชน
3. ประชากรในชุมชนมีรายได้ มาตรฐานการครองชีพดีขึ้น

### ความสำคัญของธุรกิจค้าปลีกมีต่อสังคม

1. เกิดการจ้างงาน
2. รัฐสามารถจัดเก็บภาษีได้มากขึ้น

จำนวนร้านค้าปลีกมีมาก จะมีการจ้างงาน คนมีงานทำ รัฐบาลจัดเก็บภาษีได้มากขึ้น นำเงินไปพัฒนาประเทศ มีการผลิตมากขึ้น สร้างความเจริญให้กับชุมชน สังคม และเศรษฐกิจโดยรวม

### ประเภทของการค้าปลีก

การค้าปลีกมีหลายประเภท ขึ้นอยู่กับเกณฑ์ที่ใช้ในการแบ่งประเภท โดยทั่วไป การค้าปลีก มี 3 ประเภท คือ

1. การค้าปลีกแบบมีร้านค้า (Stores Retailing)
2. การค้าปลีกแบบไม่มีร้านค้า (on-stores Retailing)
3. องค์กรที่ทำการค้าปลีก (Whetail Organizations)

## 1. การค้าปลีกแบบมีร้านค้า (Stores Retailing)

### 1.1 Specialy stores หรือ ร้านค้าปลีกเฉพาะอย่าง

เป็นร้านค้าปลีกที่เน้นขายสินค้าเฉพาะอย่าง เช่น ร้านดอกไม้ ร้านเครื่องเขียน ร้านค้าวัสดุก่อสร้าง ร้านขายปืน ร้านขายอุปกรณ์กีฬา ร้านค้าเหล่านี้พยายามพัฒนารูปแบบให้ทันสมัยขึ้นเพื่อแข่งขันกับร้านค้าปลีกสมัยใหม่ได้ แต่ด้วยข้อจำกัดและพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนไปซื้อสินค้าในศูนย์การค้าขนาดใหญ่ ทำให้ปริมาณลดน้อยลงไปเช่นกัน

### 1.2 Department stores หรือ ห้างสรรพสินค้า

เป็นร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ ตกแต่งหรูหราให้บริการครบครัน ขายสินค้าครบทุกประเภท โดยจัดแบ่งเป็นแผนกและหมวดหมู่ของสินค้าอย่างชัดเจน ทำให้ลูกค้าสนุกสนานและเพลินเพลินในการซื้อสินค้าในลักษณะ One-Stop Shopping นอกจากนี้ในบริเวณศูนย์การค้าขนาดใหญ่ ซึ่งเป็นที่ตั้งของห้างสรรพสินค้ายังมีสิ่งอำนวยความสะดวก และกิจกรรมมากมายที่จะสามารถทำให้สมาชิกทั้งครอบครัวสามารถใช้ประโยชน์ได้อย่างครบวงจร จึงเป็นประเภทร้านค้าปลีกที่ได้รับความนิยมจากคนไทยยุคหนึ่งเป็นอย่างสูง มีการขยายสาขาออกไปเป็นจำนวนมาก เช่น ห้างเซ็นทรัล โรบินสัน เดอะมอลล์

### 1.3 Convenience stores หรือ ร้านสะดวกซื้อ

เป็นร้านค้าปลีกขนาดเล็กที่พัฒนารูปแบบการจัดการให้เป็นร้านค้าปลีกสมัยใหม่ เน้นความสะดวกทั้งด้านทำเลที่ตั้ง มีสาขาจำนวนมาก และเปิดบริการตลอด 24 ชั่วโมง สินค้าที่ขายเน้นประเภทอาหาร เครื่องดื่ม สินค้าอุปโภคบริโภคสนองความต้องการซื้อแบบเร่งด่วน ร้านค้าประเภทนี้ได้ขยายตัวเข้ามาทดแทนร้านค้าปลีกขนาดเล็กทั้งนี้โดยอาศัยรูปแบบที่สะอาด สะดวก มีการจัดการดี ภาพพจน์เหมาะสมกับคนรุ่นใหม่

### 1.4 Supermarket หรือ ซูเปอร์มาร์เก็ต

จำหน่ายสินค้าที่จำเป็น ได้แก่ สินค้าประเภทอาหารและของใช้จำเป็นในครัวเรือน ส่วนใหญ่เป็นสินค้าที่มีกำไรต่ำ จึงต้องบริหารอย่างรัดกุม ลดความสูญเสีย ใช้พื้นที่ไม่มาก มักจะเลือกทำเลที่ใกล้เคียงกับที่อยู่อาศัย หรืออยู่ในเส้นทางจราจรที่อำนวยความสะดวกในเส้นทางกลับบ้าน เดิมซูเปอร์มาร์เก็ตขนาดใหญ่เป็นแผนกหนึ่งในห้างสรรพสินค้า ปัจจุบันมีการแยกตัวเปิดเป็นอิสระหรือแบบ Stand-alone เช่น ท็อปส์ซูเปอร์มาร์เก็ต เคยเป็นแผนกซูเปอร์มาร์เก็ตในห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัลและโรบินสัน ปัจจุบันแยกการบริหารโดยมีบริษัท รอยัล เอ โฮล ของเนเธอร์แลนด์เป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ เน้นขยายสาขาเป็นแบบ Stand-alone ทั้งกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด

### 1.5 Super center หรือ Superstores หรือ Hypermarts

หรือ Discount Stores ขายสินค้าครบทุกประเภท ใช้นโยบายราคาถูกทุกวัน (Everyday Low Price) หวังยอดขายในปริมาณสูง กำไรต่อหน่วยต่ำ ไม่เน้นบริการและความหรูหรา ถึงแม้การลงทุนสูง แต่เป็นประเภทร้านค้าปลีกที่กำลังได้รับความนิยมและมีอัตราการเติบโตสูงสุดในปัจจุบัน เช่น Tesco Lotus, Big-C, Makro ซึ่งทั้งหมดนี้เป็นร้านค้าปลีกที่ถือหุ้นใหญ่โดยต่างประเทศที่มีกำลังเงินสูง กำลังกล่าวขานกันว่าจะทำลายระบบการค้าปลีกเดิม และทำให้ร้านค้าปลีกของคนไทยได้รับความเสียหาย

1.6 Category Killers เป็นการพัฒนามาจาก Specialty Stores จะมีสินค้าขายเพียงสายผลิตภัณฑ์เดียวแต่มีครบทุกประเภท ทุกตราหือ เป็นร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ที่เน้นขายสินค้าเฉพาะกลุ่ม เช่น เครื่องใช้สำนักงาน วัสดุอุปกรณ์เกี่ยวกับบ้านตกแต่งและสวน และเครื่องใช้ไฟฟ้า อุปกรณ์กีฬา อาศัยความชำนาญและความได้เปรียบในการจัดหาสินค้าเฉพาะกลุ่ม จึงทำให้สามารถนำเสนอสินค้าได้ครบถ้วน ราคาถูก และยังมีบริการหลังการขายอีกด้วย เช่น HomePro ร้านค้าปลีกที่ชำนาญด้านอุปกรณ์แต่งบ้าน และสินค้า DIY (Do in Yourself) Power Buy ร้านค้าปลีกสินค้าประเภทเครื่องใช้ไฟฟ้า Makro Office Center จำหน่ายเฉพาะสายผลิตภัณฑ์อุปกรณ์สำนักงาน

บางตำรา จำแนกประเภทของร้านค้าปลีกออกเป็น 11 ประเภท อาจมีการเรียกชื่อต่างกัน ไปบ้างเล็กน้อย คือ

#### 1. ร้านค้าขายสินค้าเฉพาะอย่าง (specialty store)

ร้านค้าขายสินค้าเฉพาะอย่าง (specialty store) หรือเรียกว่า คาเทกอรี่ คิลเลอร์ (category killer) เป็นร้านค้าปลีกที่ขายสินค้าเฉพาะอย่างเพียงอย่างเดียว เช่น ร้านขายอุปกรณ์กีฬา ร้านขายรองเท้า ร้านขายเสื้อผ้า ร้านขายเครื่องเพชร ร้านขายดอกไม้ ร้านขายไอศกรีม ร้านขายขนมปัง เป็นต้น ร้านค้าประเภทนี้จะขายสินค้าเพียงอย่างเดียว ชนิดเดียว แต่มีแบบ มีขนาด มีสีส่นหรือมีหือให้เลือกครบตามที่ถูกค้าต้องการ ตัวอย่างเช่น ร้านรองเท้าบาจา ร้านหนังสือดวงกมล เป็นต้น

#### 2. ห้างสรรพสินค้า (department store)

เป็นร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ ขายสินค้าหลายประเภทหลายชนิดรวมกัน มีการแบ่งสินค้าออกเป็นแผนกตามหมวดหมู่สินค้า โดยสินค้าที่อยู่ในสายผลิตภัณฑ์เดียวกัน ก็จะถูกจัดไว้รวมกันหรือใกล้กัน ทั้งนี้เพื่อให้การจัดวางสินค้า การส่งเสริมการขาย การให้บริการลูกค้า และการควบคุมการ

ขาย เป็นไปด้วยความสะดวกและมีประสิทธิภาพ สินค้าที่จำหน่ายมักจะเป็นสินค้าที่มีความทันสมัย คุณภาพดี ราคาสูง และนำแฟชั่น มิให้ล้าสมัยแบบและตราสินค้ามากมาย สินค้าหลักของร้านสรรพสินค้าส่วนใหญ่ ได้แก่ เสื้อผ้าสำเร็จรูป ตัวอย่างร้านค้าปลีกแบบนี้ เช่น เซ็นทรัล โรบินสัน เป็นต้น

### 3. ศูนย์การค้าครบวงจร (shopping center or shopping complex)

ศูนย์การค้าครบวงจรมีพัฒนาการมาจากห้างสรรพสินค้า เป็นธุรกิจค้าปลีกที่ใช้เงินลงทุนค่อนข้างสูง ภายใต้แนวคิดที่ให้บริการครบถ้วนมากขึ้น ผู้บริโภคสามารถเลือกซื้อสิ่งที่ต้องการได้ในสถานที่แห่งเดียว (one stop shopping) กล่าวคือ นอกจากจะมีห้างสรรพสินค้าและร้านค้าแล้ว ยังเพิ่มแหล่งบันเทิง เช่น สวนสนุก ศูนย์อาหารขนาดใหญ่ และโรงภาพยนตร์เข้าไปด้วย ทำให้ผู้บริโภคสามารถจับจ่ายซื้อของควบคู่ไปกับการหาความบันเทิงไปพร้อมกัน เช่น เดอะมอลล์ มาบุญครอง ซีคอนสแควร์

### 4. ร้านสรรพอาหาร (supermarket)

เป็นร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ที่ขายสินค้าอุปโภคบริโภคที่จำเป็นต่อชีวิตประจำวันเป็นหลัก โดยให้ความสำคัญที่ความสด ใหม่ และความหลากหลายของอาหาร สินค้าที่ขายส่วนใหญ่ ได้แก่ อาหารสด อาหารกระป๋อง ของชำและสิ่งจำเป็นที่ใช้ในบ้าน เช่น เครื่องสุขภัณฑ์ อุปกรณ์การทำอาหาร เป็นต้น

นโยบายในการขายสินค้าจะเป็นการขายให้ลูกค้าบริการตัวเอง (self services) ทำให้สามารถขายสินค้าได้ในราคาถูกลงเพราะได้ลดค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการจ้างพนักงานขายออกไปโดยทั่วไปแล้ว มักจะเห็นร้านค้าปลีกแบบสรรพอาหารอยู่ภายในห้างสรรพสินค้า หรืออยู่บริเวณชั้นล่าง หรือชั้นใต้ดินการที่ห้างสรรพสินค้านำเอาร้านสรรพอาหารมาไว้รวมกันก็ เพื่อให้ลูกค้าสามารถซื้อสินค้าได้ครบถ้วนในที่แห่งเดียว (one stop shopping) ตัวอย่างร้านสรรพอาหารที่อยู่ร่วมกับห้างสรรพสินค้า เช่น ท็อปส์ (Tops) เป็นต้น ส่วนร้านสรรพอาหารที่ตั้งอยู่โดดๆ ไม่ได้รวมกับห้างสรรพสินค้า เช่น ฟู้ดแลนด์ (Food Land) เป็นต้น

### 5. ร้านค้าสะดวกซื้อ (convenience store)

เป็นร้านค้าที่จำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคที่จำเป็นต่อชีวิตประจำวัน รวมทั้งจำหน่ายอาหารเครื่องดื่มประเภทฟาสต์ฟู้ด (fast food) เช่น อาหารและขนมที่สำเร็จรูป รับประทานได้เร็ว สะดวก สะอาด ร้านค้าสะดวกซื้อหลายแห่งให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง ซึ่งช่วยให้ความสะดวกแก่ลูกค้าในการจับจ่าย แต่สินค้าที่จำหน่ายในร้านจะไม่หลากหลายหรือมีมากมายเหมือนร้านสรรพอาหาร ราคาสินค้าค่อนข้างแพง ตัวอย่างของร้านค้าสะดวกซื้อ เช่น เซเว่นอีเลฟเว่น(7-Eleven) เอเอ็ม-พีเอ็ม (am-pm) จิฟฟี่ (Jiffy) เป็นต้น

## 6. ร้านขายสินค้าลดราคา (discount store)

ร้านค้าปลีกประเภทนี้โดยทั่วไปมักจะเน้นจำหน่ายสินค้าประเภทเสื้อผ้า เครื่องนุ่งห่ม อุปกรณ์ไฟฟ้าต่างๆ ในราคาที่ถูกลง เช่น ร้านค้าขายสินค้ากีฬาลดราคา (discount sporting goods store) ร้านขายสินค้าอิเล็กทรอนิกส์ลดราคา (discount electronics store) และร้านขายหนังสือลดราคา (discount book store) ส่วนใหญ่จะอยู่ชานเมือง สถานที่จำหน่ายจะมีลักษณะง่ายๆ ไม่มีความหรูหรามากเพื่อลดต้นทุนในการก่อสร้าง เช่น ร้านแผงลอย เป็นต้น สินค้าที่วางจำหน่ายไม่แตกต่างจากสินค้าที่วางจำหน่ายในห้างสรรพสินค้า แต่ในด้านของคุณภาพ และราคาสินค้าที่วางในห้างสรรพสินค้าจะสูงกว่า และเน้นด้านแฟชั่นมากกว่ารวมทั้งความหลากหลาย สี สัน ขนาดต่างๆ ค่อนข้างมีให้เลือกน้อยกว่าห้างสรรพสินค้าทั่วไป

## 7. พ่อค้าปลีกขายสินค้าราคาถูกลง (off-price retailer)

เป็นร้านที่คิดราคาสินค้าต่ำกว่าราคาขายปลีกทั่วไป ทั้งนี้เนื่องจากสามารถซื้อสินค้าในราคาที่ต่ำกว่า ได้แก่ ร้านค้าปลีก ซึ่งเป็นเครือข่ายช่องทางของโรงงานผู้ผลิต ผู้ค้าปลีกอิสระ และร้านค้าส่งที่มีลักษณะเป็นคลังสินค้า

7.1 เครือข่ายของโรงงาน (factory outlet) เป็นช่องทางของผู้ผลิต และบริหารงานโดยผู้ผลิตจำหน่ายสินค้าในราคาลดพิเศษเครือข่ายเกิดขึ้นจากการรวมกลุ่มกันของโรงงานหลายแห่งสามารถให้ส่วนลดได้มากถึง 50% และเป็นราคาที่ต่ำกว่าร้านค้าปลีกทั่วไป เพราะผู้ผลิตเป็นผู้จัดจำหน่ายเอง

7.2 ผู้ค้าปลีกสินค้าลดราคาอิสระ (independent off-price retailer) เป็นร้านค้าปลีกซึ่งบริหารงานโดยผู้ประกอบการอิสระ หรือโดยบริษัทที่ทำการค้าปลีกขนาดใหญ่

7.3 ร้านคลังสินค้า (warehouse club) หรือ ร้านคลังสินค้าขายส่ง (wholesale club) เป็นร้านค้าปลีกที่ขายสินค้าแบบจำกัดสายผลิตภัณฑ์ ส่วนใหญ่เป็นสินค้าสะดวกซื้อ เสื้อผ้า ของใช้ในครัวเรือน โดยการให้ส่วนลดกับสมาชิกซึ่งสมาชิกต้องเสียเงินค่าธรรมเนียม ในการสมัครเป็นสมาชิก ร้านคลังสินค้าจะขายสินค้าให้กับสมาชิกที่เป็นธุรกิจขนาดเล็ก หน่วยงานรัฐบาล องค์กรที่ไม่มุ่งกำไร และบริษัทขนาดใหญ่ ร้านค้าส่งนี้จะมีคลังสินค้าและมีต้นทุนที่ค่อนข้างต่ำ เพราะซื้อสินค้าจำนวนมาก และใช้แรงงานน้อยในการเก็บรักษาสินค้า ราคาสินค้าของร้านจะต่ำกว่าราคาสินค้าในร้านสรรพอาหาร และร้านขายสินค้าลดราคาทั่วไป

## 8. ร้านขายสินค้าขนาดใหญ่ (superstore)

เป็นร้านค้าปลีกที่เน้นให้ลูกค้าสามารถซื้อสินค้าได้ในสถานที่แห่งเดียว (one stop shopping) ประกอบด้วยร้านสรรพอาหาร สินค้าประเภทเครื่องใช้ในครัวเรือน เครื่องไฟฟ้า เสื้อผ้า เครื่องนุ่งห่ม มาวางขายเพิ่มเติม แต่สินค้าที่นำมาจำหน่ายนี้จะไม่พิถีพิถันในเรื่องของยี่ห้อ และคุณภาพสูงเหมือนกับห้างสรรพสินค้า ราคาของสินค้าก็ถูกกว่าห้างสรรพสินค้าด้วย ตัวอย่างของร้านขายสินค้าขนาดใหญ่ เช่น บิ๊กซี ซูเปอร์สโตร์ เป็นต้น ซึ่งร้านค้าขนาดใหญ่สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ลักษณะ คือ

8.1 ร้านค้าปลีกที่รวมร้านสรรพอาหารและร้านขายยาเข้าด้วยกัน (combination store)

8.2 ร้านค้าปลีกขายสินค้าราคาถูก (hypermarket or supercenter) เป็นร้านค้าปลีกที่มีลักษณะคล้ายร้านขายของถูก ขายสินค้าอาหารอุปโภคบริโภค รวมทั้งสินค้าอื่นๆ ที่จำเป็น ไม่มีการจัดตกแต่งร้านค้าสวยงามแบบห้างสรรพสินค้า การจัดเรียงสินค้าจัดวางแบบคลังสินค้า (warehouse) และรูปแบบการขายจะเป็นแบบให้ลูกค้าบริการตัวเอง (self service) ตัวอย่างเช่น คาร์ฟูร์ (Carrefour) โอซอง (Auchan) โลตัส (Lotus) เป็นต้น

## 9. ร้านค้าที่ใช้แคตตาล็อก (catalog showroom)

เป็นร้านที่ขายสินค้าจำนวนมาก โดยนำเสนอสินค้าต่างๆ ผ่านแคตตาล็อก มีอัตราการหมุนเวียนของสินค้าสูง และขายสินค้าที่มีชื่อเสียงในราคาดพิเศษ ตัวอย่างสินค้าได้แก่ อัญมณี กล้องถ่ายรูป กระเป๋าเดินทาง ของใช้ภายในบ้าน ของเล่น อุปกรณ์กีฬา ลูกค้าจะซื้อสินค้าจากแคตตาล็อก ร้านค้าประเภทนี้จะมีต้นทุนต่ำเพราะไม่ต้องแสดงสินค้า และไม่มีสินค้าคงเหลือจึงสามารถขายสินค้าได้ราคาต่ำ ซึ่งจะเป็นการจูงใจให้ผู้บริโภคเกิดความต้องการซื้อสินค้าทำให้มียอดขายเพิ่มขึ้นได้

## 10. มินิมาร์ทหรือร้านสรรพอาหารขนาดย่อม (minimart หรือ superette)

มินิมาร์ท เป็นการย่อส่วนของร้านสรรพอาหาร ทั้งด้านพื้นที่ ชนิด และปริมาณของ สินค้าที่จำหน่าย โดยยังคงวิธีการดำเนินงาน และประเภทสินค้าที่จำหน่ายไว้เช่นเดียวกับร้านสรรพอาหาร ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะสภาพการคมนาคมที่แออัดมาก พื้นที่ในเมืองจึงหายากขึ้นและมีราคาสูงขึ้น การลงทุนในร้านสรรพอาหารจึงค่อนข้างสูงและไม่ค่อยเหมาะสม ขณะเดียวกันแนวโน้มประชากรเริ่มกระจายออกสู่ชานเมืองมากขึ้น มินิมาร์ทจึงเหมาะที่จะตั้งตามตัวเมือง และชานเมืองที่ชุมชนยังไม่หนาแน่น พอสำหรับการเปิดร้านสรรพอาหาร

11. ร้านขายของชำหรือโชห่วย (grocery store หรือ mom & pop store หรือ provincial store)

เป็นร้านค้าแบบดั้งเดิมจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภคขนาด 1-2 คูหา ซึ่งผู้ทำหน้าที่ในการบริหารยังคงเป็นสมาชิกในครอบครัวหรือเพื่อนฝูง ร้านที่เรียกขานตัวเองว่า “มินิมาร์ท” ที่เห็นกันทั่วไปทุกวันนี้ จัดเป็นได้เพียงร้านขายของชำที่มีการปรับปรุงตกแต่งให้สวยงามขึ้นเท่านั้น ร้านค้าแบบนี้จำเป็นต้องมีส่วนของอาหารสด (fresh food) ประกอบกับสินค้าอุปโภคบริโภคทั่วไป ร้านค้าปลีกแบบนี้จัดได้ว่ามีจำนวนมากที่สุดในบรรดาร้านค้าปลีกแบบต่างๆ การจัดตั้งใช้เงินลงทุนน้อย ค่าใช้จ่ายต่ำ แต่กำไรก็ต่ำตามไปด้วย เพราะอำนาจการต่อรองการจัดซื้อยังต่ำ เนื่องจากสั่งซื้อในปริมาณน้อย

## 2. การค้าปลีกแบบไม่มีร้านค้า

2.1 การขายสินค้าตามบ้าน เป็นการขายรูปแบบเก่าที่ผู้ชายจะเดินเข้าเยี่ยมลูกค้าตามบ้านและเสนอขายสินค้าอุปโภค บริโภค

2.2 Automatic Vending Machine การขายด้วยเครื่องอัตโนมัติ เป็นการค้าปลีกที่พัฒนามาจากการใช้แรงงานคน มาเป็นเครื่องจักรอัตโนมัติ เกิดความสะดวกสบาย

2.3 Mail – Order Selling เป็นการค้าปลีกแบบผู้เสนอขายสินค้าด้วยการจัดส่งแค็ตตาล็อก แสดงรายละเอียดของสินค้าและราคาให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายทางไปรษณีย์ ส่งสินค้าให้ลูกค้าทางไปรษณีย์

2.4 Direct Selling การขายตรงเป็นระบบการขายที่ผู้ค้าปลีกใช้ผู้จำหน่ายออกไปขายสินค้าโดยตรงให้กับลูกค้า หรือใช้โทรศัพท์ ในการติดต่อขายสินค้าให้กับลูกค้า

2.5 Internet Selling ช่องทางอินเทอร์เน็ตเป็นช่องทางที่ได้รับความนิยมแพร่หลาย มักทำข้อตกลงชำระสินค้าด้วยบัตรเครดิต หรือ หักบัญชีกับธนาคารสถาบันการเงินต่าง ๆ





..... the chance to build an *online retail business* that could dwarf its rivals in selection, convenience, and geographic reach. (Collins English Dictionary)

### 3. องค์กรที่ทำการค้าปลีก (Retail Organizations)

1) ร้านค้าปลีกแบบลูกโซ่จำกัด (Corporate chain store) เป็นร้านค้าที่มี 2 สาขาขึ้นไป โดยมีเจ้าของคนเดียวกัน มีการควบคุมและการบริหาร-งานร่วมกัน มีการจัดซื้อสินค้าและบริหารรวมที่ ศูนย์กลางและขายสายผลิตภัณฑ์ที่คล้ายคลึงกัน

2) ร้านค้าปลีกแบบลูกโซ่สมัครใจ (Voluntary chain store) เป็นการร่วมมือกันของกลุ่มพ่อค้าปลีกอิสระ ในการร่วมกันซื้อสินค้าปริมาณมากเพื่อให้ได้สินค้าราคาต่ำ

3) การร่วมมือกันแบบลูกโซ่ของสหกรณ์พ่อค้าปลีก (Retailer-cooperative chain store) ประกอบด้วยกลุ่มพ่อค้าปลีกอิสระ รวมตัวกันจัดตั้งเป็นสหกรณ์พ่อค้าปลีกเพื่อให้บริการในการจัดซื้อสินค้าจากผู้ผลิต แล้วนำมาขายต่อให้กับพ่อค้าปลีกที่เป็นสมาชิกของสหกรณ์

4) สหกรณ์ผู้บริโภค (Consumer cooperatives) เป็นร้านค้าปลีกที่จัดตั้งขึ้นมา โดยมีผู้บริโภคหรือลูกค้าเป็นสมาชิก การตั้งสหกรณ์ ผู้บริโภคขึ้นมาเพื่อเป็นการแข่งขันกับร้านค้าปลีกทั่วไป ไม่ให้ขายสินค้าในราคาสูงเกินความจำเป็น

5) ร้านค้าปลีกที่ได้รับสิทธิบัตร (franchise organization) ธุรกิจที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจค้าปลีก มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักกันดีจะขยายธุรกิจ โดยการยินยอมให้บุคคลอื่นเลียนแบบทั้งเครื่องหมายการค้า รูปแบบการดำเนินงาน สินค้าที่ขาย โดยมีสัญญาข้อตกลงต่าง ๆ ระหว่างผู้ให้สิทธิและผู้รับสิทธิ

6) การร่วมมือกันบริหารสินค้า (Merchandising conglomerate) เป็นการร่วมมือกันระหว่างรูปแบบธุรกิจการค้าปลีกต่างๆ ภายใต้การเป็นเจ้าของ มีศูนย์กลางร่วมกันโดยมีการรวมตัวกันในหน้าที่การจัดจำหน่ายและหน้าที่การบริหาร

### ประเภทของธุรกิจค้าปลีก

กิจการค้าปลีก คือ การขายสินค้า และบริการให้แก่ผู้บริโภคคนสุดท้ายเพื่อซื้อไปอุปโภคบริโภคของตนเอง การค้าปลีกได้พัฒนาเป็นประเภทต่าง ๆ เพื่อให้สอดคล้องและตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคในการดำเนินชีวิตประจำวัน โดยจำแนกตามประเภทของร้านค้า และสินค้าได้ ดังนี้

#### 1. ธุรกิจค้าปลีกประเภทหาบเร่ มีลักษณะสำคัญคือ

- 1.1 นำสินค้า หรือบริการเสนอขายถึงบ้านผู้บริโภค เช่น รถขายกับข้าวตามหมู่บ้าน
- 1.2 ขายสินค้าตามราคาท้องตลาดทั่วไป

#### 2. ธุรกิจค้าปลีกประเภทร้านค้าเฉพาะอย่าง Specialty store มีลักษณะสำคัญคือ

- 2.1 ขายสินค้าเฉพาะอย่าง และเฉพาะยี่ห้อ เช่น ห้างวัตสัน ขายสินค้าประเภทสุขนามัยของร่างกาย ยี่ห้อ Watson rsquos ได้แก่ เครื่องสำอาง สบู่ แชมพู เป็นต้น
- 2.2 มีสินค้าหลากหลายครบถ้วนและมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านเกี่ยวกับสินค้านั้น ๆ

#### 3. ธุรกิจค้าปลีกประเภทร้านสะดวกซื้อ Convenience store มีลักษณะสำคัญ คือ

- 3.1 ขายสินค้าที่จำเป็นต่อการดำเนินชีวิตประจำวัน
- 3.2 ขายอาหารฟาสต์ฟู้ด และเครื่องดื่ม
- 3.3 ทำเลที่ตั้งเป็นร้านสะดวกซื้อ

3.4 ให้บริการตลอด 24 ชั่วโมง เช่น ร้านเซเว่นอีเลฟเว่น ร้านแฟมิลี่มาร์ท ปัจจุบันตาม  
 สถานีบริการน้ำมันทั่วไป มีธุรกิจค้าปลีกประเภทร้านสะดวกซื้อให้บริการ

4. ธุรกิจค้าปลีกประเภทร้านสรรพอาหาร Supermarket มีลักษณะสำคัญคือ

4.1 ขายสินค้าประเภทอาหารสด และเครื่องบริโภค

4.2 ขายสินค้าประเภทอุปโภคที่ใช้ในชีวิตประจำวัน

4.3 สินค้าประเภทผลิตภัณฑ์อาหารมีความสดใหม่ และหลากหลาย

4.4 ตั้งอยู่ในศูนย์การค้า และแยกเป็นร้านอิสระ เช่น ฟู้ดแลนด์ ซูเปอร์มาร์เก็ต ท็อป  
 ซูเปอร์มาร์เก็ต และฟู้ดโลออนซูเปอร์มาร์เก็ต

5. ธุรกิจค้าปลีกประเภทซูเปอร์เซ็นเตอร์ Supercenter หรือไฮเปอร์มาร์ท มีลักษณะสำคัญคือ

5.1 ขายสินค้าอุปโภคบริโภคที่จำเป็นต่อชีวิตประจำวัน ในสถานที่เดียวกัน One stop  
 shopping

5.2 มีความหลากหลายของสินค้าเน้นกลุ่มลูกค้าที่ชัดเจน

5.3 กำหนดนโยบายราคาดึงดูดใจลูกค้า

5.4 ให้บริการแบบบริการตนเอง Self-Service

5.5 พื้นที่บริการลูกค้าจัดเป็นชั้นเดียว

ธุรกิจประเภทนี้ ได้แก่ กิจการของห้างบิ๊กซี เทสโกโลตัส คาร์ฟูร์ เป็นต้น

6. ธุรกิจค้าปลีกประเภทห้างสรรพสินค้า Department store มีลักษณะสำคัญคือ

6.1 ขายสินค้าประเภททั่วไป

6.2 มีความหลากหลายของชนิดสินค้าให้เลือก

6.3 เน้นสินค้าและการจัดโชว์แบบแฟชั่น

6.4 สินค้าราคาแพง

6.5 กลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นระดับกลางถึงระดับสูง

6.6 ให้บริการแบบเต็มที่ Full-Service

6.7 พื้นที่ขายแบ่งออกเป็นชั้น ๆ โดยจัดสินค้าออกเป็นแผนก ๆ เช่น ห้างเซ็นทรัล เดอะ  
 มอลล์ โรบินสัน

ร้านค้าปลีกหนึ่งร้าน อาจจะถูกจัดกลุ่มให้เข้าอยู่ในหลายกลุ่มในหลายประเภท เช่น ร้านเซเว่น อีเลฟเว่น ซึ่งสามารถจัดอยู่ในร้านค้าปลีกแบบร้านสะดวกซื้อก็ได้ เป็นร้านค้าปลีกแบบลูกโซ่ก็ได้ หรือเป็นร้านค้าปลีกแบบแฟรนไชส์ก็ได้ เป็นต้น

## ช่องทางการกระจายสินค้าของธุรกิจค้าปลีก

แบ่งเป็นประเภทใหญ่ได้ 3 ประเภท ได้แก่

**1. Traditional Trade หรือ ช่องทางการกระจายสินค้าแบบการตลาดดั้งเดิม** คือ จากผู้ผลิตไปยัง ยี่ปั้ว ซาปั้ว และร้านค้าโชห่วย ซึ่งการจัดการในร้านค้า ไม่ค่อยเป็นระบบ เป็นการขายในรูปแบบเดิมๆ ที่ถ่ายทอดจากรุ่นสู่รุ่น

ระบบนี้มีข้อดี คือ มีการกระจายรายได้ สร้างงานในชุมชน มีการเกื้อหนุนการแบบ อัญชายซื้อ ขนมาขาย ทำให้มีเงินหมุนเวียนอยู่ในท้องถิ่นค่อนข้างมาก

ข้อเสียคือ ไม่มีการแข่งขันในรูปแบบของบริการ ไม่เกิดการพัฒนาในระบบการจัดจำหน่าย การ จัดวางสินค้าไม่เป็นระเบียบ ผู้ซื้อมักไม่สามารถหยิบจับสินค้าได้โดยตรง มักไม่มีป้ายราคาบอก ไม่มี โปรโมชั่น ไม่มีของแถม มีประเภทของสินค้าค่อนข้างจำกัด และในบางกรณีมีการผูกขาด เช่น ร้านขาย รองเท้าแห่งเดียวในหมู่บ้าน ร้านขายจักรเย็บผ้า และร้านขายชุดนักเรียน เป็นต้น

ระบบนี้อาจไม่ใช่ระบบการค้าที่ดีที่สุด แต่เป็นระบบที่มีการสร้างงานสร้างรายได้ กระจาย รายได้ และทำให้คนท้องถิ่นสามารถเป็นเจ้าของธุรกิจได้ไม่ยากเย็นนัก เพียงแต่ต้องมีมาตรการการ ควบคุมการค้า ไม่ให้เกิดการผูกขาดในท้องถิ่น ระบบการค้านี้ยังคงอยู่จำนวนมากในต่างจังหวัด และ ค่อยๆ เลือนหายไปจากในเมือง แต่ในปัจจุบันกำลังถูกรุกหนักจากธุรกิจแบบ Modern Trade และคาด ว่าระบบการค้าแบบนี้ไม่เกิน 10 ปีข้างหน้า อาจหายไปจากระบบการค้าของเมืองไทย หากไม่ได้รับการ ปกป้องจากมาตรการของรัฐ

ในต่างประเทศในหลายๆประเทศ ได้ให้ความสำคัญกับธุรกิจประเภทนี้ พยายามที่จะรักษาการ ค่าแบบดั้งเดิมไว้ โดยการสนับสนุนของภาครัฐ เช่น ออกเงินกู้ให้ปรับปรุงร้านค้า มีเจ้าหน้าที่รัฐคอยให้ คำปรึกษาและแนะนำการปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดจำหน่าย แพ็คเก็จ การจัดชั้นวาง การจัดร้าน การ ติดป้ายราคา อาทิเช่น ประเทศญี่ปุ่น ซึ่งสามารถเปลี่ยนโฉมของการค้าแบบ Traditional Trade ให้ สามารถปรับตัวเข้ากับสังคมยุคใหม่ และสามารถแข่งขันได้กับ Modern trade ในแบบยั่งยืน

**2.Modern Trade หรือ ช่องทางกระจายสินค้าแบบการตลาดสมัยใหม่** คือ จากผู้ผลิตไปยัง ศูนย์กระจายสินค้า (Distribution Center) และร้านค้าสมัยใหม่ประเภทต่างๆ เช่น คอนวีเนียนสโตร์ อย่างเซเว่นอีเลเว่น หรือซูเปอร์มาร์เก็ต ในห้างสรรพสินค้าต่างๆ ซึ่งมีการจัดการในร้านค้าอย่างเป็นระบบ ซึ่งธุรกิจประเภทนี้เป็นผลมาจากการค้าเสรี ที่รัฐเปิดโอกาสให้ต่างเข้าลงทุน อาทิ เช่น โลตัส บิ๊กซี และแม็คโคร เป็นต้น

ธุรกิจประเภทนี้กำลังเติบโตเป็นอย่างมากในประเทศไทย อันเป็นผลมาจากการเปิดการค้าเสรี ในโลกปัจจุบัน และนโยบายการส่งเสริมการลงทุนจากรัฐบาล ถ้ามองในแง่ของผู้บริโภคย่อมมีผลดี มากมาย อาทิ เช่น ได้ซื้อสินค้าปลีกในราคาต่ำกว่าท้องตลาด มีสินค้าหลากหลายให้เลือกไม่ต้องเดินทางไปหลายๆที่ในการซื้อสินค้าหลายชนิด เป็นสถานที่พักผ่อนและนัดพบ เป็นต้น

แต่ข้อเสียที่ไม่อาจประเมินค่าได้ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

- เป็นการทำลายอาชีพค้าปลีกในท้องถิ่น ธุรกิจรายย่อยจำนวนมากในท้องถิ่นอาจต้องปิดตัวลง หรือลดยอดขายลง ทำให้ไม่เกิดการหมุนเวียนรายได้ในท้องถิ่น อาทิเช่น ร้านชำหรือร้านโชห่วย, ร้าน รองเท้า, ร้านอาหาร, ร้านเสื้อผ้า, ร้านเทปซีดี, ร้านขายเครื่องเขียน, ร้านขายจักรยาน ร้านขายหนังสือ และร้านขายเครื่องใช้ไฟฟ้า เป็นต้น

- ลดการสร้างงานสร้างรายได้ในท้องถิ่น การเป็นเจ้าของกิจการในท้องถิ่น

ทำให้คนไทยสามารถมีธุรกิจของตนเองได้ ไม่ต้องเป็นลูกจ้าง ไม่ต้องเสี่ยงกับการตกงาน ไม่ต้องเดินทางไปทำงานในต่างถิ่น

เจ้าของธุรกิจสามารถสร้างฐานะ การใช้จ่ายในท้องถิ่นยิ่งมากเท่าใด ก็ยิ่งทำให้เงินหมุนเวียนมาก เท่านั้น เป็นธุรกิจแบบพึ่งพาตนเองที่ไม่ต้องอาศัยการลงทุนจากต่างชาติ หากแต่ถ้าธุรกิจ Modern Trade เข้าครอบงำเมื่อไหร่ การสร้างงานและสร้างรายได้จะค่อย ๆ ลดลงไป

สุดท้ายทุกคนต่างก็เปลี่ยนทิศทางด้วยการมุ่งเน้นลงทุนในห้างสรรพสินค้าเหล่า นั้น ด้วยราคา ค่าเช่าที่มหาโหด จึงจำเป็นต้องขายสินค้าในราคาที่แพงขึ้น และกำไรส่วนใหญ่ก็จะหมดเปลืองไปกับค่าเช่าสถานที่ หากรายได้ไม่สามารถทำกำไรได้มากพอก็ต้องขาดทุนและเลิกกิจการไปในที่สุด

- เสียดุลการค้าระหว่างประเทศ แม้ว่าในระยะสั้นเราอาจได้เงินลงทุนจากต่างชาติอย่างมากใน เปิดธุรกิจ Modern Trade ในประเทศ แต่ผลกำไรทั้งหมดของบริษัทเหล่านี้ จะถูกส่งกลับประเทศ ทั้งหมด ไม่มีธุรกิจใดที่ลงทุนแล้วจะหวังเพียงเพื่อช่วยเหลือสังคม ทุกกิจการย่อมต้องมีเป้าหมายคือทำกำไรสูงสุด

- สร้างนิสัยการใช้จ่ายแบบบริโภคนิยมให้กับคนในประเทศ

เนื่องการโฆษณาประชาสัมพันธ์สินค้าจากทีวี ใปิดโฆษณา และเอกสารต่างๆที่ส่งถึงมือผู้บริโภค ล้วนเป็นเทคนิคในการเร่งให้คนมาใช้จ่ายเงินในสินค้าที่เกินความจำเป็น ประเทศที่บริโภคนิยมจัดมักล้มละลายทางเศรษฐกิจ ทำให้ประชาชนขาดการออม ไม่มีวินัยการใช้เงิน ฟุ้งเฟ้อ และการเป็นหนี้เสียในที่สุด (NPL=Non Performance Loan ซึ่งแปลว่า หนี้ที่ไม่ก่อให้เกิดรายได้)

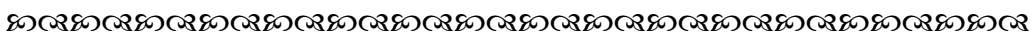
ตัวอย่างเกิดขึ้นแล้วในหลายประเทศ และขณะนี้กำลังรุกรามหนักในสหรัฐอเมริกา อันเนื่องมาจากนโยบายกระตุ้นให้คนออกมาใช้เงินของภาครัฐ รวมทั้งกำลังเป็นแนวโน้มของคนวัยทำงานในประเทศของเรา

- บริษัทข้ามชาติเป็นผู้ควบคุมราคาสินค้าในประเทศ จนรัฐไม่สามารถควบคุมสินค้าต่างๆได้

เนื่องจากผู้ผลิตทุกรายต่างมุ่งเน้นการส่งขายสินค้าให้กับผู้ประกอบการ Modern trade ภายใต้งี๋นไขราคาและผู้จัดจำหน่ายเป็นคนควบคุม รัฐสามารถทำได้เพียงการขอความร่วมมือเท่านั้น

### 3. Distributor/Jobber หรือ ผู้แทนจำหน่าย

เป็นหน่วยงานที่ผู้ผลิตและ/หรือผู้จัดจำหน่ายแต่งตั้งขึ้น ทำหน้าที่ดูแลศูนย์กระจายสินค้าของผู้ผลิตและ/หรือผู้จัดจำหน่าย รวมทั้งการทำตลาดและกระจายสินค้าไปสู่การค้าดั้งเดิมในพื้นที่



### คำถามท้ายบท

1. ให้นักศึกษาอธิบายถึงหน้าที่หลักของธุรกิจค้าปลีกมาสัก 3 ข้อ โดยละเอียด
2. ประเภทของการค้าปลีกแบบมีร้านค้า มีลักษณะอย่างไร ยกตัวอย่างประกอบให้ชัดเจน
3. Modern Trade หมายถึงช่องทางการกระจายสินค้าในลักษณะใด มีผลดีและผลเสียต่อชุมชนและสังคมไทยอย่างไร

## บทที่ 3

### การตัดสินใจซื้อและพฤติกรรมผู้บริโภค

#### (Buying Decision and Consumer Behavior)

การตัดสินใจซื้อและพฤติกรรมผู้บริโภคเกี่ยวข้องกับการรับรู้ของผู้บริโภค นักการตลาดและผู้ประกอบการต้องทำความเข้าใจในกระบวนการตัดสินใจซื้อและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค เพื่อวางแผนการตลาด ซึ่งมีความสัมพันธ์กับการกำหนดส่วนประสมทางการตลาด โดยคำนึงถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ในธุรกิจค้าปลีก คือความหมายของผู้บริโภคขั้นสุดท้าย (Ultimate Consume) ที่ซื้อสินค้าและบริการเพื่อนำไปใช้หรือรับประทานเองและเพื่อสมาชิกในครอบครัว

การดำเนินกิจกรรมทางการตลาดขององค์กรทุกประเภท ไม่ว่าจะเป็นภาคเอกชนหรือรัฐบาล ล้วนมีเป้าหมายคือความพึงพอใจของประชาชนและผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย ดังนั้น องค์กรต่าง ๆ จึงหันมาให้ความสำคัญของการเอาใจใส่ ดูแลและตอบสนองความต้องการของพวกเขาเหล่านั้นอย่างละเอียดรอบคอบ เพื่อความอยู่รอดและความเจริญก้าวหน้าขององค์กร ซึ่งขึ้นอยู่กับความยอมรับของประชาชน ดังนั้น ทำอย่างไรองค์กรธุรกิจและหน่วยงานราชการจึงจะเป็นที่ยอมรับและเกิดความพึงพอใจกับสินค้าที่จำหน่ายและ/หรือบริการเหล่านั้น ทำอย่างไรผู้ประกอบการ ผู้บริหารและพนักงานขององค์กรจึงจะเข้าใจถึงความรู้สึก ความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าได้ คำตอบคือ การสำรวจและรวบรวมข้อมูลจากลูกค้า ประชาชน และผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมาย แนวทางที่ทำได้และเกิดผลลัพธ์ที่น่าเชื่อถือ คือ “การวิจัยผู้บริโภค” เพื่อศึกษาพฤติกรรมและปัจจัยต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อและบริการทั้งหมดนี้ คือ การศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภค ซึ่งจำเป็นต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ ความหมาย ประโยชน์ และองค์ประกอบที่เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของผู้บริโภคโดยละเอียดต่อไป

## การเปลี่ยนแปลงลักษณะการซื้อของผู้บริโภค (Changing in Consumer Buying Habits)

การเปลี่ยนแปลงปริมาณการซื้อ (Size and Quantity) เนื่องจากเป็นครอบครัวเดี่ยวมากขึ้น ปริมาณการซื้อสินค้าต่าง ๆ มีขนาดลดลงในแต่ละครั้งที่ซื้อ โดยจะเป็นการซื้อปริมาณที่น้อยลง แต่เน้นคุณภาพมากขึ้น

การเปลี่ยนแปลงทำเลซื้อ (Changing in Buying location) ทำเลที่ตั้งขององค์กรโดยเฉพาะร้านค้ามีความสำคัญมากขึ้นกับการซื้อสินค้าหรือบริการ ต้องการความสะดวกสบายในการซื้อมากขึ้น (Conveniences) สินค้าหรือบริการนั้น ต้องการความสะดวกสบายในการซื้อ

การซื้อสินค้าโดยการบริการตัวเองเพิ่มขึ้น (Self-Services) ผู้ซื้อจะมีความสนใจมากขึ้นเพราะสามารถซื้อสินค้าได้ในราคายุติธรรมมากขึ้น

การใช้สินเชื่อ (Credit Required) ผู้ซื้อจะมีความสนใจมากขึ้นในการซื้อสินค้าและบริการโดยการผ่อนชำระเป็นงวด ๆ ในกรณีนี้เกิดผลกระทบกับผู้ประกอบการคือ เมื่อผู้ประกอบการสามารถขายสินค้าหรือบริการในลักษณะเงินเชื่อมากเท่าไร ขณะเดียวกัน ก็จำเป็นต้อง กั้นเงินสำหรับสำรองค่าใช้จ่ายในการติดตามเก็บหนี้และเพื่อหนี้สูญเพิ่มขึ้น

ผู้บริโภคต้องการสินค้าที่มีความพิเศษเฉพาะตัวมาใช้งานเพื่อสนองความต้องการความพึงพอใจของลูกค้าในแต่ละฝ่าย เช่น บริการหรือสินค้าจะสามารถปรับเปลี่ยนคุณสมบัติหรือลักษณะการให้บริการของลูกค้าได้มากขึ้น เช่น การออกแบบหมอนขึ้นอยู่กับอายุของผู้ใช้ ขนาดของศีรษะและความชอบส่วนบุคคลที่แตกต่างกันออกไปในแต่ละราย

ปัจจุบันธุรกิจปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การตลาดให้สอดคล้องกับพฤติกรรมผู้บริโภค เพื่อความอยู่รอดและความได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งจะนำไปสู่ความเจริญก้าวหน้า โดยกำหนดกลยุทธ์ที่มุ่งเน้น “ผู้บริโภค” ดังตัวอย่างที่นิยมอย่างแพร่หลายต่อไปนี้

- การวิจัยพฤติกรรมผู้บริโภค
- กลยุทธ์ตามกระแสสังคม (สุขภาพ ความงาม)
- เน้นจุดขายที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อ
- เน้นการแบ่งส่วนตลาด / ตำแหน่งผลิตภัณฑ์



□ การเลือกสื่อและช่องทางการจำหน่ายที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย

### ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการค้าปลีก

1. การเพิ่มขึ้นของประชากรโดยรวม
2. การเพิ่มขึ้นของการใช้รถยนต์
3. การเพิ่มขึ้นของการอพยพสู่ชานเมือง
4. การเพิ่มขึ้นของรายได้
5. การเปลี่ยนแปลงการกระจายรายได้
6. การเพิ่มขึ้นของการใช้เครดิต
7. การเปลี่ยนแปลงด้านระบบเศรษฐกิจของประเทศ
8. การเพิ่มขึ้นของระดับการศึกษา
9. การเปลี่ยนแปลงด้านวัฒนธรรมประเพณี
10. การพัฒนาเทคโนโลยี และเครื่องมือที่อำนวยความสะดวกในการค้าต่างๆ

#### วัตถุประสงค์ของการศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภค

ผู้บริหารและนักการตลาดจำเป็นต้องศึกษาและวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค เพื่อทราบถึงลักษณะของความต้องการ พฤติกรรมการซื้อและการบริโภค ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อ และกระบวนการตัดสินใจซื้อ

#### คำจำกัดความที่ควรทราบ

**ผู้ซื้อ (Buyer)** คือ บุคคลที่ทำการซื้อจริง

**ลูกค้า (Customer)** คือ บุคคลหรือองค์การที่ทำการซื้อหรือคาดว่าจะซื้อ มี 2 ประเภท คือ

- *Consumer* วัตถุประสงค์คือ ซื้อเพื่อการอุปโภคบริโภคส่วนตัวและภายในครัวเรือน

- *Industrial User* วัตถุประสงค์คือ ซื้อเพื่อผลิต ขายต่อ บริการหรือดำเนินกิจการ

**ระบบการตลาด (Marketing Management)** ประกอบด้วยสถาบันที่ทำหน้าที่สนองความต้องการของลูกค้า และดำเนินการเคลื่อนย้ายคุณค่าของสินค้าและบริการจากผู้ผลิตไปยังลูกค้าหรือตลาด

**ผู้บริโภค (Consumer)** หมายถึง บุคคลที่ซื้อผลิตภัณฑ์ เพื่อสนองความต้องการหรือความจำเป็นของตนเองตลอดจนบุคคลในครัวเรือน

#### สรุป ลักษณะของผู้บริโภค

1. เป็นบุคคลที่มีความต้องการ (Demand)
2. เป็นผู้ที่มีอำนาจซื้อ (Ability to Buy & Willing to buy)
3. มีพฤติกรรมในการซื้อ
4. มีพฤติกรรมการใช้

**คุณค่า (Value)** หมายถึง คุณค่าของสินค้าหรือบริการ เพื่อจูงใจให้เกิดการแลกเปลี่ยน

**ต้นทุน (Cost)** ของลูกค้าในที่นี้หมายถึงราคา (Price) หรือหมายถึง มูลค่าของสินค้าในรูปของตัวเงิน

**ความพึงพอใจ (Satisfaction)** หมายถึง ความพึงพอใจของลูกค้า เกิดจากการได้รับผลิตภัณฑ์ที่มีมูลค่าสูงกว่าต้นทุนที่เราต้องจ่ายไป

**การแลกเปลี่ยน (Exchange)** เป็นกิจกรรมที่ได้รับผลิตภัณฑ์จากบุคคลหนึ่ง โดยการเสนอสิ่งที่มีค่าเป็นการตอบแทน

**พฤติกรรมผู้บริโภค (Consumer Behavior)** หมายถึง กระบวนการตัดสินใจและการกระทำของบุคคลเกี่ยวกับการซื้อและการใช้สินค้า

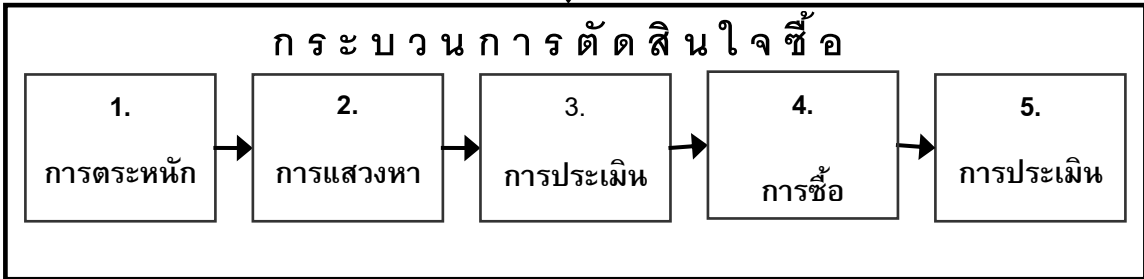
**พฤติกรรมผู้บริโภค** หมายถึง “กิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการค้นหาและการบริโภคใช้ผลิตภัณฑ์หรือบริการ ซึ่งทั้งนี้ทั้งนั้นต้องอาศัยกระบวนการตัดสินใจเข้าร่วมเพื่อให้กิจกรรมนั้นลุล่วง” (Engel, Blackwell & Miniard, 2001)

**ตลาดผู้บริโภค (Consumer Market)** ประกอบด้วยผู้ซื้อและสมาชิกของครัวเรือนผู้ประสงค์ที่จะบริโภคหรือใช้ประโยชน์จากสินค้า และไม่ได้ซื้อสินค้าไปเพื่อสร้างกำไร

**พฤติกรรมการซื้อของผู้บริโภค (Consumer Buying Behavior)** คือ กระบวนการตัดสินใจและการกระทำของผู้บริโภคขั้นสุดท้ายที่เกี่ยวข้องกับการซื้อและการใช้สินค้า

**ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการซื้อและกระบวนการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค**  
**(Factors Influence Consumers' Buying Behavior and Decision Process)**

ปัจจัยส่วนบุคคล	ปัจจัยภายใน/ด้านจิตวิทยา	ปัจจัยภายนอก / ด้านสังคม
- เพศ	- การจูงใจ	- วัฒนธรรม
- อายุ	- การรับรู้	- ชั้นทางสังคม
- อาชีพ	- การเรียนรู้	- กลุ่มอ้างอิง
- รายได้	- บุคลิกภาพ	- ครอบครัว
- การศึกษา	- ทศนคติ	



**1. ปัจจัยส่วนบุคคล**

ปัจจัยภายในตัวบุคคลเหล่านี้มักจะแตกต่างกันไปตามพื้นฐานของแต่ละบุคคล ซึ่งมีความแตกต่างกันในเรื่อง เพศ อายุ รายได้ สถานภาพของครอบครัว และอาชีพ ปัจจัยเหล่านี้ทำให้เกิดพฤติกรรมการซื้อที่แตกต่างกันออกไป ผลลัพธ์บ้างกลุ่มอาจต้องพิจารณาถึงศาสนา และเชื้อชาติด้วย เช่น ธุรกิจผลิตและจำหน่ายสังฆภัณฑ์ เครื่องแต่งกายสำหรับศาสนิกชนที่นับถือศาสนาที่แตกต่างกัน เป็นต้น

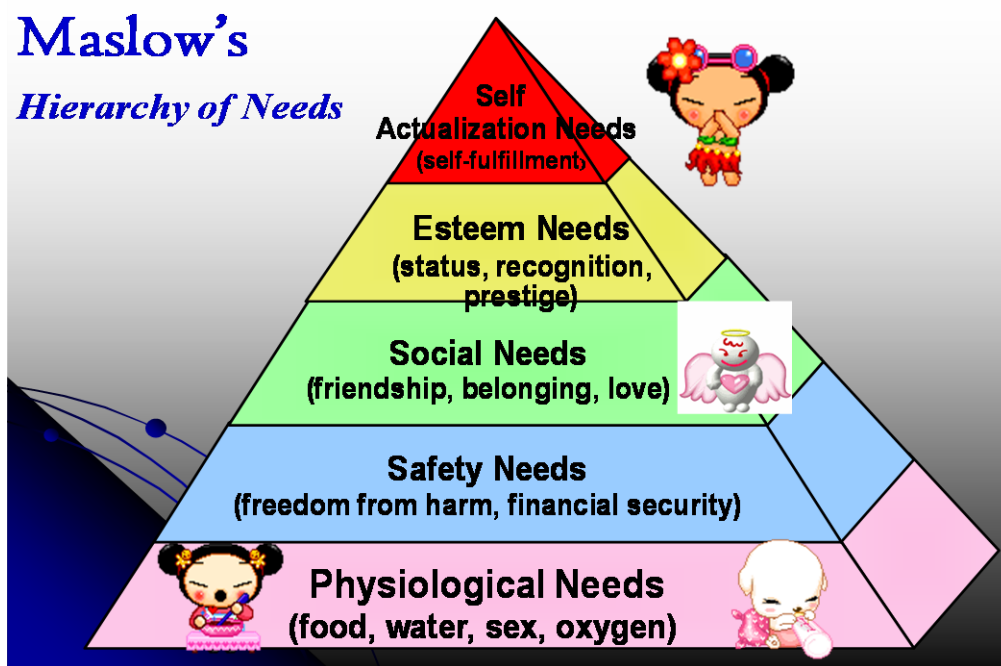
**2. ปัจจัยภายใน หรือ ปัจจัยด้านจิตวิทยา ประกอบด้วย**

- การจูงใจ
- การรับรู้
- การเรียนรู้
- บุคลิกภาพ

□ ทักษะคิด

### การจูงใจ (Motivation)

ตามทฤษฎีความต้องการและแรงจูงใจ Abraham H. Maslow ได้กล่าวไว้ในทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการของมนุษย์ (Hierarchy of Human Needs) ว่าความต้องการของผู้ซื้อนั้นต้องการตอบสนองในเรื่องของด้านร่างกาย ความปลอดภัย ความต้องการให้สังคมยอมรับ ต้องการมีฐานะที่เด่น มีชื่อเสียง การยกย่องนับถือ และต้องการประสบผลสำเร็จในชีวิต



**การรับรู้ (Perception)** การรับรู้มีผลกับการกระตุ้นการซื้อ และการบริการลูกค้าสัมพันธ์นั้น ควรทำความเข้าใจในลักษณะการรับรู้ของกลุ่มตลาดเป้าหมายต่างๆ เช่น กลุ่มของสินค้าสำหรับเด็ก, สำหรับกลุ่มคนที่อยู่ในวัยทำงาน และกลุ่มของผู้สูงอายุ หลังจากนั้น องค์กรสามารถเลือกข้อมูล ข่าวสารที่เหมาะสมกลุ่มตลาดเป้าหมายจะรับรู้ได้ง่าย

**การเรียนรู้ (Learning)** หมายถึง การได้มาและพัฒนาความทรงจำ ซึ่งทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านพฤติกรรม ทักษะ ความรู้ ความเข้าใจ ค่านิยม และภูมิปัญญา ดังนั้นจะเห็นได้ว่าการเรียนรู้เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับ “ประสบการณ์” ของมนุษย์ เนื่องจากการเรียนรู้แสดงออกโดยการตอบสนองต่อสิ่งเร้าต่างๆ จนกระทั่งการโต้ตอบ ด้วยการกระทำเช่นนั้นน้อยลงๆเรื่อยๆ เพราะเกิดการเรียนรู้จากประสบการณ์แล้ว นี่คือความหมายของ **Habituation** คือการตอบสนองหรือกระทำซ้ำๆ จนกลายเป็นนิสัย

**บุคลิกภาพ (Personality and Trait)** หมายถึง การตอบสนองที่ได้รับแรงผลักดัน จากตัวกระตุ้น (Stimulus) เป็นลักษณะเฉพาะของการปฏิบัติตอบ การแสดงออกมักจะมาจากอุปนิสัยส่วนตัว (Response Traits) ขึ้นอยู่กับความชอบส่วนตัว

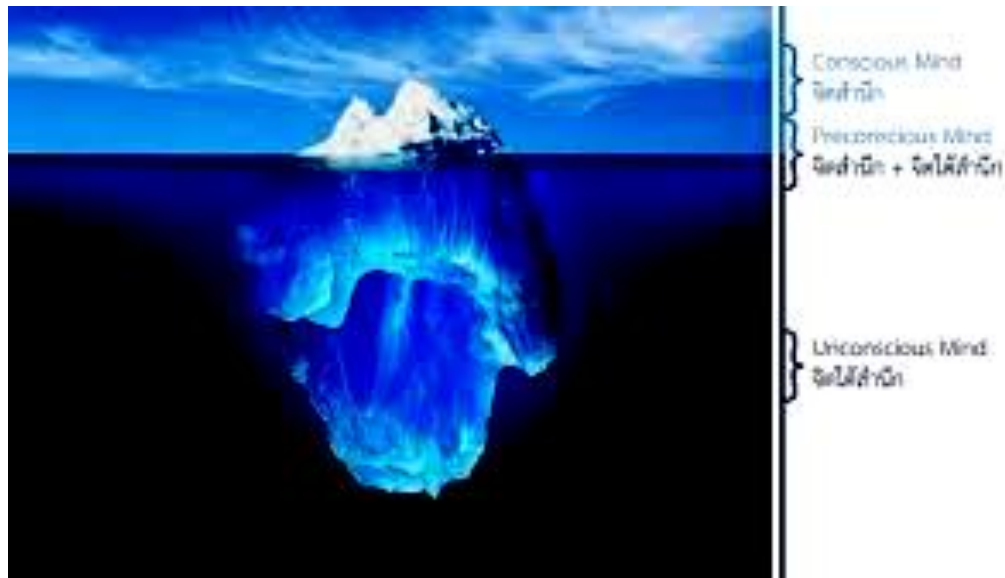
ทฤษฎีบุคลิกภาพหรือทฤษฎีจิตวิเคราะห์ (Psychoanalytic Theories) ของ Sigmund Freud เป็นการศึกษากลไกทางจิตที่มีอิทธิพลต่อการแสดงพฤติกรรมของมนุษย์ (Psychological Mechanism of Behavior) เขามองธรรมชาติในแง่ลบ (Pessimism) ว่ามนุษย์ไม่มีเหตุผล (Irrational) ไม่มีการขัดเกลา (Unsocialized) โดยมุ่งที่จะตอบสนองและแสวงหาความพึงพอใจให้กับตนเองเป็นสำคัญ (Self-gratification)

Sigmund Freud อธิบายถึง**โครงสร้างของบุคลิกภาพ** ว่ามี 3 ลักษณะ คือ

1. อิด (Id) คือ สิ่งที่ติดตัวมนุษย์มาตั้งแต่เกิด และถือว่าเป็นต้นกำเนิดของบุคลิกภาพ Id ประกอบด้วยแรงขับทางสัญชาตญาณ (Instinct) ที่กระตุ้นให้มนุษย์ตอบสนองความต้องการ ความสุข ความพอใจ ลดความเครียดที่เกิดขึ้น เป็นไปตามหลักความพอใจ ที่ไม่คำนึงถึงความเหมาะสมตามความเป็นจริง (อยู่ในระดับจิตไร้สำนึก)

2. อีโก้ (Ego) จะเป็นส่วนของบุคลิกภาพที่ทำหน้าที่ประสาน Id และ Superego ให้แสดงบุคลิกภาพออกมาเพื่อให้เหมาะสมกับความเป็นจริง และขอบเขตที่สังคมกำหนด Ego ขึ้นอยู่กับหลักแห่งความเป็นจริง (Reality Principle) มีการใช้เหตุผล มีการใช้สติปัญญา และการรับรู้ที่เหมาะสม (อยู่ในระดับจิตสำนึก)

3. ซูเปอร์อีโก้ (Superego) ทำหน้าที่เกี่ยวข้องกับศีลธรรมจรรยา บรรทัดฐานของสังคม ค่านิยม และขนบธรรมเนียมประเพณีต่างๆ



ชั้นจิตสำนึก (Conscious Mind) ชั้นจิตสำนึก + จิตใต้สำนึก (รู้สำนึก) (Preconscious Mind)  
 ชั้นจิตใต้สำนึก (Unconscious Mind)

#### การทำงานของจิตที่มีผลต่อพฤติกรรมและบุคลิกภาพ

1. จิตไร้สำนึก (Unconscious Mind) แสดงออกโดยไม่รู้ตัว กระตุ้นให้บุคคลแสดงออกไปตามหลักแห่งความพึงพอใจของตน และการทำงานของจิตไร้สำนึกเกิดจากความปรารถนา หรือความต้องการของบุคคลที่เกิดขึ้นในวัยเด็ก ที่ไม่ได้รับการยอมรับ เช่น การถูกห้าม หรือถูกลงโทษ

2. จิตสำนึก (Conscious Mind) เป็นสถานะที่บุคคลรับรู้ตามประสาทสัมผัสทั้งห้าที่บุคคลจะมีการรู้ตัวตลอดเวลาว่ากำลังทำอะไรอยู่ คิดอะไรอยู่ คิดอย่างไร ในระดับรู้ตัว (Awareness) เป็นพฤติกรรมที่แสดงออกมาโดยเจตนา ทำให้บุคคลมีพฤติกรรมสอดคล้องกับหลักความเป็นจริง โดยอาศัยหลักแห่งเหตุผล และศีลธรรมที่ตนเองเชื่อถือ

3. จิตก่อนสำนึก (Preconscious Mind) เป็นส่วนของประสบการณ์ที่สะสมไว้แต่มีลักษณะเลื่อนกลาง บุคคลนำกลับมาใช้ใหม่ก็สามารถระลึกได้เมื่อถูกกระตุ้น เป็นส่วนที่อยู่ใกล้ชิดกับจิตรู้สำนึกมากกว่าจิตไร้สำนึก

Sigmund Freud เชื่อว่าพฤติกรรมส่วนใหญ่ของมนุษย์ มีแรงจูงใจมาจากจิตไร้สำนึก เช่น ความฝัน การพูดพลั้งปาก หรืออาการผิดปกติทางจิตใจเช่น โรคจิต โรคประสาท เป็นต้นและ มนุษย์เกิดมาพร้อมกับแรงขับทางสัญชาตญาณ (Instinctual drive) และแรงขับดังกล่าวเป็นพลังงานที่สามารถเปลี่ยนแปลงและเคลื่อนที่ได้

**ทัศนคติ (Attitude)** ควรสร้างทัศนคติที่ดี กับภาพพจน์ขององค์กรพนักงานขายและสินค้าหรือบริการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ประกอบการที่ผลิตสินค้าใด ๆ ที่ใหม่ออกสู่ตลาด จะประสบความสำเร็จได้ นับจะ ต้องสร้างทัศนคติที่ดีให้กับผู้ซื้อ ให้เกิดการยอมรับในตลาด

## 2. ปัจจัยภายนอก / ด้านสังคม

- วัฒนธรรม
- ชั้นทางสังคม
- กลุ่มอ้างอิง
- ครอบครัว

**วัฒนธรรม (Culture)** คือ ค่านิยม ความคิด ทัศนคติและสัญลักษณ์อื่นๆ ที่มีความหมาย ที่มนุษย์สร้างขึ้นเพื่อพยายามจัดรูปแบบพฤติกรรมของมนุษย์และถ่ายทอดต่อกันมา (Kroeber & Kluckhohn. 1952)

วัฒนธรรม หรือ “สิ่งที่มนุษย์เปลี่ยนแปลง ปรับปรุง หรือผลิตสร้างขึ้น เพื่อความเจริญงอกงามในวิถีแห่งชีวิตของส่วนรวม ถ่ายทอดกันได้ เอาอย่างกันได้” (สำนักงานคณะกรรมการวัฒนธรรมแห่งชาติ กระทรวงวัฒนธรรม; Office of the National Culture Commission in Ministry of Culture)

### ลักษณะของวัฒนธรรม

- 1) เป็นกระบวนการที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ (Dynamic Process)
- 2) ไม่คงที่ ไม่ตายตัว
- 3) ประกอบขึ้นมาจากค่านิยม ความคิด ความเชื่อ และวัตถุสิ่งของที่มนุษย์สร้างขึ้น
- 4) เป็นผลของพฤติกรรม ที่ได้เรียนรู้ และปรับเปลี่ยนหรือพัฒนา
- 5) เป็นรูปแบบของพฤติกรรม

**ชั้นทางสังคม (Social Class)** หมายถึง ปรากฏการณ์ที่มนุษย์ในสังคมแบ่งแยกกลุ่มแตกต่างกันไปตามฐานะ บทบาทหรือค่านิยม หรือ กลุ่มคนที่มีความเหมือนในพฤติกรรม ที่ขึ้นอยู่กับตำแหน่งทางเศรษฐกิจของเขาในตลาด (Kroeber & Parsons, 1958)

การแยกกลุ่มคนออกเป็นกลุ่มตามฐานะ รายได้ ชาติตระกูล อาชีพ ในแต่ละชั้นของสังคมจะมี ค่านิยม ความสนใจ และพฤติกรรมที่แตกต่างกัน การแบ่งชั้นทางสังคม 2 ระดับ คือ การแบ่งภายในกลุ่ม

ย่อย ได้แก่ กลุ่มอ้างอิง สัมผัสใกล้ชิด (face-to-face contact) เช่น ครอบครัว เพื่อน อีกระดับหนึ่งคือ การแบ่งภายในสังคม คือ การจัดระเบียบระหว่างกลุ่ม ชุมชน และสังคมที่ใหญ่ขึ้น

**ครอบครัว** หมายถึง องค์กรที่มีขนาดเล็กที่สุดในสังคม ในฐานะผู้มีส่วนร่วมในกระบวนการซื้อ (Participants in Buying Process) บุคคลหรือกลุ่มคนที่มีบทบาทในการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค สามารถจำแนกเป็น 5 กลุ่ม ดังนี้

- 1) ผู้ริเริ่ม (Initiator) ส่วนมากแล้วจะเป็นผู้ใช้ (Users) เป็นผู้เสนอแนวความคิด ให้แนวทางหรืออธิบาย บอกเล่าให้ฟังเกี่ยวกับตัวสินค้าหรือบริการ
- 2) ผู้มีอิทธิพล (Influencer) เป็นผู้ที่มีอำนาจในการชักจูงหรือชักชวนให้ผู้ซื้อโน้มเอียงตามความต้องการได้ ในกระบวนการตัดสินใจ
- 3) ผู้ตัดสินใจ (Deciders) คือผู้พิจารณาขั้นสุดท้ายว่าจะมีการซื้อสินค้าหรือไม่
- 4) ผู้อนุมัติ (Approvers) คือบุคคลที่อนุมัติให้เกิดการซื้อขึ้น
- 5) ผู้ซื้อ (Buyer) คือบุคคลที่ไปซื้อสินค้านั้น อาจเข้ามาเกี่ยวข้องหรือไม่เกี่ยวข้องในกระบวนการตัดสินใจ

### กระบวนการตัดสินใจซื้อ (Buying Decision Process)

กระบวนการตัดสินใจซื้อ (Buying Decision Process) ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การรับรู้ปัญหา (Problem Recognition)
2. การแสวงหาข้อมูล (Information Search)
3. การประเมินทางเลือก (Evaluation of Alternatives)
4. การตัดสินใจซื้อ (Purchase Decision)
5. พฤติกรรมหลังการซื้อ (Post-purchase Behavior)



### 1. การรับรู้ปัญหา หรือ ความต้องการได้รับการกระตุ้น (Need Arousal)

หมายถึง ความต้องการหรือปัญหาที่ผู้บริโภคต้องการการตอบสนอง อาจเป็นความต้องการ ความจำเป็นหรือความต้องการซื้อ ซึ่งเกิดขึ้นโดยธรรมชาติ (อัตโนมัติ) หรือมีการวางแผนล่วงหน้า

การรับรู้ถึงความต้องการหรือปัญหาของผู้บริโภค เกิดขึ้นได้ 2 ลักษณะ คือ

- 1.1 ผู้บริโภคตระหนักถึงปัญหาหรือเป็นความต้องการของผู้บริโภคเอง
- 1.2 ถูกกระตุ้นให้เกิดความต้องการ โดยนักการตลาดเป็นผู้สร้างสิ่งกระตุ้นให้กับผู้บริโภค

### 2. การแสวงหาข้อมูล

หมายถึง การสำรวจ ค้นหาหรือสอบถามข้อมูลของผลิตภัณฑ์ที่ต้องการ เพื่อนำมา เปรียบเทียบทางเลือกทางด้านคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์ ราคา สถานที่จำหน่าย และการส่งเสริม การตลาด

ผู้บริโภคต้องการข้อมูลเกี่ยวกับประเภทของผลิตภัณฑ์ ราคา ผู้ขายหรือร้านค้า หรือ ข้อเสนอพิเศษต่าง ๆ จากแหล่งข้อมูลต่อไปนี้

- 2.1 แหล่งบุคคล (Personal sources) ได้แก่ ครอบครัว เพื่อน คนรู้จัก เป็นต้น
- 2.2 แหล่งพาณิชย์ (Commercial sources) ได้แก่ โฆษณา พนักงานขาย การสาธิตสินค้า
- 2.3 แหล่งสาธารณชน (Public sources) ได้แก่ สื่อมวลชน องค์กรคุ้มครองผู้บริโภค
- 2.4 แหล่งทดลอง (Experimental sources) ได้แก่ คู่มือการใช้ การสำรวจ การทดลองใช้ สินค้า การสาธิตสินค้า
- 2.5 แหล่งประสบการณ์ (Experiential sources) ของผู้บริโภค

### 3. การประเมินทางเลือก

หมายถึง การเปรียบเทียบทางเลือกทางด้านคุณลักษณะและชนิดของผลิตภัณฑ์ ราคา ช่อง ทางการจำหน่ายและ/หรือข้อเสนอที่ธุรกิจมอบให้แก่ผู้ซื้อ เพื่อตอบสนองความพอใจของผู้บริโภคมากที่สุด ซึ่งอาจจะพิจารณาจากประเด็นต่อไปนี้

- 3.1 คุณลักษณะของผลิตภัณฑ์ (Product Attributes) ได้แก่ รูปลักษณ์ ขนาด สี สัน การ ออกแบบ เช่น สวยงาม สะดุดตา ใหญ่ กว้าง โอ้อ่า เป็นต้น
- 3.2 ระดับของความสำเร็จ (Degree of Importance) ได้แก่ การอำนวยความสะดวกที่ได้ จากการใช้งาน ประโยชน์ในการทำงาน เช่น หูฟังหรืออุปกรณ์ไร้สายสำหรับโทรศัพท์มือถือ ทำให้คุย โทรศัพท์ขณะขับรถได้ เป็นต้น

3.3 ความเชื่อในตราสินค้าและภาพลักษณ์ของตราสินค้า (Brand Beliefs and Brand Image) ได้แก่ ความเชื่อด้านคุณภาพ บุคลิกของตราสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ที่สื่อถึงความมีเกียรติ เช่น ความปลอดภัยของรถยนต์ VOLVO ในสายตาผู้บริโภค เป็นต้น

3.4 วัตถุประสงค์ของผลิตภัณฑ์ (Utility Function) ได้แก่ ประโยชน์ที่ผู้บริโภคได้รับจากการใช้ผลิตภัณฑ์ คุณภาพ และความสามารถ เช่น รถยนต์ที่สามารถควบคุมให้ความเร็วคงที่ได้ (Cruise Control)

3.5 กระบวนการประเมินผล (Evaluation Procedure) หมายถึง ทักษะที่มีต่อตราสินค้าที่แตกต่างหลากหลาย ซึ่งผู้บริโภคสามารถประเมินหรือเปรียบเทียบทางเลือกได้ตามความต้องการ

#### 4. การซื้อ

หมายถึง การตัดสินใจซื้อและติดต่อสื่อสารกับผู้ผลิต คนกลาง ตัวแทนจำหน่าย หรือพนักงานขาย เป็นต้น เพื่อซื้อผลิตภัณฑ์ที่ต้องการนำมาสนองความต้องการและแก้ปัญหาของตนเอง

ผู้บริโภคสามารถเลือกซื้อที่ตรงกับความต้องการของตนเองมากที่สุด จากความตั้งใจที่จะซื้อ (Purchase Intention)ว่าจะเลือกซื้อใดเป็นลำดับแรก และความตั้งใจนั้นอาจจะเปลี่ยนแปลงได้ขึ้นอยู่กับ.....

- 1) ปัจจัยทางสังคม (Social Factors) เป็นทัศนคติของคนในสังคมหรือคนรอบข้าง
- 2) ปัจจัยด้านสถานการณ์ที่คาดหวัง (Anticipated Situation Factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสถานการณ์ที่ผู้บริโภคคาดว่าจะเกิดขึ้น เป็นการวางแผนการบริโภคในอนาคต
- 3) การยอมรับความเสี่ยง (Risk Perception) หมายถึง การยอมรับความเสี่ยงในการใช้ผลิตภัณฑ์นั้น เช่น ยอมรับในคุณภาพที่ไม่สูงนักหรืออายุการใช้งานไม่มากนักของผลิตภัณฑ์ราคาถูก เป็นต้น

#### 5. พฤติกรรมหลังการซื้อ หรือ การประเมินหลังการซื้อ

หมายถึง การบริการและการติดตามผลของการสนองความต้องการจากผลิตภัณฑ์นั้น ๆ เพื่อนำไปปรับปรุง หรือ พัฒนาแผนการตลาด และ แนวทางการบริหารการตลาดที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภค การประเมินหลังการซื้ออาจเป็นเรื่องของความพอใจหลังการซื้อ (Postpurchase Satisfaction) ระดับความพอใจ (Dissatisfied, Satisfied, Highly Satisfied) ความคาดหวังของผู้บริโภค (Consumer's Expectation) ผลจากการใช้งาน (Perceived Performance) หรืออาจจะเป็นการกระทำหลังการซื้อ (Postpurchase Actions) ได้แก่ การซื้อซ้ำเพราะมีความภักดีต่อตราสินค้า (Repurchase, Brand Loyalty) การเปลี่ยน ไปใช้ยี่ห้ออื่น (Brand Switching) ซึ่งอาจเป็นผลของการส่งเสริมการขาย

## สถานการณ์ในการซื้อ (Buying Situation)

### 1. สถานการณ์ที่มีพฤติกรรมตอบสนองแบบประจำ (Habitual Response Behavior)

เป็นการซื้อที่ไม่ต้องอาศัยการตัดสินใจที่ซับซ้อน เป็นแบบธรรมดาที่สุดของพฤติกรรมการซื้อ มักจะเกิดขึ้นในกรณีที่สินค้าราคาต่ำและมีการซื้อบ่อย ๆ ผู้บริโภคสามารถที่จะซื้อตรายี่ห้อเดิมที่พอใจ หรือเปลี่ยนไปทดลองตราใหม่ได้ โดยไม่ต้องตัดสินใจมากมาย เพราะมีความเสี่ยงในการซื้อไม่มากนัก งานของนักการตลาดมี 2 ประการคือ

ในกรณีที่ลูกค้าเป็นลูกค้าเดิมที่เคยใช้อยู่แล้วควรจะมีการโฆษณาช่วยเพื่อย้ำความมั่นใจและเตรียมความจำเป็นให้ผู้บริโภค รวมถึงการต้องรักษาระดับคุณภาพของผลิตภัณฑ์และความสะดวกในด้านสถานที่จัดจำหน่ายให้สม่ำเสมอ สำหรับลูกค้าใหม่ต้องพยายามเรียกร้องให้เกิดความสนใจในตรา และพยายามเสนอผลิตภัณฑ์ในลักษณะใหม่ รวมทั้งการจัดแสดง ณ จุดซื้อ การลดราคา การแจกแถม และการชิงรางวัลเพื่อกระตุ้นให้เกิดการทดลองใช้

### 2. สถานการณ์ที่ต้องมีการแก้ไขปัญหาในวงจำกัด (Limited Problem Solving)

เป็นสถานการณ์การซื้อที่ยังยากขึ้น เนื่องจากผู้บริโภคต้องเผชิญกับสินค้าที่รู้จักประเภทของสินค้าดี แต่ไม่รู้จักตรายี่ห้อเกิดขึ้นกับสินค้าที่ผู้บริโภครู้จัก แต่ไม่ได้ซื้อบ่อยและเป็นสินค้าที่มีราคาสูงพอสมควร หรือเป็นสินค้าที่มีผลต่อบุคลิกของผู้ใช้ เช่น ไม้เทนนิส นาฬิกา กางเกงยีนส์ โทรทัศน์ และกล้องถ่ายรูป เป็นต้น นักการตลาดจะต้องออกแบบแผนของการติดต่อสื่อสารที่จะเพิ่มความเข้าใจและสามารถสร้างความเชื่อมั่นในตรายี่ห้อให้ผู้บริโภค และอาจมีการให้การรับประกัน การรับคืนสินค้า เพื่อสร้างความมั่นใจและลดความเสี่ยงให้แก่ผู้บริโภคด้วย

### 3. สถานการณ์การซื้อที่มีการแก้ปัญหาอย่างมาก (Extensive Problem Solving)

การซื้อของผู้บริโภคจะเกิดความยุ่งยากมากที่สุด และจะต้องผ่านกระบวนการซื้อครบทุกขั้นตอน เมื่อผู้ซื้อเผชิญหน้ากับการซื้อสินค้าที่ไม่รู้จัก ไม่คุ้นเคย ไม่ทราบขอบเขตของการใช้งาน ตัวอย่างเช่น แม่บ้านที่ไม่เคยใช้เครื่องซักผ้าเลย แต่ต้องการที่จะซื้อเครื่องซักผ้าไว้แบ่งเบาภาระในบ้าน จะต้องมีการเสาะแสวงหาข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับความคุ้นเคยของการใช้เครื่องซักผ้า ข้อดีข้อเสีย ของการซักด้วยเครื่อง นอกจากนี้จะต้องเสาะหาข้อมูลเฉพาะของเครื่องซักผ้าแต่ละยี่ห้ออีกด้วย ดังนั้นนักการตลาดจะต้องให้ข้อมูลทั้งทางด้านการโฆษณาและการส่งเสริมการขาย

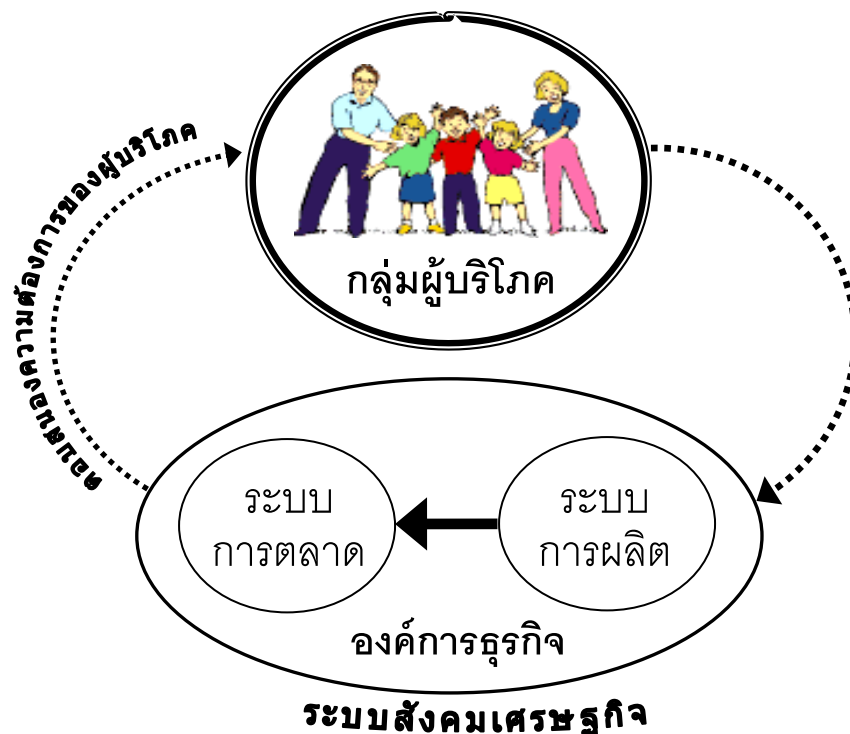
นอกจากนี้ในการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค บางครั้งยังมีความซับซ้อนที่นักการตลาดจะต้องทำความเข้าใจ เนื่องจากการซื้อของครอบครัวนั้น อาจจะมีบุคคลต่าง ๆ ในครอบครัวเข้ามาเกี่ยวข้องกับการซื้อมากมาย โดยจะมีบทบาทที่แตกต่างกันไป พบว่าในสินค้าที่มีสถานการณ์การซื้อแบบพฤติกรรมการตอบสนองแบบประจำและเป็นสินค้าที่ใช้ส่วนตัว เช่น บุหรี่ หรือถุงน่อง การตัดสินใจจะทำได้ง่าย ๆ โดยบุคคลคนเดียวคือผู้ใช้ แต่ในสินค้าบางอย่างที่ต้องใช้ร่วมกันในครอบครัวหรือเป็นสินค้าที่มีราคาสูง การตัดสินใจมักจะมีหน่วยตัดสินใจ (Decision Making Unit) ที่จะประกอบไปด้วยบุคคลต่าง ๆ ในครอบครัวมากกว่าหนึ่งคนขึ้นไป เช่น การตัดสินใจเลือกซื้อยาสีฟัน ข้าวสาร เฟอร์นิเจอร์ เป็นต้น

**บทบาทที่เกี่ยวข้องกับการซื้อ (Buying Roles)**

ประกอบไปด้วยบทบาทต่าง ๆ ได้แก่ ผู้ริเริ่ม (Initiator) คือ

ผู้เสนอความคิดเห็นหรือแนะนำเกี่ยวกับสินค้านั้น ๆ ผู้ชักจูง (Influencer) คือ ผู้มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อว่าควรซื้อสินค้านั้น ๆ หรือไม่ ผู้ตัดสินใจซื้อ (Purchaser) คือ ผู้ที่ทำการซื้อจริง ๆ และผู้ใช้ (User) คือ ผู้บริโภคหรือใช้สินค้านั้น นักการตลาดจะต้องศึกษาเพื่อพิจารณาแนวทางและสิ่งที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของสมาชิกต่าง ๆ ของครอบครัว เพื่อจะได้สื่อสารและเสนอสินค้าให้เป็นที่พอใจแก่กลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**ความสัมพันธ์ระหว่างการบริโภคและระบบสังคมเศรษฐกิจ**



จากภาพความสัมพันธ์ของผู้บริโภค การตลาด และระบบสังคมเศรษฐกิจ สามารถอธิบายประเด็นสำคัญได้ดังนี้

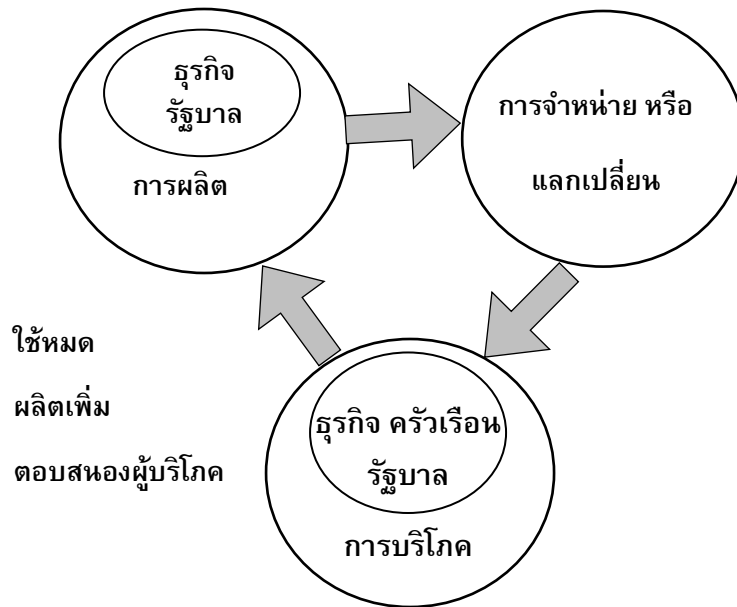
1. จุดมุ่งหมายของระบบเศรษฐกิจคือการตอบสนองความอยู่ดีมีสุขของประชาชน และกลไกภายในที่ทำให้บรรลุจุดมุ่งหมายนี้ คือ ระบบการตลาด ซึ่งประกอบด้วย กิจกรรมทางการตลาด ได้แก่ การผลิต การจำหน่ายหรือการแลกเปลี่ยนและการอำนวยความสะดวกทางการตลาดอื่น ๆ เช่น การขนส่ง การบริการสินเชื่อ การประกันภัย เป็นต้น

2. ระบบการตลาดและการผลิต คือ ความพยายามสร้างอรรถประโยชน์ให้แก่ผู้บริโภค เพื่อการดำรงอยู่หรือความอยู่รอดและความเจริญก้าวหน้าของธุรกิจ ซึ่งต้องทำการผลิต โดยการคิดค้น ประดิษฐ์ ดัดแปลง หรือแปรสภาพสิ่งต่าง ๆ ให้กลายเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีประโยชน์และสนองความพึงพอใจของผู้บริโภคได้

การผลิตที่สามารถนำส่งอรรถประโยชน์หรือความพึงพอใจไปสู่ผู้บริโภคจะไม่บรรลุผล ได้เลย หากปราศจากระบบการจำหน่ายจ่ายแจก (Distribution) หรือแลกเปลี่ยน (Exchange or Barter) หรือระบบการตลาด (Marketing) เพื่อให้ผลิตภัณฑ์ถึงผู้บริโภคตามที่ต้องการ โดยการกระจายสินค้าไปสู่ผู้บริโภคเป้าหมายอย่างทั่วถึง ในระหว่างนั้นก็เกิดกิจกรรมการตลาดอื่น ๆ ไปพร้อม ๆ กัน เช่น การขาย การบริการขนส่ง ติดตั้ง การบริการด้านสินเชื่อ การคลังสินค้า เป็นต้น การตลาดจะทำหน้าที่ต่อจากการผลิต

3. ผู้บริโภค หมายถึง ภาคครัวเรือน คือผู้ซื้อและผู้ใช้ผลิตภัณฑ์ให้หมดไปเพื่อตอบสนองความต้องการและความพึงพอใจของตนเอง เมื่อผลิตภัณฑ์ที่เป็นผลของการผลิตหมดไป จึงเป็นสาเหตุให้ผู้ผลิตต้องทำการผลิตขึ้นใหม่เรื่อย ๆ เป็นวัฏจักรที่หมุนเวียนไปสู่ระบบเศรษฐกิจ ซึ่งมีหน่วยเศรษฐกิจ 3 หน่วย คือ ธุรกิจ ครัวเรือน และรัฐบาล ต่างก็ทำหน้าที่เป็นผู้ผลิตและผู้บริโภคในขณะเดียวกัน และหน่วยเศรษฐกิจนี้เองทำให้ระบบเศรษฐกิจหมุนเวียนไปด้วยกิจกรรมทางเศรษฐกิจ 3 ประการ ดังภาพ

### กิจกรรมทางเศรษฐกิจ



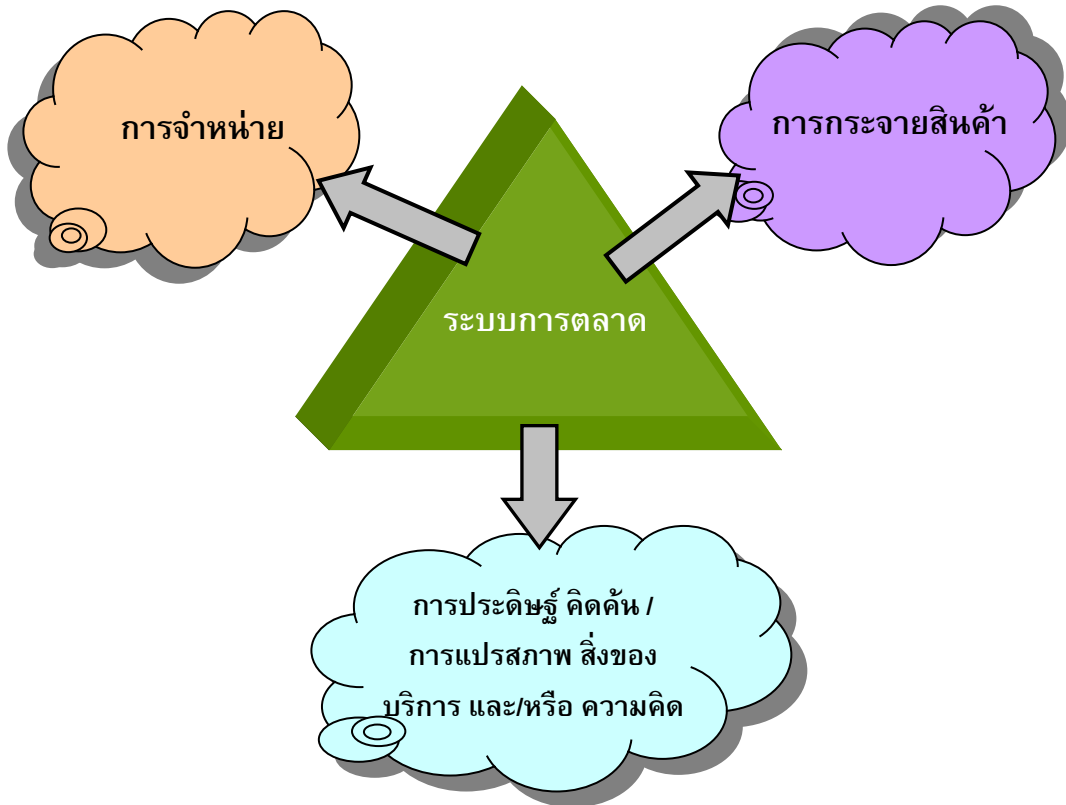
### พฤติกรรมผู้บริโภคกับกลยุทธ์การตลาด (Consumer Behavior and Marketing Strategy)

#### พฤติกรรมผู้บริโภคกับกลยุทธ์การตลาด

เมื่อความต้องการและความชอบของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงไปตามสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ทำให้พฤติกรรมผู้บริโภคและการตัดสินใจซื้อเปลี่ยนแปลงไป เช่น การเปลี่ยนแปลงของสภาพสังคม ครัวเรือน ความสะดวกสบาย ความอิสระจากกฎเกณฑ์ ความเท่าเทียมกัน ระดับการศึกษา ความใส่ใจต่อสุขภาพ การดูแลความงาม ตลอดจนกระแสความนิยม ความบันเทิง เป็นต้น

ธุรกิจและองค์กรต่าง ๆ จำเป็นต้องปรับกลยุทธ์การตลาด ตั้งแต่ 1) การคัดเลือกตลาดเป้าหมาย (Target Market) 2) การกำหนดวัตถุประสงค์ทางการตลาด และ 3) พัฒนาส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix; 4Ps) เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค

การบรรลุผลสำเร็จตามแผนกลยุทธ์การตลาดจำเป็นต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับปัจจัยที่ทำให้เกิดพฤติกรรมผู้บริโภค ทั้งที่สังเกตเห็นได้และไม่สามารถสังเกตเห็นได้



นักการตลาดต้องค้นหาบุคลิกลักษณะของลูกค้าเป้าหมายแล้วนำมาประยุกต์ใช้เพื่อสร้างบุคลิกของผลิตภัณฑ์และตราয়ี่ห้อ

Customer personality --> Product personality --> Brand personality

## การศึกษาตลาดกับพฤติกรรมผู้บริโภคและวิจัยตลาด

ภายใต้ภาวะเศรษฐกิจ สังคม การเมืองและการแข่งขันภายในประเทศและผลกระทบจากภาวะการณ์ต่าง ๆ จากต่างประเทศ ทำให้นักธุรกิจ ผู้ประกอบการ หรือแม้แตรัฐบาลเองจำเป็นต้องศึกษาถึงความต้องการของประชาชน ซึ่งเกี่ยวข้องกับสภาพความเป็นอยู่และรูปแบบการดำเนินชีวิตของคนทุกระดับชั้น การบริหารและการวางแผนการตลาดต้องอาศัยความเข้าใจตลาดโดยรวมและตลาดเฉพาะส่วนที่มีผลต่อการดำเนินงาน ดังนั้นองค์การทุกประเภทจึงจำเป็นต้องศึกษาถึงพฤติกรรมผู้บริโภค และเครื่องมือสำคัญที่จะทำให้รับรู้และเข้าใจเกี่ยวกับผู้บริโภคได้ดีและถูกต้องแม่นยำคือ “การวิจัยตลาด” ในความหมายของการศึกษาและทำความเข้าใจในสิ่งที่ผู้บริโภคต้องการอย่างมีระบบระเบียบ โดยมีวัตถุประสงค์หลักดังนี้

- เพื่อเข้าใจขอบเขตของตลาดผู้บริโภค
- เพื่อเข้าใจปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการซื้อ
- เพื่อเข้าใจขั้นตอนในการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค
- เพื่อให้เข้าใจกระบวนการยอมรับผลิตภัณฑ์ใหม่

เมื่อนักการตลาดศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภคโดยทำการวิจัยการตลาดเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ข้างต้นแล้ว จึงนำมากำหนดแผนหรือกลยุทธ์การตลาด

## แบบจำลองพฤติกรรมผู้บริโภค (A Model of Consumer Behavior)

เพื่อสร้างเสริมความเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมต่าง ๆ ของผู้บริโภคในเรื่องการตัดสินใจซื้อหรือไม่ซื้อผลิตภัณฑ์ใด ยี่ห้อใด พร้อมทั้งเหตุผลที่ซื้อหรือไม่ซื้อ โดยอาศัยหลัก S-R Theory (Stimulus - Response) ซึ่งเป็นทฤษฎีการเรียนรู้ อันจะนำไปสู่การค้นหาแนวทางการกระตุ้นความรู้สึกนึกคิดและแรงจูงใจของผู้บริโภค โดยมีเป้าหมายคือการตอบสนองของผู้ซื้อ โดยเฉพาะพฤติกรรมการซื้อ สามารถเขียนเป็นแบบจำลองได้ดังนี้





## 1. สิ่งกระตุ้นภายนอก (Stimuli/Stimulus) ประกอบด้วย

### 1.1 สิ่งกระตุ้นทางการตลาด (Marketing Stimuli) ได้แก่

- ผลិតภัณฑ์
- ราคา
- การจัดจำหน่าย
- การส่งเสริมการตลาด

### 1.2 สิ่งกระตุ้นอื่น ๆ (Other Stimuli) ได้แก่

- เศรษฐกิจ
- เทคโนโลยี
- การเมือง
- วัฒนธรรม

## 2. ความรู้ลึกนึกคิดของผู้ซื้อ (Buyer's Black Box) เกิดจาก 2 ปัจจัย คือ

### 2.1 ลักษณะของผู้ซื้อ (Buyer Characteristics) คือ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อผู้บริโภค ประกอบด้วย

- ปัจจัยด้านวัฒนธรรม
- ปัจจัยด้านสังคม
- ปัจจัยส่วนบุคคล
- ปัจจัยด้านจิตวิทยา

### 2.2 กระบวนการตัดสินใจของผู้ซื้อ (Buyer Decision Process)

- กระตุ้นความต้องการ
- การแสวงหาข้อมูล
- การประเมินทางเลือก
- การตัดสินใจซื้อ
- พฤติกรรมหลังการซื้อ

## 3. การตอบสนองของผู้ซื้อ (Buyer's Responses)

- การเลือกซื้อผลิตภัณฑ์
- การเลือกตราหือ
- การเลือกผู้ขาย
- การเลือกเวลาในการซื้อ
- การเลือกปริมาณการซื้อ

**สาเหตุที่ธุรกิจในตลาดค้าปลีกเติบโต** มาจากหลายเหตุปัจจัย และปัจจัยเหล่านี้คือเสน่ห์ของธุรกิจค้าปลีก ที่ทำให้ธุรกิจนี้เป็นธุรกิจที่มีขนาดใหญ่ขึ้นเป็นอย่างมากในทั้งระบบเศรษฐกิจและในตลาดหุ้นไทยในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา

**ปัจจัยแรก** ธุรกิจค้าปลีกเป็นธุรกิจเงินสด จึงมีกระแสเงินสดดี เพราะสามารถได้เครดิตจาก Supplier และขายเงินสดให้กับลูกค้า อีกทั้งยังสร้างฐานลูกค้าใหม่โดยใช้เวลาไม่มากนัก และสามารถประสบความสำเร็จอย่างรวดเร็ว ด้วยเหตุผลนี้ธุรกิจค้าปลีกจึงสามารถขยายตัวได้โดยมีอุปสรรคที่น้อยกว่า ถ้าสามารถหาโมเดลที่เหมาะสมได้แล้ว และเมื่อสาขาขยายตัว โดยปกติธุรกิจค้าปลีกจะเลือกทำเลที่ดีที่สุดก่อนในราคาที่เหมาะสม ดังนั้นกลยุทธ์ First mover advantage จึงสำคัญมากในธุรกิจนี้ เพราะใครเริ่มเลือกทำเลก่อน ก็จะได้เปรียบอย่างมากในการแข่งขัน

นอกจากนั้น ธุรกิจยังได้รับประโยชน์จากการประหยัดต่อขนาดจำนวนมาก เนื่องจากการใช้ทรัพยากรสำคัญบางอย่างร่วมกันอย่างสูงในธุรกิจนี้ เช่นระบบบริหารจัดการกลาง ระบบคลังสินค้า ระบบขนส่ง รวมถึงค่าใช้จ่ายทางการตลาดบางอย่าง ซึ่งทำให้เหลือธุรกิจค้าปลีกไม่กี่รายที่อยู่รอดได้และเติบโตอย่างยั่งยืน เนื่องจากผู้ที่ได้เปรียบจะสามารถกินรวบผู้ที่อ่อนแอกว่าได้ และความได้เปรียบนี้เอง สามารถใช้ต่อรองกับลูกค้าและผู้ผลิตได้อีก ทำให้ได้ต้นทุนที่ดีขึ้นไปอีก อันที่จริงระบบค้าปลีกสมัยใหม่ก็ช่วยให้ประสิทธิภาพโดยรวมของเศรษฐกิจดีขึ้น เพราะนอกจากเพิ่มประสิทธิภาพของการกระจายสินค้าให้กับผู้บริโภคแล้ว ก็ยังเพิ่มประสิทธิภาพของผู้ผลิตอีกด้วย

**ปัจจัยที่สอง** คือธุรกิจค้าปลีกเป็นธุรกิจที่ได้ประโยชน์ต่อการใช้เทคโนโลยีเป็นอย่างมาก ซึ่งมีส่วนช่วยให้การบริหารจัดการจากส่วนกลางเป็นไปได้ง่าย และทำให้ห่วงโซ่ อุปทานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ การขนส่ง และเทคโนโลยียังช่วยให้สามารถวิเคราะห์ความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างแม่นยำยิ่งขึ้น ลดภาระของการสต็อกสินค้าจำนวนมาก และอาจจะทำให้สินค้าล้าสมัย อีกด้านหนึ่งก็ช่วยลดปัญหาสินค้าขาดซึ่งอาจจะทำให้เสียลูกค้า จึงช่วยให้สามารถบริหารกำไรได้ดียิ่งขึ้น และยังช่วยบริหารต้นทุนสินค้า รวมถึงราคาขายซึ่งมักจะเป็นกลยุทธ์ราคาแบบ Cost Plus คือตั้งราคาขายจากต้นทุนที่ได้มาบวกกับค่าใช้จ่ายและกำไร เทคโนโลยีจึงช่วยลดต้นทุนเป็นอย่างมาก และทำให้เกิดรูปแบบ Discount Store ซึ่งตอบโจทย์ผู้บริโภค คือมีของครบในราคาถูก

โอกาสของธุรกิจค้าปลีกจึงไปกับการขยายตัวของเมือง และกำลังซื้อของผู้บริโภค การเชื่อมต่อ AEC ก็เป็นโอกาสมหัศจรรย์ของธุรกิจนี้ เพราะค้าปลีกสมัยใหม่ในประเทศเพื่อนบ้านของไทยยังมีสัดส่วนที่

น้อยมาก และความได้เปรียบบางอย่างก็จากประเทศไทยก็สามารถส่งต่อไปใช้กับประเทศเพื่อนบ้านได้ ถ้ามีการคมนาคมที่แข็งแรงขึ้น อย่างไรก็ตามก็ตีความทำลายในธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทยก็มีไม่น้อย นอกจากเรื่องการขยายตัวไปต่างประเทศ โดยเฉพาะในเรื่องของเทคโนโลยี เพราะถ้าธุรกิจนี้เกิดขึ้นจากเทคโนโลยี ก็มีความเป็นไปได้ที่เทคโนโลยีจะฆ่าธุรกิจนี้เช่นเดียวกัน อันจะเห็นได้จากธุรกิจค้าปลีกหนังสือ เพลงในต่างประเทศ (ที่เป็นจุดเริ่มต้นของธุรกิจสมัยใหม่) ถูกธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่บนเทคโนโลยีออนไลน์ก่อกวนจนปิดกิจการเป็นจำนวนมาก แต่นี่คือเสน่ห์ของธุรกิจนี้ การปรับตัวให้เข้ากับผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา เป็นปัจจัยแห่งชัยชนะ



### คำถามท้ายบท

1. ปัจจุบัน ผู้บริโภคมีการเปลี่ยนแปลงลักษณะการซื้ออย่างไรบ้าง
2. การเปลี่ยนแปลงการซื้อในลักษณะต่าง ๆ ตามที่ตอบข้อ 1. เกิดจากสาเหตุใด
3. กรณี “โทรศัพท์มือถือ” ในกระบวนการตัดสินใจซื้อ ผู้บริโภคสามารถแสวงหาข้อมูลสินค้าจากแหล่งใดบ้าง
4. ในแบบจำลองพฤติกรรมผู้บริโภค ด้านความรู้สึกรู้สึกนึกคิดของผู้บริโภค ประกอบด้วยอะไรบ้างให้อธิบายรายละเอียดมา 2 ด้าน พร้อมยกตัวอย่างประกอบ

## ตอนที่ 2 การจัดการการค้าปลีก

### บทที่ 4

#### การแบ่งส่วนตลาดของธุรกิจค้าปลีก (Retail Market Sharing)

การแบ่งส่วนตลาด (Market Segmentation) ของธุรกิจค้าปลีก ประกอบด้วย : STP การแบ่งส่วนตลาด (Segmentation) การกำหนดตลาดเป้าหมาย (Targeting) และการกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Positioning) ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

##### การแบ่งส่วนตลาด (Market Segmentation)

หมายถึง การจำแนกกลุ่มเป้าหมายตามลักษณะความต้องการ ลักษณะทางประชากรศาสตร์ และด้านพฤติกรรม เพื่อที่จะใช้เครื่องมือทางการตลาดให้เหมาะสมกับกลุ่มนั้น (Kotler and Armstrong, 2001) เพื่อศึกษาความต้องการและพฤติกรรมการใช้ผลิตภัณฑ์

กล่าวคือ การแบ่งส่วนตลาด เป็นการแบ่งหรือแยกลูกค้าออกเป็นกลุ่มย่อย โดยศึกษาจาก ความต้องการ บุคลิกลักษณะ หรือพฤติกรรม ซึ่งผู้บริโภคที่อยู่ในแต่ละกลุ่มเดียวกัน จะมีความต้องการในสินค้า หรือบริการที่คล้ายคลึงกัน หรือส่วนประสมทางการตลาดที่แตกต่างกัน ทำให้เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ด้านการตลาด และจัดสรรงบประมาณในการเข้าถึง ลูกค้าเป้าหมาย (Target Customer) แต่ละกลุ่มมีความต้องการที่แตกต่างกัน

## วัตถุประสงค์ของการแบ่งส่วนตลาด

เพื่อออกแบบส่วนประสมทางการตลาด (Design a marketing mix) ให้ตรงตามความต้องการของลูกค้าในตลาดเป้าหมาย

### ลักษณะของการแบ่งส่วนตลาดที่ดี

1. ตลาดต้องมีขนาดใหญ่เพียงพอ (Substantiality)
2. สามารถวัดค่าออกมาได้ (Measurability)
3. สามารถเข้าถึงถึงตลาดได้ (Accessibility)
4. มีการตอบสนอง (Responsiveness)

### ประโยชน์ของการแบ่งส่วนตลาด

1. ทำให้ธุรกิจมองเห็นโอกาส (Opportunity) และต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง
2. ช่วยนักการตลาดในการวิเคราะห์ ผู้บริโภค และทิศทางของสินค้าและบริการ
3. ช่วยในการจัดสรรทรัพยากร ทางการตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**ระดับของการแบ่งส่วนตลาด (Levels of Market Segmentation) มี 6 ระดับ ดังนี้**

**1) การตลาดมวลชน (Mass Marketing)** เป็นการตลาดที่มุ่งความสำคัญที่การผลิตสินค้าในรูปแบบเดียวกันเป็นจำนวนมาก (Mass Production) โดยนำออกวางตลาดให้ทั่วถึง (Mass Distribution) และส่งเสริมการตลาดอย่างมาก (Mass Promotion) โดยมองตลาดว่ามีความต้องการคล้ายคลึงกัน เป็นแนวคิดที่มุ่งให้ความสำคัญที่การผลิต (Production-oriented) โดยมุ่งที่จะผลิตภัณฑ์สินค้าในรูปแบบเดียวกันจำนวนมาก เพื่อลดต้นทุนในการผลิต

**2) การตลาดโดยมุ่งที่ส่วนของตลาด (Segment Marketing)** เป็นการใช้เครื่องมือการตลาด โดยมุ่งที่ส่วนของตลาด (Market Segment) แนวคิดนี้อาจมองว่าตลาดมีความต้องการที่แตกต่างกัน บริษัทต้องจัดผลิตภัณฑ์และส่วนประสมทางการตลาดให้แตกต่างกันสำหรับแต่ละตลาดเป้าหมาย ในกรณีนี้จะก่อให้เกิดข้อได้เปรียบกับธุรกิจ เพราะผลิตภัณฑ์และส่วนประสมทางการตลาดจะสามารถสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีขึ้น

**3) การตลาดโดยมุ่งที่ตลาดกลุ่มเล็ก (Niche marketing)** เป็นการใช้เครื่องมือการตลาดโดยมุ่งที่ตลาดกลุ่มเล็ก (Niche Market) ซึ่งมีความต้องการที่เฉพาะเจาะจงเป็นกลุ่มที่แคบ

กว่า ส่วนของตลาด (Market Segment) เนื่องจากส่วนของตลาดมีขนาดใหญ่จึงมีคู่แข่งมาก แต่ตลาดกลุ่มเล็กนี้ (Niche Market) จะมีคู่แข่งเพียงหนึ่งรายหรือไม่ก็รายเท่านั้น ตลาดกลุ่มเล็กจึงเป็นที่น่าสนใจสำหรับบริษัทเล็ก แต่อย่างไรก็ตามบริษัทใหญ่ก็สามารถใช้กลยุทธ์นี้ได้เช่นกัน ตลาดกลุ่มเล็กส่วนใหญ่จะเป็นกลุ่มที่มีรายได้สูง พร้อมทั้งจะจ่ายเงินซื้อสินค้าราคาแพง มีความต้องการที่เฉพาะเจาะจง เช่น มีคุณภาพดีเด่นเป็นพิเศษ

**4) การตลาดท้องถิ่น (Local Marketing)** เป็นการนำกลยุทธ์การตลาดเพื่อตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าในท้องถิ่น เช่น ห้างสรรพสินค้าแต่ละสาขาจะจัดหาสินค้า และใช้กลยุทธ์การตลาดแตกต่างกัน ธนาคารแต่ละสาขาจะเน้นกลยุทธ์การให้บริการลูกค้าที่แตกต่างกัน การตลาดท้องถิ่นนี้จะยึดถือลักษณะด้านประชากรศาสตร์ (Demographics) ค่านิยมและรูปแบบการดำรงชีวิต (Value and Lifestyles) ของแต่ละชุมชนหรือท้องถิ่นเป็นหลัก

**5) การตลาดมุ่งเฉพาะบุคคล (Individual Marketing)** เป็นการนำเครื่องมือการตลาด โดย มุ่งที่ลูกค้ารายใดรายหนึ่ง ตัวอย่างของธุรกิจที่ใช้กลยุทธ์นี้คือ บริษัทคอมพิวเตอร์มุ่งขายให้กับธนาคารหรือสถาบันการศึกษาหรือบริษัทใดบริษัทหนึ่ง ร้านตัดเสื้อซึ่งตัดเสื้อผ้าสำเร็จรูปส่งให้ร้านค้าปลีกร้านใดร้านหนึ่ง บริษัททัวร์จัดท่องเที่ยวให้กับครอบครัวหรือนักศึกษากลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง อาจเรียกว่า กลยุทธ์การตลาดมุ่งเฉพาะกลุ่มลูกค้า (Customized Marketing) การตลาดมุ่งเฉพาะบุคคล (One-to-one Marketing) หรือการตลาดหนึ่งส่วนตลาด (Segments of One)

**6) การตลาดที่ลูกค้าต้องรับผิดชอบตัวเอง (Self-marketing)** เป็นการตลาดที่ลูกค้าช่วยตัวเองในการซื้อสินค้า ซึ่งผู้บริโภคแต่ละรายต้องใช้ความรับผิดชอบมากขึ้นในการพิจารณาผลิตภัณฑ์และตราสินค้า เช่น การซื้อผ่านอินเทอร์เน็ต การสั่งซื้อสินค้าทางโทรศัพท์ การสั่งซื้อทาง Fax หรือ E-mail การสั่งซื้อสินค้าทางจดหมาย เป็นต้น

### รูปแบบของการแบ่งส่วนตลาด (Patterns of Market Segmentation)

การแบ่งส่วนตลาดตามหลักประชากรศาสตร์ที่แตกต่างกัน (เช่น รายได้ อายุ ที่อยู่อาศัย) จะแบ่งตลาดแบบใดนั้นจะต้องพิจารณาถึงความชอบ ความต้องการ ความพอใจ และพฤติกรรมของตลาดที่มีต่อผลิตภัณฑ์ ซึ่งประกอบด้วย 3 แบบ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) **ความชอบเหมือนกัน (Homogeneous Preferences)** คือการที่ผู้บริโภคทุกคนในตลาดนั้นมีความชอบ ความต้องการ ความพอใจ และพฤติกรรมทางการตลาดที่ไม่แตกต่างกัน ส่งผลให้ผลิตภัณฑ์ที่ผู้บริโภคในตลาดนี้มีความต้องการ จึงมีคุณสมบัติต่างๆ ที่คล้ายคลึงกัน

2) **ความชอบกระจุกกระจาย (Diffused Preferences)** ผู้บริโภคแต่ละคนมีพฤติกรรมทางการตลาด ความชอบ ความต้องการ เกี่ยวกับคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์แตกต่างกันอย่างมาก ในกรณีนี้โดยทั่วไป ผู้ผลิตจะเลือกนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่เป็นมาตรฐาน เพราะจะเป็นที่ยอมรับของคนส่วนใหญ่ สำหรับคู่แข่งที่เข้ามาในตลาดอาจจะกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ใกล้เคียงกับผลิตภัณฑ์ของบริษัทหรืออาจกำหนดในตำแหน่งที่มีคู่แข่งน้อย

3) **ความชอบเป็นกลุ่มหลายกลุ่ม (Clustered Preferences)** มีลักษณะคล้ายกับกรณีแรก แต่ความชอบความต้องการที่เหมือนกันนั้นถูกแบ่งออกเป็นกลุ่ม ๆ อย่างชัดเจน ธุรกิจจะเข้าสู่ตลาดโดยมีทางเลือก 3 ทาง คือ

3.1 **เลือกตำแหน่งศูนย์กลาง** โดยการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่เป็นมาตรฐานทั่วไป โดยคาดว่าจะได้การยอมรับจากทุกกลุ่ม ซึ่งเหมาะกับการใช้นโยบายการตลาดที่ไม่แตกต่างกัน (Undifferentiated Marketing)

3.2 **เลือกตำแหน่งในส่วนตลาดที่ใหญ่ที่สุดส่วนเดียว** โดยใช้นโยบายการตลาดแบบรวมกำลังหรือมุ่งเฉพาะส่วน (Concentrated Marketing)

3.3 **เลือกทั้ง 3 กลุ่ม** โดยเสนอส่วนประสมทางการตลาด 3 ชุดให้เหมาะสมกับแต่ละกลุ่มเป้าหมาย โดยใช้นโยบายการตลาดที่แตกต่างกัน (Differentiated Marketing)

### **เกณฑ์ในการแบ่งส่วนตลาดผู้บริโภค (Bases for segmenting consumer markets)**

ตัวแปรที่สำคัญๆ ที่ถือเป็นหลักเกณฑ์ในการแบ่งส่วนตลาด เช่น ลักษณะประชากรศาสตร์ของผู้ซื้อ ลักษณะตัวแปรทางภูมิศาสตร์ ประชากรศาสตร์ จิตวิทยาและพฤติกรรมผู้บริโภคซึ่งใช้เป็นหลักเกณฑ์ในการแบ่งส่วนตลาดผู้บริโภค โดยตัวแปรเหล่านี้สามารถจัดกลุ่มออกเป็น 2 กลุ่ม คือ

- (1) ลักษณะของผู้บริโภค (Consumer characteristic)
- (2) การตอบสนองของผู้บริโภค (Consumer response)

และแบ่งออกเป็น 4 เกณฑ์ คือ

- (1) ภูมิศาสตร์ (Geographic)

- (2) ประชากรศาสตร์ (Demographic)
- (3) จิตวิทยา (Psychographic)
- (4) พฤติกรรมศาสตร์ (Behavioristic)

โดยมีรายละเอียด ดังนี้

การแบ่งส่วนตลาดทางภูมิศาสตร์ (Geographic segmentation) ในกรณีนี้ตลาดจะถูกแบ่งออกตามสถานที่ที่แตกต่างกัน เช่น ประเทศ รัฐ จังหวัด อำเภอ ท้องถิ่น หรือหมู่บ้าน บริษัทต้องระลึกถึงการใช้กลยุทธ์ทางการตลาดที่แตกต่างกันตามที่ตั้งของตลาด โดยคำนึงลักษณะและพฤติกรรมของแต่ละบุคคลในแต่ละเขตภูมิศาสตร์นั้น

การแบ่งส่วนตลาดตามประชากรศาสตร์ (Demographic segmentation) การแบ่งส่วนตลาดตามปัจจัยทางประชากรศาสตร์ ได้แก่ อายุ เพศ ขนาด ครอบครัว รายได้ การศึกษา อาชีพ วัฏจักรชีวิต ครอบครัว ศาสนา เชื้อชาติ ตัวแปรทางประชากรศาสตร์เป็นหลักเกณฑ์ที่ใช้กันแพร่หลายมานาน เนื่องจากช่วยให้เห็นถึงกลุ่มตลาดที่สำคัญ เนื่องจากความต้องการของผู้บริโภคหรืออัตราการใช้ผลิตภัณฑ์ จะมีความเกี่ยวข้องอย่างสูงกับตัวแปรทางประชากรศาสตร์ ซึ่งตัวแปรทางประชากรศาสตร์วัดได้ง่ายมากกว่าตัวแปรอื่นๆ

การแบ่งส่วนตลาดตามหลักจิตวิทยา (Psychographic segmentation) จะใช้หลักเกณฑ์ตามความแตกต่างกันของการดำรงชีวิต หรืออาจใช้ความแตกต่างกันของบุคลิกลักษณะ เป็นตัวแบ่งส่วนตลาด เช่น รูปแบบการดำเนินชีวิตของวัยรุ่นในชุมชนเมือง มีพฤติกรรมการใช้คอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต และโทรศัพท์มือถือแตกต่างจากวัยรุ่นในพื้นที่ชนบท

การแบ่งส่วนตลาดตามพฤติกรรม (Behavioristic segmentation) การแบ่งตามพฤติกรรมโดยใช้หลักเกณฑ์ความรู้ ทักษะคติ การใช้ผลิตภัณฑ์ หรือการตอบสนองต่อคุณสมบัติผลิตภัณฑ์ หรือโอกาสในการซื้อผลิตภัณฑ์ นักการตลาดเชื่อว่าตัวแปรทางพฤติกรรมศาสตร์ เป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญในการแบ่งส่วนตลาด

#### **หลักเกณฑ์การแบ่งส่วนตลาดอุตสาหกรรม (Bases for segmenting industrial market)**

การแบ่งส่วนตลาดอุตสาหกรรมอาจจะถือเกณฑ์เดียวกันกับตลาดผู้บริโภค เช่น ภูมิศาสตร์ ประชากรศาสตร์ การแสวงหาผลประโยชน์และอัตราการใช้ เป็นต้น



## ประสิทธิผลของการแบ่งส่วนตลาด (Effective Segmentation)

เมื่อกำหนดว่าตลาดสำหรับผลิตภัณฑ์มีการแบ่งส่วนตลาดตามเกณฑ์ใดแล้ว หลักเกณฑ์ในการพิจารณาถึงความเหมาะสมของการแบ่งส่วนตลาดมีดังนี้

1. ประกฎวัดและวัดออกมาได้ (Measurable) เมื่อทำการแบ่งส่วนตลาดแล้วได้ส่วนตลาดย่อยที่สามารถวัดขนาดและอำนาจในการซื้อของแต่ละส่วนตลาดได้

2. ตลาดมีขนาดใหญ่พอเพียง (Substantial) เมื่อทำการแบ่งส่วนตลาดแล้วได้ส่วนตลาดย่อยที่มีขนาดความต้องการที่สามารถสร้างยอดขายและกำไรได้มากพอ

3. สามารถที่จะเข้าถึงได้ (Accessible) เมื่อทำการแบ่งส่วนตลาดแล้วได้ส่วนตลาดย่อยที่บริษัทสามารถเข้าถึงและตอบสนองความต้องการของตลาดได้

4. สามารถดำเนินการได้ (Actionable) เมื่อทำการแบ่งส่วนตลาดแล้วได้ส่วนตลาดย่อยที่บริษัทสามารถใช้โปรแกรมการตลาด จูงใจตลาดเป้าหมายอย่างได้ผล มีลักษณะแตกต่าง (Differentiable) เมื่อทำการแบ่งส่วนตลาดแล้วได้ส่วนตลาดย่อยที่ลูกค้ามองเห็นความแตกต่างของผลิตภัณฑ์และส่วนประกอบการตลาดที่แตกต่างจากคู่แข่ง สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจได้

## การเลือกตลาดเป้าหมาย (Segmentation หรือ Target Market Selection)

คือ การเลือกส่วนตลาด หลังจากที่แบ่งส่วนตลาดที่เหมาะสมแล้ว (อาจเลือกหนึ่งส่วนตลาดหรือหลายส่วนเป็นเป้าหมาย) สำหรับออกแบบส่วนประสมทางการตลาด และการเลือกใช้ทรัพยากร

### ปัจจัยที่ใช้ในการประเมินความน่าสนใจของแต่ละส่วนตลาด

1. ขนาดของส่วนตลาด
2. อัตราการเจริญเติบโต
3. อัตราความเสี่ยง
4. จำนวนคู่แข่ง
5. ผลตอบแทนที่คาดว่าจะได้รับ
6. ทิศทางของส่วนตลาดนั้น

## กลยุทธ์การเลือกตลาดเป้าหมาย

1. กลยุทธ์ตลาดรวม

ข้อดี ประหยัดด้านต้นทุนการผลิต และด้านการตลาด

จุดอ่อน ยากในการหาสินค้าที่เป็นที่พอใจของลูกค้าทุกรายในตลาด

2.กลยุทธ์มุ่งเฉพาะตลาดส่วนเดียว

ข้อดี 1.เข้าใจในกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นอย่างดี 2.ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีทำให้

เกิด Competitive advantage

จุดอ่อน - มีความเสี่ยงสูง

\*\* ธุรกิจขนาดเล็ก ใช้วิธีนี้เพื่อเลือกต่อสู้กับธุรกิจขนาดใหญ่ หรือที่เรียกว่า " Niche Market หรือ Micro Market" \*\*\*

3.กลยุทธ์มุ่งตลาดหลายส่วน

ข้อดี 1.กระจายความเสี่ยง 2.มีโอกาที่จะเป็นผู้นำตลาด (Market Leader) หรือ มี Market share เพิ่มมากขึ้น

จุดอ่อน - มีค่าใช้จ่ายสูง

## การกำหนดตลาดเป้าหมาย (Targeting)

### การกำหนดหรือเลือกตลาดเป้าหมาย (Market Target)

1. การเลือกตลาดเป้าหมาย มี 2 ขั้นตอน

1.1 การประเมินส่วนตลาด (Evaluating the market segment) การศึกษาส่วนตลาด 3 ด้าน คือขนาดและความเจริญเติบโตของส่วนตลาด ความสามารถจูงใจส่วนตลาด วัตถุประสงค์และทรัพยากรของบริษัท การศึกษา 3 ด้านนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อเลือกส่วนตลาดที่เหมาะสมเป็นเป้าหมายต่อไป

1.1.1 ขนาดและความเจริญเติบโตของส่วนตลาด (Segment size and growth) ในที่นี้จะคาดคะเนยอดขายและการเพิ่มขึ้นของยอดขาย ตัวอย่าง การคาดคะเนนี้ยาล้างจาน ถ้าคาดคะเนว่าตลาดมีขนาดใหญ่และเจริญเติบโตพอสมควรเมื่อขายแล้วจะมีกำไรจากส่วนตลาดนั้น ก็ถือว่าเป็นเกณฑ์ที่ตลาดนั้นผ่านตามเกณฑ์

1.1.2 ความสามารถในการจูงใจโครงสร้างส่วนตลาด (Segment structural attractiveness) เป็นการพิจารณาว่าส่วนตลาดนั้นสามารถเข้าถึงและตอบสนองความต้องการของตลาดนั้นได้หรือไม่

### 1.1.3 วัตถุประสงค์และทรัพยากรของบริษัท (Company objectives and resources)

แม้ว่าความเจริญเติบโตของตลาด และความสามารถของตลาดจะเป็นที่น่าพอใจ แต่ถ้าขัดแย้งกับวัตถุประสงค์ของบริษัท และมีอุปสรรคด้านความชำนาญหรือทรัพยากรไม่เพียงพอ ก็จะมีปัญหาเกิดขึ้นจากการเลือกส่วนตลาดนั้น

## 1.2 การเลือกส่วนตลาด (Selecting the market segment) จากการที่ประเมินส่วน

ของตลาดที่เหมาะสมในข้อหนึ่งแล้ว บริษัทอาจเลือกหนึ่งส่วนตลาดหรือหลายส่วนเป็นเป้าหมาย โดยมีวิธีเลือก ดังนี้

1.2.1 การตลาดที่ไม่แตกต่างหรือการตลาดที่เหมือนกัน (Undifferentiated marketing) เป็นกลยุทธ์การตลาดที่เสนอผลิตภัณฑ์หนึ่งรูปแบบโดยมอง

ว่าตลาดมีความต้องการเหมือนกัน บริษัทจะพยายามออกแบบผลิตภัณฑ์และวางโครงการทางการตลาดที่ดึงดูดใจผู้ซื้อให้มากที่สุด ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับกำกับการเพิ่มขึ้น การเพิ่มช่องทางการจำหน่ายและการโฆษณาหลายๆ ด้าน จะให้แนวความคิดอย่างแพร่หลายเพื่อทำให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อผลิตภัณฑ์ แม้ว่าผลิตภัณฑ์จะมีความแตกต่างกันจริงหรือไม่ก็ตาม จะทำให้สินค้าของบริษัทแตกต่างจากสินค้าของคู่แข่ง ตัวอย่างของการตลาดแบบนี้ ได้แก่ สปอนเซอร์ ลูกขนไก่ น้ำแข็งยูนิต น้ำดื่มโบลีย์ สบู่ นกแก้ว

1.2.2 การตลาดที่ต่างกันหรือการตลาดมุ่งต่างส่วน (Differentiated marketing) ในกรณีนี้บริษัทจะเลือกดำเนินการในส่วนตลาดมากกว่า 1 ส่วน โดยออกแบบผลิตภัณฑ์ และส่วนประสมทางการตลาดให้ต่างกันตามความเหมาะสม กับแต่ละส่วนตลาดนั้น บริษัทส่วนใหญ่จะใช้กลยุทธ์นี้

1.2.3 การตลาดแบบรวมกำลัง หรือการตลาดมุ่งเฉพาะส่วน (Concentrated marketing) เป็นการเลือกส่วนตลาดเพียงส่วนเดียว (Single segment) ในหลายส่วนตลาดเป็นเป้าหมาย แล้วใช้กลยุทธ์การตลาดเพื่อสนองความต้องการในตลาดนั้น

สรุป การแบ่งส่วนตลาดและการเลือกตลาดเป้าหมาย ที่ประสบความสำเร็จ จะสามารถทำให้ลูกค้าเกิดการซื้อสินค้า มีการช่วงเวลาในการขายสินค้าที่ยาวนาน มีจำนวนลูกค้ามากพอคุ้มค่ากับการลงทุนและ

สามารถนำไปพัฒนาให้เกิดผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือก่อให้เกิดการสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งในตัวองผลิตภัณฑ์

### การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Positioning)

**การวางตำแหน่งสินค้าในตลาด (Position)** คือ การกำหนด “ตำแหน่งผลิตภัณฑ์” (Product Position) หมายถึง การรับรู้ของผู้บริโภคในเชิงความรู้สึกนึกคิดหรือทัศนคติต่อสินค้าหรือบริการขององค์กร เมื่อเปรียบเทียบกับสินค้าหรือบริการของคู่แข่งชั้น ตำแหน่งผลิตภัณฑ์ที่ถูกกำหนดขึ้นมาจะต้องมีลักษณะสอดคล้องกับความต้องการของตลาดเป้าหมาย

การวางตำแหน่งที่ดีต้องคำนึงถึงสิ่งต่อไปนี้

1. ตำแหน่งปัจจุบันของเราคืออะไร
2. องค์กรต้องการไปอยู่ตำแหน่งใด
3. ใครเป็นคู่แข่งในตำแหน่งใหม่
4. องค์กรพร้อมที่จะไปอยู่ในตำแหน่งใหม่หรือไม่
5. องค์กรสามารถทำได้ต่อเนื่องหรือไม่
6. สามารถออกแบบส่วนประสมทางการตลาดได้เหมาะสมหรือไม่

การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Product Positioning) เป็นกระบวนการทางการตลาดเพื่อสร้างและรักษาแนวความคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ของธุรกิจให้เกิดขึ้นในจิตใจของลูกค้า **เมื่อเทียบกับตราสินค้าของคู่แข่งชั้นซึ่งต้องอาศัยกระบวนการสื่อสารทางการตลาด** โดยการตั้งจุดเด่นที่เป็นเอกลักษณ์ (Unique Selling Proposition: USP) มาใช้ในการสื่อสารตอกย้ำให้เกิดเป็นภาพลักษณ์ที่เป็นที่จดจำและโดดเด่น เมื่อผู้บริโภคนึกถึงผลิตภัณฑ์ของบริษัทในเชิงเปรียบเทียบกับผลิตภัณฑ์ของคู่แข่ง โดยการกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์นั้นอาจสามารถทำได้หลายวิธีดังนี้

1. การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ตามคุณลักษณะภายนอกที่สังเกตเห็นได้ของผลิตภัณฑ์ เช่น ขนาด ความเก่าแก่ของตราয়ี่ห้อ
2. การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ตามผลประโยชน์ที่ลูกค้าจะได้รับ
3. การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ตามคุณลักษณะของลูกค้า

4. การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ตามความเหนือกว่าในเชิงเปรียบเทียบกับคู่แข่ง
5. การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ตามประเภทของผลิตภัณฑ์
6. การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ตามคุณสมบัติ คุณภาพ และราคาของผลิตภัณฑ์

### ขั้นตอนในการกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Step in positioning strategy)

#### ขั้นที่ 1 การระบุถึงข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน

เป็นการนำเสนอสิ่งที่มีคุณค่าในสายตาของลูกค้าเหนือกว่าคู่แข่ง หลังจากได้ใช้ผลิตภัณฑ์หรือบริการนั้นแล้ว ข้อได้เปรียบทางการแข่งขันด้วยการสร้างความแตกต่างด้านต่าง ๆ ดังนี้

1.1 การสร้างความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์ (Product differentiation) เป็นการออกแบบลักษณะต่างๆของผลิตภัณฑ์ให้แตกต่างและเหนือกว่าคู่แข่งที่สามารถทำให้ลูกค้าพึงพอใจได้ในด้านต่างๆ ได้ดังนี้ เช่น รูปแบบ ลักษณะ คุณภาพการดำเนินงาน คุณภาพในมาตรฐานการผลิต ความทนทาน ความไว้วางใจได้ ความสามารถซ่อมแซมได้ การออกแบบ

1.2 การสร้างความแตกต่างด้านบริการ (Services differentiation) เป็นการสร้างความแตกต่างด้านการบริการให้เหนือกว่าคู่แข่ง การสร้างความแตกต่างด้านบริการถือว่าเป็นผลิตภัณฑ์ควบประกอบด้วย ความง่ายในการสั่งซื้อ การขนส่ง การติดตั้ง การฝึกอบรมลูกค้า บริการให้คำแนะนำลูกค้า การบำรุงรักษาและซ่อมแซม การบริการอื่นๆ

1.3 การสร้างความแตกต่างด้านบุคลากร (Personnel differentiation) เป็นการสร้างความแตกต่างในด้านคุณสมบัติของบุคลากรที่เหนือกว่าคู่แข่ง โดยคำนึงถึงการตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก ประกอบด้วย ความสามารถ ความสุภาพอ่อนโยน ความเชื่อถือได้ ความไว้วางใจได้ การตอบสนองต่อลูกค้า การติดต่อสื่อสาร

1.4 การสร้างความแตกต่างด้านช่องทางจัดจำหน่าย (Channel differentiation) เน้นการสร้างแตกต่างผ่านช่องทางการจัดจำหน่ายแบบขายตรง ผ่านคนกลาง การสื่อสารการตลาด หรือผ่านพื้นที่บนเว็บไซต์ ซึ่งต้องคำนึงถึง ความครอบคลุม ผู้เชี่ยวชาญ การดำเนินงาน

1.5 การสร้างความแตกต่างด้านภาพลักษณ์ (Image differentiation) เป็นการสร้างความแตกต่างด้านความรู้สึกนึกคิดของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์ โดยเน้นหลักด้านจิตวิทยาหรืออารมณ์ หรือ

สัญลักษณ์ การพัฒนาภาพลักษณ์ในตราสินค้าต้องอาศัยการติดต่อสื่อสารผ่านสื่อต่างๆดังนี้ ความเป็นเอกลักษณ์เปรียบเทียบกับภาพลักษณ์ สัญลักษณ์ สี สโลแกน คุณสมบัติพิเศษ สิ่งพิมพ์ สื่อวิทยุ และ โทรทัศน์ บรรยากาศ เหตุการณ์

## **ขั้นที่ 2 การเลือกข้อได้เปรียบทางการแข่งขันที่เหมาะสม**

2.1 ความแตกต่างที่ควรส่งเสริม (Difference to promote) ความแตกต่างที่จะนำมากำหนดเป็นผลิตภัณฑ์นั้นจะต้องเป็นสิ่งที่ มีความสำคัญ มีลักษณะเด่น มีลักษณะที่เหนือกว่า สามารถสื่อสารได้ เป็นรายการที่เข้าถึงจิตใจของลูกค้า สามารถรับภาระค่าใช้จ่ายได้ สามารถสร้างกำไรและมีคุณค่า

2.2 จำนวนความแตกต่างที่จะส่งเสริม นักการตลาดจะต้องตัดสินใจว่าควรจะมีคุณสมบัติหรือคุณลักษณะทั้งหมดเพื่อกำหนดตำแหน่ง ผลิตภัณฑ์เพียงประเด็นเดียวหรือมากกว่า ตลอดจนมีการพัฒนาจุดขาย [Unique Selling Point (USP)] เพื่อใช้เป็นหลักในการสื่อสารและการโฆษณา

## **ขั้นที่ 3 การเลือกกลยุทธ์การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์โดยรวม**

3.1 การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ตามคุณสมบัติหรือลักษณะของผลิตภัณฑ์ [Positioning by product attributes (characteristic)] เป็นการกำหนดตำแหน่งตามคุณสมบัติหรือลักษณะของผลิตภัณฑ์ที่มีคุณค่าในสายตาผู้บริโภค เช่น ขนาด ลักษณะที่ใช้

3.2 การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ตามคู่แข่ง (Positioning by competitor) เป็นการกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์โดยเปรียบเทียบกับคู่แข่ง ซึ่งส่วนใหญ่จะระบุว่าเหนือกว่าคู่แข่ง

3.3 การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ตามสัญลักษณ์ด้านวัฒนธรรม (Positioning by cultural symbols) กำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์โดยคำนึงถึงสัญลักษณ์ด้านวัฒนธรรม

3.4 การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ตามผลประโยชน์และคุณค่า (Positioning by product's benefits and values) เป็นการกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ตามผลประโยชน์หรือคุณค่าที่ผู้บริโภคจะได้รับ

3.5 การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ตามราคาและคุณภาพ (Positioning by price/quality) โดยยึดหลักข้อเสนอที่มีคุณค่า (Value proposition) แสดงทางเลือกของข้อเสนอที่มีคุณค่าที่เป็นไปได้ในการกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ เพื่อสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน 5 ทางเลือก ดังนี้

### **1. คุณภาพดีเลิศราคาสูง**

2. คุณภาพดีเลิศราคาปานกลาง
3. คุณภาพปานกลางราคาต่ำ
4. คุณภาพต่ำราคาต่ำมาก
5. คุณภาพดีเลิศราคาต่ำ

3.6 การกำหนดตำแหน่งตามการใช้หรือการนำไปใช้ (Positioning with respect to use or application)

3.7 การกำหนดตำแหน่งตามลักษณะของผู้ใช้ผลิตภัณฑ์ (Positioning by product user)

3.8 การกำหนดตำแหน่งตามระดับชั้นของผลิตภัณฑ์ (Positioning by product class)

3.9 การกำหนดตำแหน่งจากหลายวิธีรวมกัน (Positioning by combination of ways)

3.10 การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ตามรูปแบบการดำรงชีวิต (Positioning by lifestyles)

#### **ขั้นที่ 4 การออกแบบลักษณะที่จะสื่อสารตำแหน่งผลิตภัณฑ์ให้เกิดประสิทธิผลสูงสุด**

ตำแหน่งผลิตภัณฑ์นั้นอาจจะสื่อออกมาด้วยสิ่งต่างๆดังนี้ ชื่อตราสินค้า สโลแกน ลักษณะของผลิตภัณฑ์

#### **ขั้นที่ 5 การสื่อสารและการส่งมอบตำแหน่งผลิตภัณฑ์ที่เลือกสรร**

เป็นการส่งมอบและสื่อสารตำแหน่งที่พอใจไปยังลูกค้าเป้าหมาย โดยที่ส่วนประสมการตลาดอื่นๆ จะต้องให้การสนับสนุนตำแหน่งผลิตภัณฑ์นี้ ไม่ว่าจะเป็น ผลิตภัณฑ์ ราคา การจัดจำหน่าย การส่งเสริมการตลาด

#### **การปรับตำแหน่งตราผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือการวางตำแหน่งครั้งใหม่ (Repositioning)**

เป็นการตัดสินใจเปลี่ยนตำแหน่งตราสินค้าเป็นตำแหน่งใหม่ เพื่อขยายส่วนตลาดหรือลดส่วนตลาด เพื่อเลี่ยงการแข่งขัน หรือเพื่อแก้ไขตำแหน่งตราสินค้าเดิมที่ล้าสมัย หรือตำแหน่งที่ผิดพลาดหรือไม่ประสบความสำเร็จ

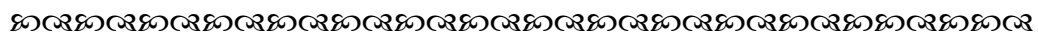
เป็นการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ครั้งใหม่ไปสู่ตลาด

เหตุที่ต้องวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ครั้งใหม่คือ “ขยายวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์” เคลื่อนย้ายเข้าสู่ส่วนตลาดแห่งใหม่ มีการเปลี่ยนแปลงทัศนคติของผู้ใช้และสังคม ตราสินค้าเริ่มเสื่อมความนิยม เป็นต้น

#### **วิธีการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ครั้งใหม่**

1. การวางภาพลักษณ์ใหม่ (Image Repositioning)

- 2. การวางผลิตภัณฑ์ใหม่ (Product Repositioning)
- 3. การวางสิ่งที่เป็นนามธรรมครั้งใหม่ (Intangible Repositioning)
- 4. การวางสิ่งที่เป็นรูปธรรมครั้งใหม่ (Tangible Repositioning)



**คำถามท้ายบท**

- 1. การแบ่งส่วนตลาดสำหรับสินค้าประเภท “แชมพูสระผม” ที่มีผู้บริโภคนแตกต่างกันไปตามความต้องการ ควรบางส่วนตลาดตามเกณฑ์ใด เพราะเหตุใด
- 2. การกำหนดตลาดเป้าหมาย สำหรับสินค้าประเภท “ยาสีฟัน” สามารถกำหนดตลาดเป้าหมายกลุ่มใดบ้าง ยกตัวอย่างประกอบให้ชัดเจน
- 3. การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์เมื่อเทียบกับตราสินค้าของคู่แข่งชั้นซึ่งต้องอาศัยกระบวนการสื่อสารทางการตลาด มีวัตถุประสงค์เพื่ออะไร ยกตัวอย่างสินค้าประกอบ 1 อย่าง



# บทที่ 5

## การจัดองค์การ (Organizing)

นักทฤษฎีองค์การทั้งหลายพยายามที่จะออกแบบองค์การ เพื่อรวบรวมเอาพนักงานทั้งหลายขององค์การที่จะต้องทำงานร่วมกัน และมีความจำเป็นที่จะต้องประสานงาน เพื่อให้งานที่ได้รับมอบหมายสำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ ซึ่งการจัดองค์การถือว่าเป็นหัวใจสำคัญของกระบวนการบริหารการจัดการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานบางอย่างต้องอาศัยการทำงานร่วมกันของหลายฝ่ายหลายคน ในความหมายที่แท้จริงของ “องค์การ”

ดังนั้น การจัดองค์การก็เพื่อให้โครงสร้างของกลุ่มคน และกลุ่มตำแหน่งงานต่าง ๆ ที่จะไปรองรับกับแผนงานที่กำหนดไว้ และเป็นโครงสร้างที่จัดขึ้นเพื่อประสานให้ทุกฝ่ายเข้าใจได้ดี ช่วยลดความซ้ำซ้อนของงานและความรับผิดชอบของหน้าที่ต่าง ๆ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องจัดองค์การอย่างเหมาะสมและสมดุลระหว่างกัน

### ความหมายของการจัดองค์การ

องค์การ (Organization) คือ โครงสร้างที่ได้ตั้งขึ้นตามกระบวนการ กลุ่มบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่มีคางมผูกพันกัน ร่วมกันในการผลิตสินค้าหรือบริการ

การจัดองค์การ (Organizing) คือ กระบวนการกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างคนงานและกิจกรรมต่างๆขององค์การเพื่อที่จะก่อให้เกิด การใช้ทรัพยากรขององค์การให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

การจัดองค์การ คือ การจัดระเบียบกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์การ และมอบหมายงานให้คนปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย

การจัดองค์การ (Organizing) คือ กระบวนการที่กำหนด กฎ ระเบียบ แบบแผน ในการปฏิบัติงานขององค์การ การทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม หรือ หมายถึง การจัดแบ่งองค์การออกเป็นหน่วยงานย่อย ๆ ให้ครอบคลุมภารกิจและหน้าที่ขององค์การพร้อมกำหนดอำนาจหน้าที่และความสัมพันธ์กับองค์การย่อยอื่น ๆ ไว้ด้วย เพื่ออำนวยความสะดวกในการบริหารให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งจะต้องทำการจัดระเบียบกิจกรรมให้เป็นกลุ่มและกำหนดเป็นโครงสร้างที่เป็นทางการจะแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ของงาน บุคคล อำนาจหน้าที่การติดต่อสื่อสาร การประสานงาน เพื่อใช้เป็นกลไกในการบรรลุเป้าหมายขององค์การ

#### ข้อแตกต่างระหว่าง องค์กร และ องค์การ

องค์กร มีความหมายว่า บุคคล และคณะบุคคล หรือสถาบัน ซึ่งเป็นส่วนประกอบของหน่วยงานใหญ่ที่ทำหน้าที่สัมพันธ์กันหรือขึ้นต่อกัน

องค์การ มีความหมายว่า ศูนย์รวมกลุ่มบุคคลหรือกิจการที่ประกอบกันขึ้นเป็นหน่วยงานเดียวกัน เพื่อดำเนินกิจการตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในกฎหมาย หรือในตราสารจัดตั้งซึ่งอาจเป็นหน่วยงานของรัฐ เช่น องค์การของรัฐบาล หน่วยงานเอกชน เช่น บริษัทจำกัด สมาคม หรือหน่วยงานระหว่างประเทศ เช่น องค์การสหประชาชาติ (พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ.2552)

#### ประโยชน์ของการจัดองค์การที่ดี

การจัดองค์การที่ดีจะช่วยให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพ เนื่องจาก

1. ทำให้ทราบขอบเขต ความรับผิดชอบ และอำนาจหน้าที่ต่าง ๆ
2. ช่วยป้องกันการงานที่ซ้ำซ้อน
3. ช่วยประสานงานในหน้าที่ต่าง ๆ ได้ดี
4. ช่วยลดปัญหาความขัดแย้งระหว่างพนักงานในองค์การได้

5. สามารถแสดงให้เห็นตัวภาระหน้าที่ความรับผิดชอบได้ชัดเจน
6. ทำให้มีระบบการสื่อสารตามสายการบังคับบัญชาที่ดี

### องค์ประกอบหลักขององค์การ

1. มีเป้าหมายร่วมกัน (Common Purpose) จะสร้างเอกภาพในกลุ่มพนักงาน และสมาชิกขององค์การและทำให้พวกเขาเข้าใจถึงเหตุผลของการดำรงอยู่ขององค์การ
2. ความสามารถในการประสานงาน (Coordination Efforts) แสดงถึงลักษณะ ของการมีเป้าหมายร่วมกันของสมาชิกองค์การ การประสานงานมีทั้งในระดับ ระหว่างสมาชิกแต่ละคนในกลุ่ม และในระดับองค์การ ดังนั้นการประสานงานเป็นสิ่ง ที่ขาดไม่ได้เนื่องจากสมาชิกแต่ละคนไม่สามารถทำงานให้สำเร็จด้วยตัวคนเดียวได้
3. การแบ่งงานกันทำ (Division of Labor) หรือความชำนาญในงาน (Work Specialization) คือการจัดการแยกงานออกเป็นส่วนต่างๆ และมอบหมายให้ สมาชิกแต่ละคนปฏิบัติ เนื่องจากเป็นงานบางอย่างที่มีความซับซ้อนและต้องใช้ความชำนาญเฉพาะอย่าง ดังนั้น ควรมอบหมายให้แก่ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในงานนั้นๆ นำไปปฏิบัติ ซึ่งจะนำไปสู่ประสิทธิภาพในการทำงาน
4. อำนาจหน้าที่ตามลำดับชั้นสายการบังคับบัญชา (Hierarchy of Authority) คือกลไกการควบคุม การเลือกบุคลากรที่เหมาะสมให้ทำงานอย่างถูกต้อง ผู้จัดการ จะมีอำนาจมากขึ้นที่จะสั่งการบุคคลอื่นๆ แม้ในองค์การที่มีสมาชิกเป็นเจ้าของ นอกจากนี้การใช้อำนาจหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องเป็นไปตามลำดับชั้น การบังคับบัญชา
5. ขอบเขตแห่งการควบคุม (Span of control) แสดงจำนวนบุคลากรที่ต้อง รายงานโดยตรงต่อผู้จัดการคนหนึ่ง โดยขอบเขตแห่งการควบคุมมีอยู่ 2 ประเภท คือ ขอบเขตแห่งการควบคุมแบบแคบ หมายความว่าผู้จัดการมีจำนวนคนที่ต้อง รายงานตรงอย่างจำกัด เช่น ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร มีผู้บริหารระดับสูง 3 คนที่ ต้องรายงานโดยตรง แทนผู้บริหารระดับกลาง 4 คน ดังนั้นองค์การแบบนี้อาจเรียกว่า “องค์การแบบสูง” (Tall) ซึ่งมีระดับการบังคับบัญชาหลายระดับในขอบเขตการควบคุมที่แคบ

### องค์ประกอบของการจัดองค์การ

องค์ประกอบของการจัดองค์การ ประกอบด้วย

- 1.การแบ่งงานกันทำ (Division of work)
- 2.การจัดแผนงาน (Departmentalization)
- 3.การกระจายอำนาจหน้าที่ (Distribution of Authority)
- 4.การประสานงาน (Co-ordination)

การจัดองค์การจะปรากฏขึ้นในรูปแผนภูมิองค์การที่เกิดจากการลากเส้นต่าง ๆ เพื่อให้เห็นการแบ่งแยกกลุ่มงาน ผู้รับผิดชอบ ตามลำดับลดหลั่นกันไป

### หลักการพื้นฐานของการจัดโครงสร้างองค์การ

**โครงสร้างองค์การ (Organization Structure)** ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ส่วน คือ

1. ความสัมพันธ์ของการรายงานอย่างเป็นทางการ จำนวนของระดับสายการบังคับบัญชา (Hierarchy) ขนาดของการควบคุม (Span of Control) ของผู้จัดการและหัวหน้างาน
2. การรวมคนเข้าด้วยกันเป็นแผนงาน รวมแผนงานให้เป็นองค์การ
3. การออกแบบระบบต่างๆ เพื่อให้มีการติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ มีการประสานงานระหว่างแผนกต่างๆ

**หลักการจัดองค์การ** หลักสำคัญของการจัดองค์การ ประกอบด้วย

- 1.ควรมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน
- 2.อำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ
- 3.ความรับผิดชอบของผู้บังคับบัญชา
- 4.สายบังคับบัญชา
- 5.ช่วงการบังคับบัญชา
- 6.การประสานงาน
- 7.หลักของการทำงานเฉพาะอย่าง
- 8.เอกภาพในการบังคับบัญชา

การจัดองค์การ หมายถึง การจัดความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่างๆ คือ ตัวบุคคลและหน้าที่การทำงาน เพื่อรวมกันเข้าเป็นหน่วยงานที่มีประสิทธิภาพ สามารถทำงานบรรลุเป้าหมายได้

Edwin B.Flippo (1970 : 129 ) กล่าวไว้ว่า

1. โครงสร้างองค์การที่จัดขึ้นจะต้องไม่มีขนาดใหญ่ หรือเล็กกว่าแผนงาน
  2. การจัดองค์การต้องมุ่งให้เกิดการประสานการทำงาน ระหว่างกิจกรรมต่าง ๆ ตลอดเวลา
- โครงสร้างองค์การที่จัดขึ้นจึงต้องมีกลไกในการประสานในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาทุกฝ่ายและผู้บังคับบัญชา ให้เข้ากันได้เป็นอย่างดี

#### บทบาทของการจัดองค์การ (Organization Role)

1. จุดประสงค์ขององค์การ และการวางแผนในการปฏิบัติ
2. กิจกรรมที่องค์การต้องการปฏิบัติ และหน้าที่หลักขององค์การ
3. ทำความเข้าใจเกี่ยวกับขอบเขตของอำนาจ หน้าที่ กฎ ระเบียบ ที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะต้องปฏิบัติตามโครงสร้างใดโครงสร้างหนึ่งตลอดไป

หน้าที่การจัดองค์การ ประกอบด้วย 3 หน้าที่ คือ

1. การวางแผนกำลังคน
2. วางแผนเกี่ยวกับการใช้ทรัพยากรต่างๆ
3. ออกแบบโครงสร้างองค์การ

ความสำคัญของการจัดองค์การ มี 4 ประการ

1. ลดความสับสนในการปฏิบัติงาน
2. ทำให้ทราบขั้นตอนการทำงาน
3. ลดความซ้ำซ้อนและความและขัดแย้งในการทำงาน
4. ทราบถึงขอบเขตและการติดต่อประสานงาน

## การจัดแบ่งองค์การ (Organization Division)

การจัดแบ่งองค์การ (Organization Division) สามารถทำได้หลายวิธี คือ

1. การจัดโครงสร้างแผนก ตามลักษณะโครงสร้างของผลิตภัณฑ์ บริการ หรือตลาดที่คล้ายคลึงกัน
2. การจัดโครงสร้างแผนก ตามลักษณะของงานที่คล้ายคลึงกัน
3. การจัดโครงสร้างแผนก ตามลักษณะของพื้นที่ทางภูมิศาสตร์ที่แตกต่างกัน

**ทฤษฎีดั้งเดิม** แนวความคิดทฤษฎีดั้งเดิม ได้วิวัฒนาการจากการปกครองแบบทหารจนมาถึงปลายศตวรรษที่ 19 Max Weber สร้างทฤษฎี “รูปแบบการบริหารแบบระบอบราชการ” ต่อมา Frederick Taylor สร้างทฤษฎี “การจัดการแบบวิทยาศาสตร์” อธิบายไว้ว่า "คนเป็นเครื่องมือที่ทำให้องค์การไปสู่จุดหมายปลายทางได้" ซึ่งจะได้กล่าวรายละเอียดต่อไปนี้

1. การจัดองค์การแบบราชการ (Bureaucracy) เน้นให้เห็นถึงการจัดการที่เป็นระเบียบขององค์การแบบราชการในอุดมคตินั้น จะต้องประกอบด้วย

- 1.1 จะต้องมีการแบ่งงานกันทำ โดยให้แต่ละคนปฏิบัติงานในสาขาที่ตนมีความชำนาญ
- 1.2 การยึดถืองานให้ยึดถือกฎเกณฑ์ระเบียบวินัยโดยเคร่งครัด เพื่อที่จะให้ได้มาตรฐานของงานเท่าเทียมกัน การยึดถือกฎเกณฑ์นี้จะช่วยขจัดพฤติกรรมที่บุคคลแตกต่างกันสามารถมาประสานงานกันได้
- 1.3 สายการบังคับบัญชาต้องชัดเจน โดยผู้บังคับบัญชามอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบลดหลั่นกันลงไป
- 1.4 บุคคลในองค์การต้องไม่คำนึงถึงความสัมพันธ์ส่วนบุคคล โดยพยายามทำงานให้ดีที่สุดเพื่อเป้าหมายขององค์การ
- 1.5 การคัดเลือกบุคคล การว่าจ้างให้ขึ้นอยู่กับความสามารถ และการเลื่อนตำแหน่งให้คำนึงถึงการประสบความสำเร็จในการทำงานและอาวุโส ด้วยจุดอ่อนขององค์การแบบราชการก็คือ การเน้นที่องค์การ โดยละเลยการพิจารณาถึงปัญหาของคน และเชื่อว่าการที่มีโครงสร้างที่รัดกุมแน่นอนจะช่วยให้บุคคลปรับพฤติกรรมให้เป็นไปตามความต้องการขององค์การได้

2. การจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) เป็นการจัดการแบบนำเอาวิธีการศึกษาวิทยาศาสตร์มาวิเคราะห์และแก้ปัญหา เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์การ การศึกษาทางวิทยาศาสตร์เริ่มจากการหาความสัมพันธ์ระหว่างงานและคน โดยใช้การทดลองเป็นเกณฑ์ เพื่อหาแนวทางการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด พิจารณาว่าคนงานต้องการทำงานเพื่อเหตุผลทางเศรษฐกิจด้านเดียว โดยละเลยการทำความเข้าใจเกี่ยวกับแรงจูงใจ อารมณ์ และความต้องการในสังคมของกลุ่มคนงาน

**ทฤษฎีสัมัยใหม่** เป็นทฤษฎีที่พัฒนามาจากดั้งเดิม ทฤษฎีนี้มีหลักการว่า "คนเป็นปัจจัยสำคัญ และมีอิทธิพลต่อการเพิ่มผลผลิตขององค์การ" โดยเน้นให้เห็นถึงความสำคัญของคนที่ทำหน้าร่วมกันในองค์การ ถือว่าองค์การประกอบไปด้วยบุคคลซึ่งทำงานโดยมีเป้าหมายร่วมกัน และกลุ่มคนงานจะเป็นผู้มีส่วนร่วมในการกำหนดผลผลิตด้วย ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเป็นปัจจัยที่สำคัญและมีอิทธิพลต่อการกำหนดการผลิต กล่าวโดยสรุปว่า ทฤษฎีนี้ได้เน้นเรื่องมนุษยสัมพันธ์ โดยได้มีการศึกษาและค้นพบว่าบุคคลแต่ละคนย่อมมีความแตกต่างกัน ขวัญในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมและการตัดสินใจระหว่างฝ่ายบริหาร และฝ่ายคนงานย่อมจะสร้างความพึงพอใจให้กับทุกฝ่ายโดยได้สร้างผลผลิตอย่างเต็มเม็ดเต็มหน่วยได้ ทฤษฎีที่มีส่วนสำคัญมากต่อขบวนการมนุษยสัมพันธ์ได้แก่ Elton Mayo ซึ่งได้ทำการทดลองวิจัยและค้นพบว่า ขวัญของคนงานมีความสำคัญต่อการเพิ่มการผลิต กลุ่มคนงานจะพยายามสร้างปัทสนานของกลุ่มตน และคนงานจะทำงานเป็นทีมโดยมีการกำหนดมาตรฐานของกลุ่มขึ้นเอง

**ทฤษฎีสัมัยใหม่ปัจจุบัน** ทฤษฎีนี้กล่าวว่าเป็นการศึกษารูปแบบขององค์การในปัจจุบันโดยเน้นที่การวิเคราะห์องค์การในเชิงระบบ (Systems Analysis of Organization) กล่าวคือ นักทฤษฎีได้พิจารณาองค์การในลักษณะที่เป็นส่วนรวมทั้งหมด ตลอดจนความสัมพันธ์ระหว่างส่วนต่าง ๆ ที่อยู่ภายในองค์การ การศึกษาว่าองค์การในระบบหนึ่ง ๆ นั้นได้คำนึงถึงองค์ประกอบภายในองค์การทุกส่วน ได้แก่ ตัวป้อน กระบวนการ ผลผลิต ผลกระทบ และสิ่งแวดล้อม (Input, Process, Output, Feedback, and Environment) การศึกษาองค์การในรูปแบบ "ระบบ" นั้น นักวิชาการหรือผู้บริหารพยายามที่จะมององค์การที่มีความเคลื่อนไหวเสมอ (Dynamic) และปรับเข้ากับรูปแบบองค์การได้ในทุกสภาวะแวดล้อม ทั้งนี้เพราะนักทฤษฎีปัจจุบันได้มององค์การในลักษณะกระบวนการทางด้านโครงสร้างที่บุคคลต่าง ๆ จะต้องเกี่ยวพันซึ่งกันและกันเพื่อบรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ จึงมีการศึกษาพฤติกรรมองค์การในลักษณะใหม่ ๆ เช่น พฤติกรรมศาสตร์ วิทยาศาสตร์ การบริการแบบมีส่วนร่วม การพัฒนาองค์การ คิว.ซี. และการบริหารแบบอนาคตนิยม เป็นต้น

## ประเภทขององค์การ (Types of Organization)

การจำแนกองค์การตามโครงสร้าง (สมคิด บางโม, 2538) แบ่งออกเป็น 2 แบบ ดังนี้

1. องค์การแบบเป็นทางการ (Formal Organization) เป็นองค์การที่มีการจัดโครงสร้างอย่างเป็นระเบียบแบบแผนแน่นอน ตามเจตนาหรือบทบาท ในการปฏิบัติภายในองค์การ ซึ่งสามารถแสดงออกมาเป็นแผนภูมิโครงสร้างขององค์การ (Organization Chart) ผู้บริหารจำเป็นจะต้องวางโครงสร้างที่แน่นอน ทั้งนี้เพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทราบถึงอำนาจหน้าที่ของตนเองในการปฏิบัติงาน ขอบเขตความรับผิดชอบ เพื่อความป็นระเบียบ ไม่มีการทำงานซ้ำซ้อน การจัดตั้งมีกฎหมายรองรับ บางแห่งเรียกว่า องค์การรูปนัย ได้แก่ บริษัท มูลนิธิ หน่วยราชการ กรม โรงพยาบาล โรงเรียน เป็นต้น ซึ่งการศึกษาเรื่ององค์การและการจัดการจะเป็นการศึกษาในเรื่องขององค์การประเภทนี้ทั้งสิ้น

2. องค์การแบบไม่เป็นทางการ (informal organization) เป็นองค์การที่รวมกันหรือจัดตั้งขึ้นด้วยความพึงพอใจและมีความสัมพันธ์กันเป็นส่วนตัว ไม่มีการจัดระเบียบโครงสร้างภายใน มีการรวมตัวกันอย่างง่าย ๆ และเลืกล้มได้ง่าย องค์การแบบนี้เรียกว่า องค์การอรูปนัย หรือ องค์การนอกแบบ เช่น ชมรมต่างๆหรือกลุ่มต่างๆ อาจเป็นการรวมกลุ่มกันตามความสมัครใจของสมาชิกกลุ่ม เนื่องจากรายได้ อาชีพ รสนิยม ศาสนา ประเพณี ตำแหน่งงาน เป็นต้น การจัดการแบบไม่เป็นทางการจึงเป็นการรวมกิจกรรมส่วนบุคคลของกลุ่มคนโดยปราศจากจุดประสงค์ร่วมกัน มีการช่วยเหลือกัน ก่อให้เกิดความสัมพันธ์ขึ้น

### หลักการจัดองค์การ

หลักการจัดองค์การ OSCAR ของ Henri Fayol มาจากคำว่า Objective, Specialization, Coordination, Authority และ Responsibility ซึ่ง Fayol ได้เขียนหลักของการจัดองค์การไว้ 5 ข้อ เมื่อนำเอาตัวอักษรตัวแรกของคำทั้ง 5 มาเรียงต่อกัน จะทำให้สะกดได้คำว่า OSCAR สำหรับรายละเอียด ทั้ง 5 คำจะขอกกล่าวไว้ใน "หลักในการจัดองค์การที่ดี" 5 ข้อแรก

**หลักการจัดองค์การที่ดี** จะต้องมืองค์ประกอบและแนวปฏิบัติดังต่อไปนี้ (ศิริอร ชันธหัตต์, 2536)

1. หลักวัตถุประสงค์ (Objective) กล่าวว่า องค์การต้องมีวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน นอกจากนั้นตำแหน่งยังต้องมีวัตถุประสงค์ย่อยกำหนดไว้เพื่อว่าบุคคลที่ดำรงตำแหน่งจะได้พยายามบรรลุวัตถุประสงค์ย่อย ซึ่งช่วยให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์โดยรวม



2. หลักความรู้ความสามารถเฉพาะอย่าง (Specialization) กล่าวว่า การจัดแบ่งงานควรแบ่งตามความถนัด พนักงานควรจะได้รับมอบหน้าที่เฉพาะเพียงอย่างเดียวและงานหน้าที่ที่คล้ายกันหรือสัมพันธ์กัน ควรจะต้องอยู่ภายใต้บังคับบัญชาคนเดียว

3. หลักการประสานงาน (Coordination) กล่าวว่า การประสานงานกัน คือ การแสวงหาหนทางที่จะทำให้ทุกๆ ฝ่ายร่วมมือกันและทำงานสอดคล้องกัน โดยใช้หลักสามัคคีธรรม เพื่อประโยชน์ขององค์การ

4. หลักของอำนาจหน้าที่ (Authority) กล่าวว่า ทุกองค์การมีบุคคลที่มีอำนาจสูงสุด มีการแยกอำนาจออกไปยังบุคคลทุกคนในองค์การ หลักนี้บางที่เรียกว่า “หลักความลาดหลั่นของอำนาจ” (Scalar Principle) หรือสายการบังคับบัญชา (Chain of Command) และการกำหนดสายการบังคับบัญชานี้ก็เป็นวิธีการประสานงานอย่างหนึ่ง

5. หลักความรับผิดชอบ (Responsibility) หลักของความรับผิดชอบ กล่าวว่า อำนาจหน้าที่ควรจะเท่ากับความรับผิดชอบ คือบุคคลใดเมื่อได้รับมอบหมายความรับผิดชอบก็ควรจะได้รับมอบหมายอำนาจให้เพียงพอ เพื่อทำงานให้สำเร็จด้วยดี

6. หลักความสมดุล (Balance) จะต้องมอบหมายให้หน่วยงานย่อยทำงานให้สมดุลกันกล่าวคือ ปริมาณงานควรมีปริมาณที่ใกล้เคียงกัน รวมทั้งความสมดุลระหว่างงานกับอำนาจหน้าที่ที่จะมอบหมายด้วย

7. หลักความต่อเนื่อง (Continuity) ในการจัดองค์การเพื่อการบริหารงานควรจะเป็นการกระทำที่ต่อเนื่อง

8. หลักการโต้ตอบและการติดต่อ (Correspondence) ทุกตำแหน่งจะต้องมีการโต้ตอบระหว่างกันและติดต่อสื่อสารกัน องค์การจะต้องอำนวยความสะดวก จัดให้มีเครื่องมือและการติดต่อสื่อสารที่เป็นระบบ

9. หลักขอบเขตของการควบคุม (Span of Control) โดยกำหนดขีดความสามารถในการบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชาคนหนึ่ง ๆ ว่าควรจะควบคุมดูแลผู้ใต้บังคับบัญชาหรือจำนวนหน่วยงานย่อยมากเกินไป โดยปกติหัวหน้าคนงานไม่เกิน 6 หน่วยงาน

10. หลักเอกภาพในการบังคับบัญชา (Unity of Command) ในการจัดองค์การที่ดี ควรให้เจ้าหน้าที่รับคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานเพียงคนเดียวเท่านั้น เพื่อให้เกิดเอกภาพในการบังคับบัญชาจึงถือหลักการว่า "One man one boss"

11. หลักตามลำดับชั้น (Ordering) ผู้บริหารหรือหัวหน้างานควรสั่งการตามลำดับชั้นของสายการบังคับบัญชาไม่ควรออกคำสั่งข้ามหน้าผู้บังคับบัญชาหรือผู้ที่มีความรับผิดชอบโดยตรง เช่น อธิการบดีจะสั่งการใด ๆ ไปยังหัวหน้าสาขาวิชาควรสั่งการผ่านคณบดี อย่างน้อยที่สุดก็ควรจะได้แจ้งให้ทราบ เพื่อป้องกันความเข้าใจผิด และมีผลต่อขวัญกำลังใจและทัศนคติในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาในเชิงลบ

12. หลักการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง (Promotion) ในการพิจารณาความดีความชอบและตำแหน่งควรถือหลักว่า ผู้บังคับบัญชาโดยตรงย่อมจะเข้าใจขอบเขตการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาของตนโดยใกล้ชิดและย่อมทราบพฤติกรรมในการทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชาได้ดีกว่าผู้อื่น ดังนั้นการพิจารณาให้คุณและโทษแก่ผู้ที่อยู่ใต้บังคับบัญชาของผู้ใดก็ควรให้ผู้นั้นทราบและมีสิทธิเสียงในการพิจารณาด้วยเพื่อความเป็นธรรมแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อเป็นการเสริมสร้างขวัญในการทำงานของบุคคลในองค์กรด้วย

### กระบวนการจัดองค์การ (Process of Organizing)

ประกอบด้วย กระบวนการ 3 ขั้น (ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์, 2543) ดังนี้

1. พิจารณาแยกประเภทงาน จัดกลุ่มงาน และออกแบบงานสำหรับผู้ทำงานแต่ละคน (Identification of Work & Grouping Work) ก่อนอื่นผู้บริหารจะต้องพิจารณาตรวจสอบแยกประเภทดูว่า กิจการของตนนั้นมีงานอะไรบ้างที่จะต้องจัดทำเพื่อให้กิจการได้รับผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ขั้นต่อมาก็คือ การจัดกลุ่มงานหรือจำแนกประเภทงานออกเป็นประเภท โดยมีหลักที่ว่างานที่เหมือนกันควรจรรวมอยู่ด้วยกัน เพื่อให้เป็นไปตามหลักการของการแบ่งงานกันทำ โดยการจัดจำแนกงานตามหน้าที่แต่ละชนิดออกเป็นกลุ่มๆ ตามความถนัด และตามความสามารถของผู้ที่จะปฏิบัติ

2. ทำคำบรรยายลักษณะงาน (Job Description & Delegation of Authority & Responsibility) ระบุขอบเขตของงานและมอบหมายงาน พร้อมทั้งกำหนดความรับผิดชอบ และให้อำนาจหน้าที่ ซึ่งมีรายละเอียด ดังนี้

- ระบุให้เห็นถึงขอบเขตของงานที่แบ่งให้สำหรับแต่ละคนตามที่ได้ plan ไว้ในขั้นแรก เพื่อให้ทราบว่า งานแต่ละชิ้นที่ได้แบ่งออกแบบไว้นั้นจะเกี่ยวข้องกับเรื่องอะไร ชนิดไหน มีขอบเขตและปริมาณอย่างน้อยแค่ไหน โดยการระบุชื่อเป็นตำแหน่งพร้อมกับให้รายละเอียดเกี่ยวกับงานชิ้นนั้นเอาไว้

- ชั้นต่อมา ผู้บริหารก็จะดำเนินการพิจารณามอบหมาย (Delegation) ให้แก่ผู้ทำงานในระดับรองลงไป (สำหรับงานที่มอบหมายได้)

- การมอบหมายงาน ประกอบด้วย การกำหนดความรับผิดชอบ (Responsibility) ที่ชัดเจนเกี่ยวกับงานที่มอบหมายให้ทำ พร้อมกันนั้นก็มอบหมายอำนาจหน้าที่ (Authority) ให้ เพื่อใช้สำหรับการทำงานตามความรับผิดชอบ (Responsibility) ที่ได้รับมอบหมายให้เสร็จสิ้นไปได้

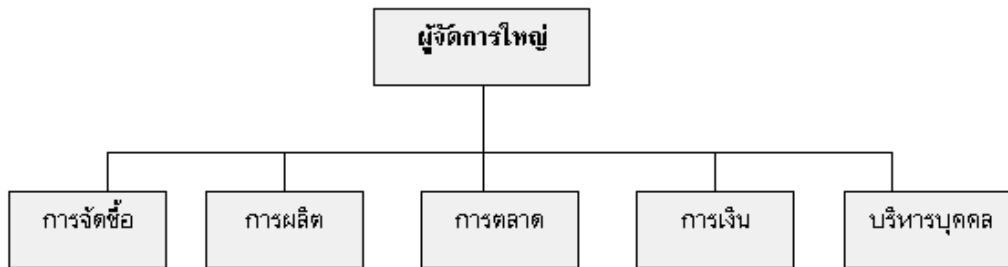
3. จัดวางความสัมพันธ์ (Establishment of Relationship) การจัดวางความสัมพันธ์จะทำให้ทราบว่า ใครต้องรายงานต่อใคร เพื่อให้งานส่วนต่างๆ ดำเนินไปโดยปราศจากข้อขัดแย้ง มีการทำงานร่วมกันอย่างเป็นระเบียบเพื่อให้ทุกฝ่ายร่วมมือกันทำงานมุ่งไปสู่จุดหมายอันเดียวกัน

### การจัดโครงสร้างขององค์กร (Organization Structure)

เชาว์ ไพร์พิรุณโรจน์ (อ้างใน ศิริอร ชันธหัตถ์, 2536) เสนอแนวความคิดว่า การจัดโครงสร้างขององค์กรมีหลายแบบ ซึ่งแต่ละแบบก็มีข้อดีข้อเสียในตัวของมันเอง ฉะนั้น การที่ผู้บริหารจะวางแผนในการจัดโครงสร้างนั้น อาจจะต้องพิจารณาจากหลายๆ ปัจจัยด้วยกัน อย่างไรก็ตามการจัดโครงสร้างขององค์กรสามารถแบ่งแยกออกเป็นประเภทใหญ่ ๆ ได้ 5 ประเภทดังนี้

1. โครงสร้างองค์กรตามหน้าที่ (Functional Organization Structure) หมายถึง โครงสร้างที่จัดตั้งขึ้นโดยแบ่งไปตามประเภทหรือหน้าที่การงาน เพื่อแสดงให้เห็นว่าในแต่ละแผนกนั้นมีหน้าที่ต้องทำอะไรบ้าง ซึ่งผลดีก่อให้เกิดการได้คนมีความสามารถทำงานในแผนกนั้น ๆ อีกทั้งยังฝึกบุคคลในแผนกนั้น ๆ ให้มีความเชี่ยวชาญกับหน้าที่ของงานนั้นอย่างลึกซึ้ง สำหรับฝ่ายบริหารระดับสูงนั้นก็ก็เป็นเพียงแต่กำหนดนโยบายไว้กว้าง ๆ เพราะมีผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านคอยป้อนข้อมูลที่ถูกต้องให้พิจารณาตัดสินใจและให้ความผิดพลาดได้น้อยมาก อีกประการหนึ่งในแต่ละแผนกนั้น เมื่อทุกคนมีความเชี่ยวชาญงานในหน้าที่ชนิดเดียวกัน ย่อมก่อให้เกิดการประสานงานได้ง่ายเนื่องจากแต่ละคนมีความสนใจในงานและใช้ภาษาเดียวกัน ทำให้สามารถสร้างบรรยากาศการทำงานที่ดีได้ง่ายนอกจากนั้น

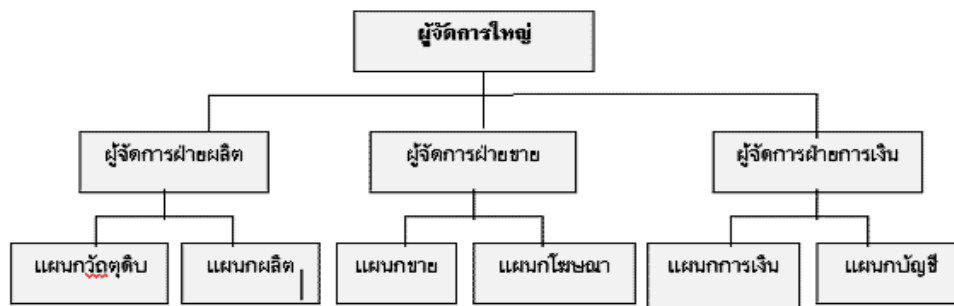
การบริหารงานก็เกิดความประหยัดด้วย เพราะแต่ละแผนกได้ใช้ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านสร้างผลิตผล ได้เต็มเม็ดเต็มหน่วย การใช้เครื่องจักรและแรงงานก็ใช้ได้ผลคุ้มค่า อย่างไรก็ตาม การจัดรูปแบบของค์การแบบนี้ก็มีผลเสียในทางการบริหารหลายประการ เช่น การแบ่งงานออกเป็นหลายแผนกและมีผู้เชี่ยวชาญหลายคน ทำให้การวางแผนงานยุ่งยากขึ้น อาจมีการปิดความรับผิดชอบได้ นอกจากนั้นการจัดองค์การรูปแบบนี้มักเน้นที่การรวมอำนาจไว้ ณ จุดที่สูงที่สุด ไม่มีการกระจายอำนาจในการบริหารให้ลดหลั่นลงไป



ภาพที่ 18 โครงสร้างองค์การตามหน้าที่

**2. โครงสร้างองค์การตามสายงานหลัก (Line Organization Structure)** หมายถึงการจัดรูปแบบโครงสร้างให้มีสายงานหลัก และมีการบังคับบัญชาจากบนลงล่างลดหลั่นเป็นขั้น ๆ จะไม่มีการสั่งการแบบข้ามขั้นตอนในสายงาน ซึ่งโครงสร้างแบบนี้เหมาะสมสำหรับองค์การต่าง ๆ ที่ต้องการให้มีการขยายตัวในอนาคตได้ เพราะเพียงแต่เพิ่มเติมโครงสร้างในบางสายงานให้มีการควบคุมบังคับบัญชาลดหลั่นลงไปอีกได้ การจัดองค์การแบบนี้ อาจจะคำนึงถึงสภาพของงานที่เป็นจริง เช่น แบ่งตามลักษณะของผลิตภัณฑ์ หรือแบ่งตามอาณาเขต หรือแบ่งตามประเภทของลูกค้า หรือแบ่งตามกระบวนการ ผลิตีของโครงสร้างแบบนี้มีหลายประการ เช่น การจัดโครงสร้างด้วยรูปแบบที่เข้าใจง่าย การบังคับบัญชาตามสายงานเป็นขั้นตอน ฉะนั้นจุดใดที่มีการปฏิบัติงานล่าช้าก็สามารถตรวจสอบได้รวดเร็ว จากผู้บังคับบัญชาในระดับนั้นได้ง่าย นอกจากนั้นผู้ปฏิบัติงานได้คลุกคลีกับสภาพของปัญหาที่เป็นจริงและเกิดขึ้นเสมอ ทำให้การตัดสินใจต่าง ๆ มีข้อมูลที่แน่นอน และสามารถตัดสินใจได้ถูกต้องรวดเร็ว ซึ่งส่งผลสะท้อนให้มีการปกครองบังคับบัญชาที่อยู่ในระเบียบวินัยได้ดี การติดต่อสื่อสารและการควบคุมการทำงานทำได้ง่าย ตลอดจนเมื่อต้องการจะเปลี่ยนรูปโครงสร้างขององค์การก็สามารถที่จะเปลี่ยนได้ค่อนข้างสะดวก ไม่มีอะไรสลับซับซ้อนมากนัก ประการสุดท้าย องค์การนี้เหมาะสำหรับการจัดรูปแบบองค์การขนาดเล็ก แต่ไม่เหมาะที่จะจัดในลักษณะองค์การขนาดใหญ่ที่มีการปฏิบัติงานสลับซับซ้อน ส่วน

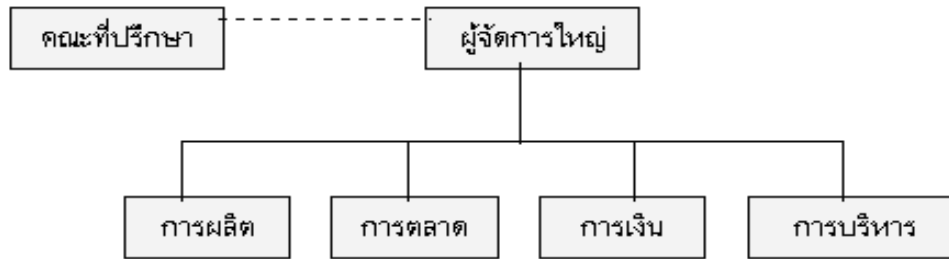
ข้อเสียของโครงสร้างแบบนี้ได้ก่อให้เกิดปัญหาดังนี้คือ ประการแรก ไม่ได้สนับสนุนให้ทำงานมีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน นอกจากนั้นบางขณะปริมาณของงานมีมาก จนต้องใช้เวลาทำงานประจำให้เสร็จ ไม่มีเวลาที่จะมาศึกษาถึงระบบการทำงานที่ดีกว่า อีกประการหนึ่งลักษณะของโครงสร้างเช่นนี้เป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงาน เพราะไม่สามารถครอบคลุมขอบข่ายของงานได้ทั้งหมดได้ และประการสุดท้าย ผู้บริหารระดับสูงอาจจะไม่ยอมมอบหมายงาน ให้ผู้บริหารงานระดับรอง ๆ ลงมา หรือพยายามกีดกัน หรือส่งเสริมคนอื่นให้ขึ้นมาแทนตน ทำให้ขวัญของผู้ปฏิบัติงานในระดับรอง ๆ ไปไม่ดี หมัดกำลังใจในการปฏิบัติงาน เนื่องจากโครงสร้างแบบนี้ให้อำนาจควบคุมโดยตรงต่อผู้บังคับบัญชาระดับสูงเท่านั้น



ภาพที่ 19 โครงสร้างองค์การตามสายงานหลัก

3. โครงสร้างองค์การแบบคณะที่ปรึกษา (Staff Organization Structure) หมายถึง การจัดโครงสร้างโดยการให้มีที่ปรึกษาเข้ามาช่วยการบริหารงาน เช่น ที่ปรึกษานายก ๆ ที่ปรึกษาอธิการบดี เป็นต้น ที่ปรึกษามีความรู้ ความชำนาญเฉพาะด้าน โดยเฉพาะการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ มีบทบาทในการช่วยหรือให้คำแนะนำ ทำให้องค์การมองเห็นความสำคัญของการมีที่ปรึกษาขึ้น อย่างไรก็ตาม พวกที่ปรึกษาไม่มีอำนาจในการสั่งการใด ๆ นอกจากคอยป้อนข้อมูลให้ผู้บริหารเป็นผู้ชี้ขาดอีกชั้นหนึ่ง มีผลดีคือ ทำให้การดำเนินงานต่างๆ มีการวางแผนและประเมินสถานการณ์ล่วงหน้าได้ มีที่ปรึกษาคอยให้ความกระจ่างและประสานงานกับหน่วยงานอื่นๆ และทำให้การทำงานใช้หลักเหตุและผลมากขึ้น มีการใช้เครื่องมือที่ทันสมัย และคนมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น นอกจากนั้น ยังทำให้งานตามสายงานและงานของคณะที่ปรึกษาสัมพันธ์กัน และเข้าใจบทบาทซึ่งกันและกัน แต่ผลเสียของการใช้ที่ปรึกษาอาจ

มีการป็นเกลียวกัน เนื่องจากความเห็นไม่ลงรอยกัน และฝ่ายคณะที่ปรึกษาอาจทอดทิ้งในการทำงานได้ เพราะมีหน้าที่เพียงเสนอแนะแต่ไม่มีอำนาจสั่งการ

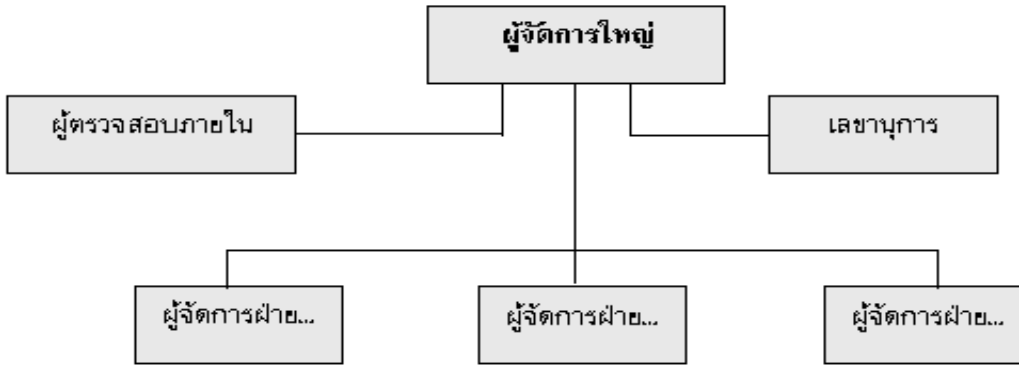


ภาพที่ 20 โครงสร้างแบบคณะที่ปรึกษา

4. โครงสร้างองค์การแบบคณะกรรมการบริหาร (Committees Organization Structure) หมายถึงการจัดโครงสร้างองค์การโดยให้มีการบริหารงานในลักษณะคณะกรรมการ เช่น คณะกรรมการบริหารงานรถไฟแห่งประเทศไทย คณะกรรมการ อสมท. และคณะกรรมการบริหารบริษัท เจริญโภคภัณฑ์ เป็นต้น การบริหารงานองค์การโดยให้มีคณะกรรมการบริหารเช่นนี้ ผลดีจะช่วยขจัดปัญหา การบริหารงานแบบผูกขาดของคน ๆ เดียว หรือการใช้แบบเผด็จการเข้ามาบริหารงาน นอกจากนั้น การตั้งคณะกรรมการซึ่งประกอบด้วยบุคคลมาจากหลาย ๆ ฝ่ายจะทำให้ทุกคนเข้าใจปัญหา และก่อให้เกิดการยอมรับในปัญหาที่ฝ่ายอื่นเผชิญอยู่ทำให้การประสานงานเป็นไปได้ง่ายขึ้น แต่อย่างไรก็ตาม ข้อเสียของการใช้ระบบคณะกรรมการก็คือเกิดการสูญเสียทรัพยากรโดยใช้เหตุ เนื่องจากเวลาส่วนใหญ่ใช้ไปในการประชุมถกเถียงกัน กว่าจะได้ข้อยุติอาจไม่ทันการต่อการวินิจฉัยสั่งการได้ หรืออาจเป็นการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ในระดับคณะกรรมการหรือยอมประนีประนอมกันเพื่อให้ได้ข้อยุติที่รวดเร็ว ทำให้การตั้งคณะกรรมการไร้ผล

#### 5. โครงสร้างองค์การงานอนุกรม (Auxiliary)

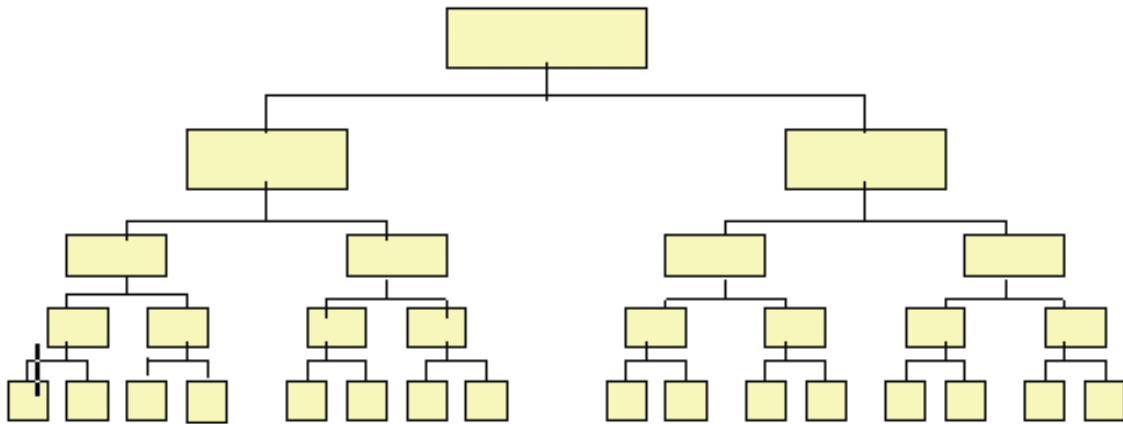
คือหน่วยงานช่วย บางทีเรียกว่าหน่วยงานแม่บ้าน (House-keeping agency) ซึ่งเป็นงานเกี่ยวกับธุรการ และอำนวยความสะดวก เช่น งานเลขานุการ และงานตรวจสอบภายใน เป็นต้น



ภาพที่ 21 โครงสร้างแบบอนุกรม

### 7. โครงสร้างองค์การ แบบสูง และแบบกว้าง

การออกแบบโครงสร้างองค์การ (สมคิด บางโม, 2538) มีสิ่งหนึ่งที่ต้องคำนึง คือ ความสูงและความกว้างของโครงสร้าง ถ้าโครงสร้างขององค์การมีการบังคับบัญชากันหลายชั้นหลายระดับ กระบวนการทำงานย่อมช้า แต่ถ้าโครงสร้างองค์การมีระดับการสั่งการน้อยกระบวนการทำงานย่อมรวดเร็วกว่า ช่วงของการควบคุม (span of control) หมายถึง จำนวนผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาที่ถูกควบคุมหรือสั่งการจากผู้บังคับบัญชาคนหนึ่ง ตัวอย่างเช่น คุณดวงดาวเป็นประธานบริษัท และมีคุณวิชัยเป็นรองประธานบริษัทเพียงคนเดียว แสดงว่าช่วงของการควบคุมของประธานคือมีเพียง 1 แต่ถ้าบริษัทนี้มีรองประธาน 3 คน แสดงว่าช่วงของการควบคุมของประธานมีเท่ากับ 3 เป็นต้น



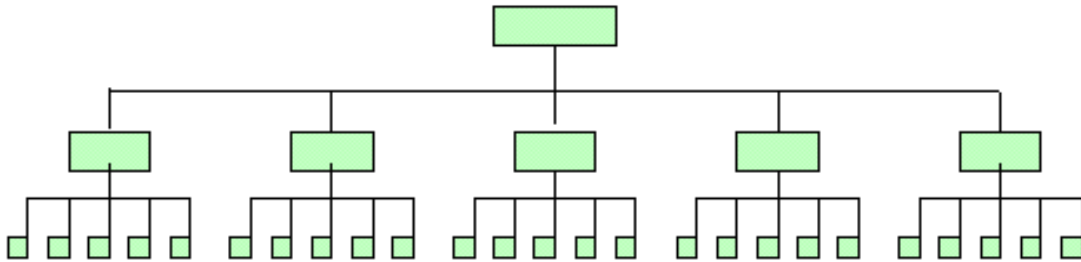
ภาพที่ 22 โครงสร้างแบบสูง (สมาชิก 31 คน 5 ระดับ ช่วงการควบคุม 2)

### ข้อดีของโครงสร้างแบบสูง

1. การบริหารงานใกล้ชิด
2. การควบคุมใกล้ชิด
3. การติดต่อสื่อสารรวดเร็วระหว่างหัวหน้าและลูกน้อง
4. งานมีคุณภาพเพราะอยู่ภายใต้การควบคุมของผู้ชำนาญการเฉพาะ

### ข้อจำกัดของโครงสร้างแบบสูง

1. ค่าใช้จ่ายสำหรับหัวหน้าแต่ละระดับ
2. มีระดับการจัดการมาก
3. ระยะทางระหว่างระดับสูงถึงระดับต่ำห่างเกินไป
4. หัวหน้ามีแนวโน้มที่จะเกี่ยวข้องกับการทำงานของลูกน้องมากเกินไป



ภาพที่ 23 โครงสร้างแบบกว้าง (สมาชิก 31 คน 3 ระดับ ช่วงการควบคุม 5)

### ข้อดีของโครงสร้างแบบกว้าง

1. ลดค่าใช้จ่ายในการบริหาร
2. ลูกน้องมีอิสระสูงในการทำงาน เนื่องจากหัวหน้ามีผู้ใต้บังคับบัญชาจำนวนมากจึงมีการควบคุมน้อย



### ข้อจำกัดของโครงสร้างแบบกว้าง

1. ต้องการผู้บังคับบัญชาที่มีความสามารถมาก
2. ผู้บังคับบัญชาอาจจะควบคุมงานทุกอย่างได้ไม่ทั่วถึง

## 8. การจัดแผนงาน (Departmentation)

การจัดแผนงาน หมายถึง การรวมกลุ่มกิจกรรมต่าง ๆ เข้าด้วยกัน โดยการรวมกิจกรรมที่คล้ายกัน และเหมาะสมที่จะนำมาปฏิบัติ ในกลุ่มเดียวกันเข้าไว้ด้วยกันเป็นกลุ่ม แผนก หรือหน่วยงาน หลักเกณฑ์พื้นฐานที่จะใช้สำหรับการจัดแผนงาน มีดังนี้

**8.1 การจัดแผนงานตามหน้าที่ (Departmentation by Function)** การจัดแผนงานตามหน้าที่นี้ เป็นการจัดองค์การที่เป็นที่ยอมรับอย่างกว้างขวาง และหน้าที่หลัก ส่วนใหญ่ แผนกต่าง ๆ จะมีหน้าที่ทางด้านการผลิต การขายและการเงิน ดังภาพ



ภาพที่ 24 การจัดแผนงานตามหน้าที่

ธงชัย สันติวงษ์ (2537) ได้กล่าวถึงข้อดีและข้อเสียของแต่ละแบบการจัดแผนงานไว้ตามตารางข้างล่าง ต่อไปนี้

#### ข้อดีการจัดแผนงานตามหน้าที่

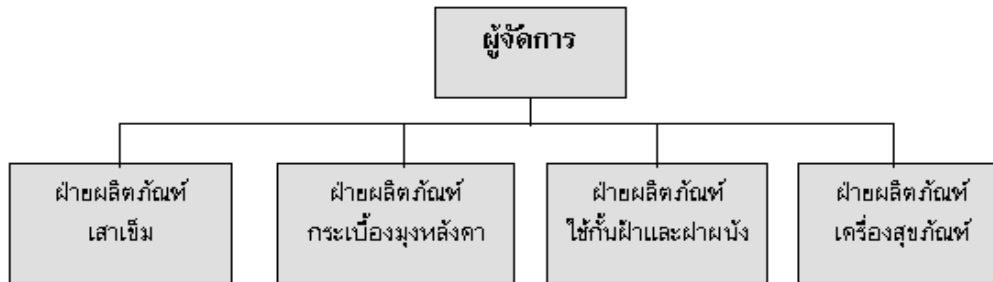
1. เหมาะกับธุรกิจขนาดเล็กในระยะเริ่มแรก
2. เป็นการจัดที่ถูกต้องตามเหตุผลในเรื่องของหน้าที่หลัก
3. เมื่อเกิดปัญหาขึ้นระหว่างผู้บริหารในแต่ละหน้าที่ก็จะสามารถทำการประสานงานให้ทุกอย่างเป็นไปได้โดยสอดคล้องกัน
4. ถูกต้องตามหลักเกณฑ์ของการแบ่งอาชีพตามความถนัด

#### ข้อเสียการจัดแผนงานตามหน้าที่

1. ไม่เหมาะสมกับธุรกิจที่มีการขยายตัว
2. การทำงานของทุกกลุ่มไม่สามารถเน้นถึงวัตถุประสงค์ขององค์การโดยส่วนรวมได้
3. การประสานงานติดต่อระหว่างหน้าที่ต่างๆเป็นไปได้ยาก
4. ไม่เปิดโอกาสให้มีการฝึกฝนตัวผู้บริหารในระดับรองลงและไม่มีโอกาสเรียนรู้งานของส่วนต่างๆ

#### 8.2 การจัดแผนงานตามประเภทผลิตภัณฑ์ (Departmentation by Product)

การจัดแผนกแบบนี้มักจะใช้ในการจัดแผนงานขององค์การธุรกิจขนาดใหญ่มีกระบวนการปฏิบัติงานซับซ้อน ผลิตภัณฑ์หรือบริการหลายอย่าง หากจัดแผนงานตามหน้าที่ก็จะทำให้แต่ละแผนกมีงานมากเกินไป การดูแลผลิตภัณฑ์แต่ละอย่างอาจดูแลไม่ทั่วถึง การขยายงานก็จะมีปัญหาอย่างมาก ทำให้องค์การธุรกิจขาดความคล่องตัวในการดำเนินงานและเสียโอกาสในการแสวงหาผลประโยชน์กับองค์การได้



ภาพที่ 25 การจัดแผนงานตามประเภทผลิตภัณฑ์

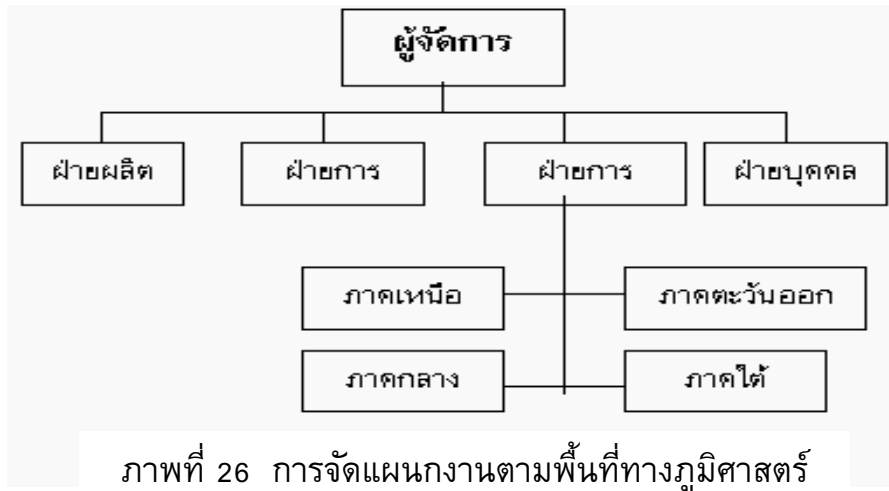
#### ข้อดีการจัดแผนงานตามผลิตภัณฑ์

1. เหมาะสมกับองค์กรที่มีขนาดใหญ่ขึ้น
2. ช่วยให้ผู้บริหารสูงสุดสามารถมอบหมายอำนาจหน้าที่ในการทำงานตามหน้าที่ต่างๆ ให้กับผู้บริหารของหน่วยได้
3. ช่วยให้ประเภทสินค้าต่างๆ ได้รับความสนใจเต็มที่
4. ช่วยให้ผู้ทำงานในหน้าที่ต่างๆ มีโอกาสฝึกฝนความรู้ความสามารถของตน ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์แต่ละอย่างได้อย่างดี

#### ข้อเสียการจัดแผนงานตามผลิตภัณฑ์

1. เกิดปัญหาในเรื่องของการประสานงานในองค์กร
2. หน่วยต่างๆ ที่แบ่งแยกตามผลิตภัณฑ์มีอำนาจมากเกินไป

**8.3 การจัดแผนงานตามพื้นที่ทางภูมิศาสตร์ (Departmentation by Territory)** การจัดแผนกโดยแบ่งตามพื้นที่ทางภูมิศาสตร์หรืออาณาเขตนี้โดยคำนึงถึงสภาพทางภูมิศาสตร์หรือทำเลที่ตั้งที่กิจการจะต้องเข้าไปดำเนินการในพื้นที่นั้น ๆ เป็นสำคัญ และจะถูกนำมาใช้จัดแผนงานสำหรับองค์กรธุรกิจ ที่อาณาเขตการขายกว้างขวางและธุรกิจอยู่ในสถานะที่มีการแข่งขันสูง



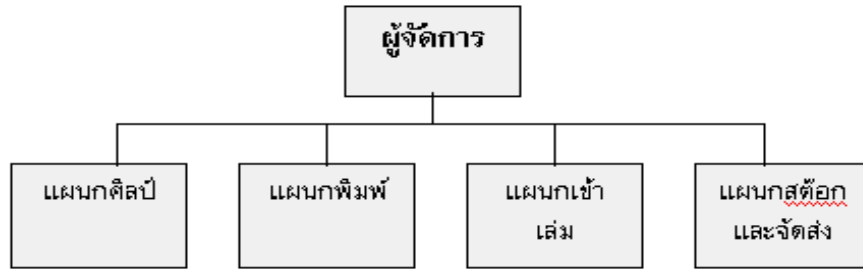
### ข้อดีการจัดแผนงานตามพื้นที่ภูมิศาสตร์

1. ช่วยให้ประหยัดค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติการ ทั้งทางด้านการผลิตและการขายรวมทั้งค่าขนส่ง
2. แก้ไขปัญหาในเรื่องของการติดต่อภายในของบริษัท
3. ช่วยให้มีการฝึกฝนและพัฒนาตัวผู้บริหารใหม่ๆ ได้เป็นอย่างดี
4. ช่วยให้ทราบถึงความต้องการของท้องถิ่นได้ดีกว่า

### ข้อเสียการจัดแผนงานตามพื้นที่ภูมิศาสตร์

1. ต้องเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นในเรื่องของการประสานงานและการคมนาคม
2. เกิดปัญหาเรื่องของการประสานงานในองค์กร
3. หน่วยต่างๆ ที่แบ่งแยกตามพื้นที่อาจจะมีอำนาจมากเกินไป
4. ขาดโอกาสฝึกความชำนาญเฉพาะด้านตามอาชีพเฉพาะอย่าง

4. การจัดแผนงานตามกระบวนการผลิต (Departmentation by Process) การแบ่งกิจกรรมออกเป็นกลุ่มตามขั้นตอน กระบวนการผลิต หรือกระแสการไหลของงาน เช่น กิจการหนังสือพิมพ์เชียงใหม่นิวส์อาจจะมีการจัดแผนกศิลป์ทำหน้าที่ออกแบบรูปเล่ม แบบหน้าโฆษณา แบบตัวอักษร แผนกพิมพ์แผนกสต็อก แผนกจัดส่งสินค้า เป็นต้น



ภาพที่ 27 การจัดแผนงานตามกระบวนการผลิต

#### ข้อดีการจัดแผนงานตามกระบวนการผลิต

1. ช่วยให้เกิดผลดีจากการแบ่งงานกันทำตามความถนัด
2. สะดวกและง่ายที่จะนำมาใช้ในระดับต่ำขององค์กร

#### ข้อเสียการจัดแผนงานตามกระบวนการผลิต

1. การประสานงานระหว่างแผนกทำได้ยาก

5. การจัดแผนงานตามลูกค้า (Departmentation by Customer) เป็นวิธีจัดแผนงานอีกอย่างหนึ่งที่องค์การธุรกิจจะให้ความสำคัญแก่กลุ่มลูกค้า เพราะสินค้าที่องค์การผลิออกมา นั้นอาจตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคแตกต่างกัน เนื่องจากพฤติกรรมของกลุ่มลูกค้าที่จะซื้อสินค้านั้นแตกต่างกัน



ภาพที่ 28 แผนภูมิแบบสายงานตามลูกค้า

### ข้อดีการจัดแผนงานตามลูกค้ำ

1. ช่วยให้สามารถสนองความต้องการของลูกค้ำกลุ่มต่างๆ ได้ดี
2. เป็นการพัฒนาให้มีผู้เชี่ยวชาญและความชำนาญในการขายสินค้าให้กับกลุ่มลูกค้ำแต่ละกลุ่ม

### ข้อเสียการจัดแผนงานตามลูกค้ำ

1. การประสานงานของแต่ละหน่วยงานจะเกิดขึ้นได้ยาก เพราะต่างฝ่ายต่างแข่งขันกัน
2. การจัดแบ่งกลุ่มผู้บริโภคอาจทำได้ยาก หากผู้บริโภคบางรายประกอบธุรกิจหลายประเภท
3. หากมีการเปลี่ยนแปลงในกลุ่มของลูกค้ำอาจจะทำให้การทำงานของบางแผนกน้อยลงไป

หรือไม่มีงานทำเลยก็ได้

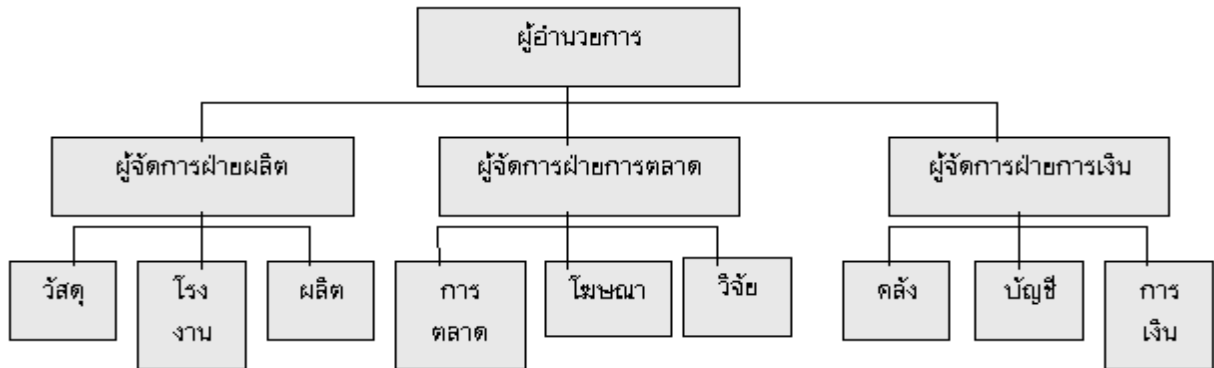
### แผนภูมิองค์การ (Organization charts)

**แผนภูมิองค์การ หรือผังโครงสร้างองค์การ** หมายถึง แผนผังที่แสดงถึงกลุ่มตำแหน่งงาน ซึ่งรวมกลุ่มเป็นสายการบังคับบัญชา โดยมีการแบ่งกลุ่มแบ่งระดับ โครงสร้างองค์การที่มีการจัดขึ้นอย่างถูกต้อง โดยมีการจัดตำแหน่งชัดเจน มีสายการบังคับบัญชาที่แน่นอน และมีชื่อตำแหน่งระบุไว้ ก็จะช่วยให้ได้ข้อมูลการจัดการที่เป็นประโยชน์ยิ่งขึ้น กล่าวอีกนัยหนึ่ง ผังโครงสร้างองค์การเป็นเครื่องมือ ที่จะช่วยให้เข้าใจโครงสร้างขององค์การ อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ ตลอดจนสายการบังคับบัญชาในองค์การ (บรรจง อภิตติกุล และสุรินทร์ ม่วงทอง อ้างใน ศิริอร ชันธหัตถ์, 2536)

การแบ่งประเภทของแผนภูมิองค์การ มี 2 ลักษณะ คือ

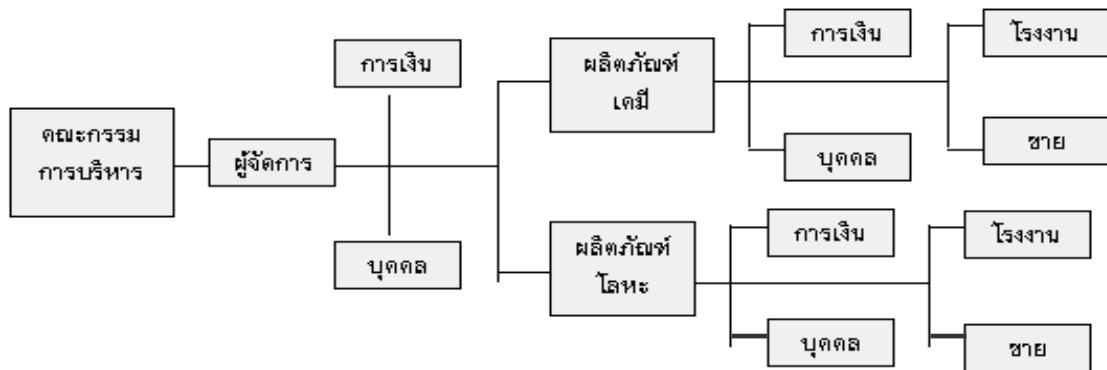
**แผนภูมิหลัก (Master Chart)** เป็นแผนภูมิที่แสดงโครงสร้างขององค์การทั้งหมดขององค์การ ว่ามีการแบ่งส่วนงานใหญ่ ออกเป็นกี่หน่วย ที่กอง ก็แผนที่สำคัญๆ ตลอดจนความสัมพันธ์ที่ต่อเนื่องกัน เนื่องจากแผนภูมินิพนธ์นี้แสดงสายการบังคับบัญชาลดหลั่นตามลำดับ จึงอาจเรียกได้ว่า "Hierarchical Chart" แบบแผนภูมิหลัก หรือ Master Chart นี้แบ่งออกได้ 3 แบบคือ

1) แบบสายงานปิรามิด (Conventional Chart) แบบนี้เรียกได้อีกหลายอย่าง เช่น Line or Military เป็นแบบที่จัดรูปคล้ายกองทัพหรืออาจเรียกได้อีกอย่างหนึ่งว่า แบบตามแนวตั้ง (Vertical Chart) แผนภูมิลักษณะนี้ได้กำหนดให้ตำแหน่งสูงสุด เช่น ตำแหน่งผู้อำนวยการ หรือผู้จัดการใหญ่อยู่สูงสุด ตำแหน่งรอง ๆ ลงมาก็เขียนไว้ในระดับที่ต่ำลงมาตามลำดับ ดังนั้นจึงมีลักษณะคล้ายรูปปิรามิด ดังนี้



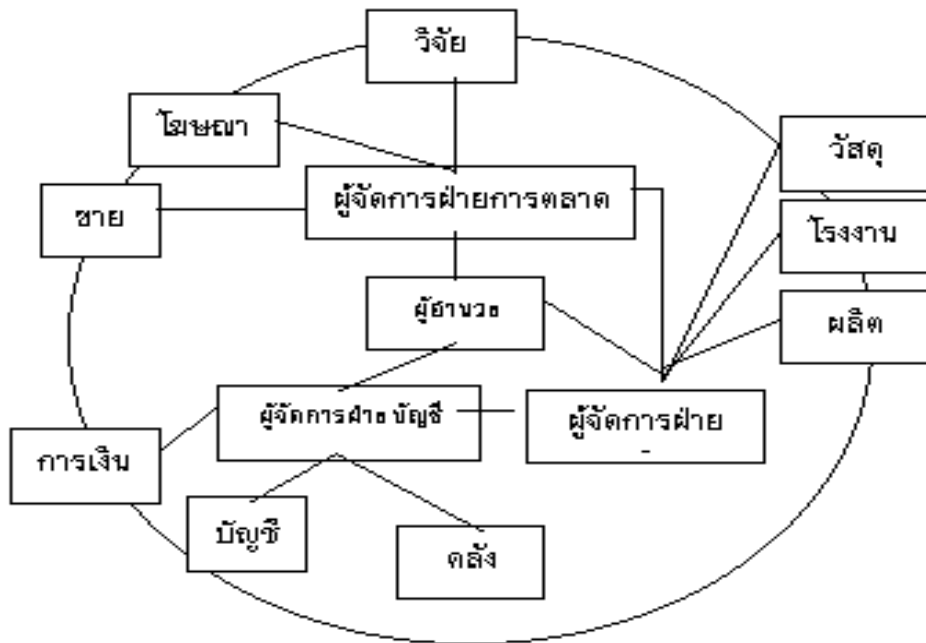
ภาพที่ 29 แผนภูมิแบบสายงานปิรามิด

แบบตามแนวนอน (Horizontal Chart) หรือแบบซ้ายไปขวา (Left to Right Chart) แบบนี้เป็นลักษณะการเขียนแผนภูมิที่แสดงตำแหน่งสูงสุดไว้ทางซ้ายมือ และหน่วยงานระดับรอง ๆ เลื่อนออกไปทางขวามือตามลำดับ



ภาพที่ 30 แผนภูมิแบบแนวนอน

**แบบวงกลม (Circular Chart)** ลักษณะของแผนภูมิดังนี้แสดงเป็นวงกลมโดยกำหนดตำแหน่งสูงสุดอยู่ตรงกลางและตำแหน่งรอง ๆ อยู่ในรัศมีที่ห่างออกไปตามลำดับ



ภาพที่ 31 แผนภูมิแบบวงกลม

**แผนภูมิเสริม (Supplementary Chart)** แผนภูมิเสริม คือแผนภูมิที่แสดงถึงรายละเอียดของหน่วยงานย่อย ๆ ที่แยกจากแผนภูมิหลัก โดยแยกเป็นหน่วยงานย่อยว่ามีลักษณะหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างไร หรือแสดงของเขตความสัมพันธ์ของงานในหน่วยหนึ่ง ๆ ซึ่งอาจจะเป็นหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างไร หรือแสดงขอบเขตความสัมพันธ์ของงานในหน่วยหนึ่ง ๆ ซึ่งอาจจะเป็นภายในแผนกเดียวกัน หรือเกี่ยวโยงไปยังแผนกอื่น ๆ

แผนภูมิเสริมนี้ แบ่งออกเป็น ได้หลายลักษณะ หรือหลายแบบ เช่น

1. **แผนภูมิแสดงทางเดินของสายงาน (Work Flow Chart)** หมายถึงแผนภูมิที่แสดงสายการปฏิบัติทางเดินของงาน



2. **แผนภูมิการจัดรูปแบบสถานที่ (The Layout Chart)** เป็นแผนภูมิที่แสดงการจัดสถานที่ทำงาน ซึ่งหมายถึงการจัดสถานที่ตำแหน่งของงาน การจัดห้องที่ทำงาน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปโดยสะดวก และเรียบร้อย รวดเร็ว

3. **แผนภูมิชื่อบุคคล (Roster Chart)** เป็นแผนภูมิที่แสดงชื่อบุคคลที่ดำรงตำแหน่งทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการติดต่อประสานงานและให้บริการ

### ขั้นตอนและข้อเสนอแนะในการเขียนแผนภูมิ

1. รวบรวมหน้าที่ต่าง ๆ ตามที่กำหนดไว้ในกาแบ่งงาน
2. จัดประเภทของงาน งานที่คล้ายกันให้อยู่แผนกและฝ่ายเดียวกัน
3. กำหนดตำแหน่งงานโดยคำนึงถึงอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ และความสำคัญของงาน
4. กำหนดชนิดของแผนภูมิ
5. เขียนชื่อเรื่องของแผนภูมิ อันประกอบด้วย
  - ชื่อของหน่วยงานหรือชื่อองค์กรนั้น ๆ
  - ชื่อของแผนภูมิตามกิจกรรม เช่น "แผนภูมิแสดงแบ่งส่วน ราชการ" "แผนภูมิสายทางเดินของงาน"
  - ใช้รูปสี่เหลี่ยมผืนผ้า แทนหน่วยงาน หรือตำแหน่ง หรือบุคคล และควรมีขนาดเท่ากันโดยกำหนดตำแหน่งสูงสุดให้รูปใหญ่กว่าตำแหน่งรอง ๆ ลงไป
  - จัดรูปสี่เหลี่ยมผืนผ้าให้ตำแหน่งสูงต่ำลดหลั่นตามสายงานการบังคับบัญชา หน่วยงานใดที่มีความสำคัญมีอำนาจหน้าที่เท่ากัน ก็ให้อยู่ในระดับเดียวกัน
  - ลากเส้นสายการบังคับบัญชาผ่านรูปสี่เหลี่ยม ใช้เส้นตรงตามขวางและตามยาวขีดเชื่อมโยงแทนสายการบังคับบัญชา และไม่ควรลากผ่านทะลุรูปสี่เหลี่ยมแทนที่หน่วยงานหรือบุคคลเป็นอันขาด
  - พวกที่ทำหน้าที่ปรึกษา (Staff) ให้เขียนไว้ต่างหากตามระดับของหน่วยงานที่ให้คำปรึกษา ถ้ามีอยู่หน่วยเดียวให้เขียนไว้ทางซ้ายมือ
  - การเขียนเส้นสายการบังคับบัญชาตามข้อ 8 ให้ใช้เส้นทึบหนาหรือเส้นหนักแทนสายการบังคับบัญชาโดยตรงในหน้าที่หลัก ส่วนหน่วยงานที่ปรึกษาให้ใช้เส้นบางหรือจุดไข่ปลาแทน

## อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility)

ในการจัดองค์การจะสามารถจัดการได้อย่างเหมาะสม เมื่อมีการแบ่งงานกันตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย และทุกคนรู้จักงานและหน้าที่ของตน ปฏิบัติงานภายในขอบเขตที่องค์การมอบหมายมา แต่งานที่ดำเนินการจะสามารถสัมฤทธิ์ผลได้ก็ต่อเมื่อผู้บริหารที่มีอำนาจในการมอบหมายอำนาจหน้าที่นั้น จะต้องกำหนดความรับผิดชอบของบุคคลแต่ละคนในการปฏิบัติงานอีกด้วย

**อำนาจหน้าที่ (Authority)** หมายถึง สิทธิอันชอบธรรมที่ได้รับมอบหมายมาให้สั่งบุคคลอื่นปฏิบัติตามที่ตนต้องการได้ ส่วนใหญ่แล้วผู้บริหารระดับสูงจะมีการมอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ระดับต่อไปเมื่อมีการสั่งงานเพื่อให้บุคคลนั้นสามารถปฏิบัติงาน ส่วนมากแล้วอำนาจหน้าที่จะต้องมีอำนาจในการสั่งการและการตัดสินใจควบคู่กันไปด้วย โดยรู้จักการสั่งการ คือมอบหมายงานให้กับผู้บังคับบัญชาทำงานอย่างต่อเนื่อง และตัดสินใจ ในลักษณะงานที่อยู่ภายในขอบเขตแห่งอำนาจตนเอง อำนาจหน้าที่เป็นอำนาจที่บุคคลผู้มีอยู่ได้รับมอบหมายมาโดยถูกต้องตามกฎหมาย และขณะเดียวกันก็มีสิทธิให้รางวัลและลงโทษผู้ที่ปฏิบัติตามอำนาจหน้าที่นั้นได้อีกด้วย

**อำนาจหน้าที่ (Authority) แตกต่างจากอำนาจ (Power)** คือ อำนาจหน้าที่เป็นสิทธิที่ได้รับมอบหมายมาโดยถูกต้องตามกฎหมาย แต่อำนาจเป็นสิ่งที่บุคคลนั้นสร้างขึ้นเองและทำให้บุคคลอื่นยอมรับเพื่อที่จะปฏิบัติตาม อำนาจเกิดในด้านบวกหรือด้านลบก็ได้

**ความรับผิดชอบ (Responsibility)** เป็นภาระผูกพันของบุคคลในการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยบุคคลจะต้องรับผิดชอบในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ ในองค์การที่มีการวางโครงสร้างแบบเป็นทางการจะมีการกำหนดความรับผิดชอบของบุคคลที่ทำหน้าที่ในกิจกรรมต่าง ๆ อย่างชัดเจนและให้อำนาจหน้าที่ (Authority) ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม เพื่อที่จะสามารถปฏิบัติงานได้ด้วยดี อย่างไรก็ตามปัญหาของความสมดุลกันระหว่างความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ก็มีมากขึ้นในขณะที่ยุคการขยายใหญ่ขึ้น ทั้งนี้ เนื่องจากผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีขอบเขตของอำนาจหน้าที่และความ

รับผิดชอบในส่วนของตนเพิ่มขึ้นด้วย จึงมีความสับสนในเรื่องของงาน ตลอดจนปัญหาของตัวบุคคลที่เกี่ยวข้องในการจัดแบ่งความรับผิดชอบในกิจกรรมต่างๆขององค์กรนั้น ควรคำนึงถึงปัจจัยต่อไปนี้

- กิจกรรมที่คล้ายกันควรที่จะให้อยู่ในความรับผิดชอบของคนๆ เดียว การแบ่งความรับผิดชอบให้คนหลายคนก่อให้เกิดผลเสียในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ เนื่องจากปัญหาการหลีกเลี่ยงความรับผิดชอบดังกล่าว

- พิจารณาคุณสมบัติของผู้รับมอบหมายงาน เช่นมีความสามารถที่จะทำกิจกรรมนั้นๆ ได้หรือไม่

### การมอบหมายงาน (Delegation)

การมอบหมายงาน หมายถึง การกำหนดความรับผิดชอบและอำนาจหน้าที่ (Assignment of Responsibility and Authority) โดยผู้บังคับบัญชาการกระจายงานในหน้าที่, ความรับผิดชอบ (Responsibility) และอำนาจในการตัดสินใจ (Authority) ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ภายในขอบเขตที่กำหนดให้ผู้ร่วมงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชาไปปฏิบัติ (ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์, 2543)

ในการจัดองค์การจะเห็นได้ว่า ในการปฏิบัติงานในสายการบังคับบัญชาจะต้องมีการสั่งงานตามลำดับชั้นโดยมีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติ เพื่อให้งานนั้นมีประสิทธิภาพ การมอบหมายงานมักจะมีคามยุ่งยากในการปฏิบัติเพราะการตัดสินใจมอบหมายงาน และอำนาจหน้าที่ เป็นสิ่งที่ผู้บริหารชั้นสูงจะต้องปฏิบัติ และคัดเลือกบุคคลที่ตนคิดว่ามีความสามารถเข้ามาช่วยงาน การมอบหมายงานจะมีการมอบหมายงานตามลำดับชั้น เช่น จากประธานกรรมการไปยังผู้จัดการ หัวหน้าหน่วยงาน เป็นต้น กระบวนการในการมอบหมายงาน มีลำดับชั้น ดังต่อไปนี้

- การพิจารณาจะคิดถึงผลที่คาดว่าจะได้รับจากงาน
- การจัดแบ่งงานตามความเหมาะสม
- การมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้แก่แต่ละบุคคล ที่คิดว่าจะทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ได้

- พยายามจัดการให้ทุกคนทำงาน โดยมีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ทำ เพื่อจะได้บรรลุความสำเร็จของงานนั้น

**ขนาดของการมอบหมายงาน** การที่ผู้บังคับบัญชาจะมีความเต็มใจที่จะมอบหมายอำนาจหน้าที่ในการทำงานมากขึ้นเพียงใดขึ้นอยู่กับปัจจัยเหล่านี้ คือ

1. สภาพบรรยากาศหรือวัฒนธรรมขององค์การถ้าองค์การถือวิธีปฏิบัติงานในลักษณะที่เป็นประชาธิปไตยมักมีการมอบหมายงานให้ผู้ที่ทำงานระดับต่ำได้มีโอกาสตัดสินใจด้วยตนเองมาก ตรงข้ามกับองค์การที่ใช้วิธีการควบคุมอย่างมากจะมีการจำกัดการตัดสินใจไว้ที่ผู้บริหารระดับสูงเท่านั้น

2. ลักษณะของงานที่ทำงานบางอย่างที่ค่อนข้างยากและมีความสำคัญที่ต้องใช้ความรอบคอบหรืองานบางอย่าง ถ้ามีการตัดสินใจที่ผิดพลาดแล้วจะก่อความเสียหายมหาศาลให้แก่กิจการนั้นผู้บริหารจะสงวนไว้ตัดสินใจเอง แต่หากงานนั้นมีลักษณะค่อนข้างง่าย เหมาะสมที่ผู้ใต้บังคับบัญชาจะทำแทนได้ ผู้บริหารก็จะมอบหมายให้บุคคลอื่นทำแทนได้

3. ลักษณะพฤติกรรมของผู้บริหาร กรณีผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีแนวความคิดสมัยใหม่ หรือสมัยเก่า ถ้าเป็นผู้บริหารสมัยเก่า การปฏิบัติงานจะยึดหลักของการรวมอำนาจ (Centralization) คือจะยึดถือแนวความคิดของตนเป็นเรื่องสำคัญ แต่ผู้บริหารสมัยใหม่จะใช้หลักของการกระจายอำนาจ (Decentralization) คือผู้บริหารมีความเต็มใจที่จะยอมมอบอำนาจให้ผู้อื่นกระทำผิดได้บ้าง และเป็นผู้บริหารที่ใจกว้างยอมรับฟังความคิดเห็นของบุคคลอื่นได้บ้าง

**ศิลปะของการมอบหมายงาน** ผู้บังคับบัญชาจะสามารถมอบหมายงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติ จะต้องมึศิลปะของการมอบหมายงานโดยจะต้องพยายามทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นศิลปะของการมอบหมายงานของผู้บังคับบัญชาแต่ละคนจึงขึ้นอยู่กับทัศนคติส่วนบุคคล (Personel Attitudes) ของผู้บังคับบัญชาเอง ได้แก่

- ยอมรับความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชาเพียงใด
- เต็มใจที่จะมอบหมายอำนาจในการตัดสินใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเพียงใด
- เต็มใจที่จะเปิดโอกาสให้บุคคลอื่นกระทำผิดได้
- เต็มใจที่จะกำหนดขอบเขต ความสำเร็จและมีการควบคุมงานที่เหมาะสม

### ประโยชน์ของการมอบหมายงาน 3 ประการใหญ่ๆ ดังนี้

1. ช่วยลดภาระของผู้บริหารระดับสูง
2. ช่วยในการพัฒนาผู้อยู่ใต้บังคับบัญชา
3. เป็นการสร้างขวัญที่ดีให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน

### ประโยชน์ของแผนภูมิ

1. ทำให้พนักงานทราบว่าตนอยู่ ณ ตำแหน่งใด ทำหน้าที่อะไร
2. ทำให้ทราบสายการบังคับบัญชา และการติดต่อสื่อสาร
3. แสดงให้เห็นลักษณะการจัดแผนงานในองค์กร
4. เห็นส่วนต่างๆขององค์กรมีความสัมพันธ์กันอย่างไร
5. แต่ละตำแหน่งและแผนกสอดคล้องกับองค์กรโดยภาพรวมอย่างไร

การจัดโครงสร้างองค์กรตามแนวตั้ง (The Vertical Organization) มีหลัก 5 ประการ ได้แก่

1. สายการบังคับบัญชา (Chain of Command)
2. การมอบหมายอำนาจหน้าที่ (Delegation of Authority)
  - อุปสรรคในการมอบหมายอำนาจหน้าที่ คือ
    1. ขาดความเข้าใจระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้รับมอบ
    2. ความสับสนในงาน
    3. การมอบหมายโดยไม่ได้ดูความเหมาะสม
3. การรวมอำนาจและการกระจายอำนาจ (Centralization and Decentralization)
4. ขนาดการจัดการ (Span of Management)
  - ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขนาดการจัดการ
    - 1) ความซับซ้อนของงาน (Complexity of Work)
    - 2) งานที่เป็นมาตรฐาน (Standardization)
    - 3) การทำงานในสถานที่เดียวกัน (Location of Employee)
    - 4) ระดับความชำนาญ (Skill Level)

- 5) กิจกรรมที่ไม่ต้องอาศัยคำแนะนำ (No supervisory Activities)
- 6) การสนับสนุนการจัดการ (Management Support)
- 7) เจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการและให้คำปรึกษาแนะนำ (Line and Staff)

**โครงสร้างองค์การตามแนวนอน (Horizontal Organization)** การกำหนดหน่วยงานในแต่ละระดับในกรณีที่โครงสร้างองค์การเป็นแนวดิ่ง ใช้การประสานงานระหว่างหน่วยงาน มี 2 ส่วน คือ การจัดแผนก และการประสานงานในแนวนอน

**การจัดแผนก (Departmentation)** คือ การรวมกลุ่มของกิจกรรมต่างๆ ที่เหมือนกันเข้าด้วยกัน

- 1) การจัดแผนกตามหน้าที่ (Functional Departmentation) แบ่งตามหน้าที่ หรือลักษณะงานที่ต้องกระทำ
- 2) การจัดแผนกโดยพื้นที่หรือภูมิศาสตร์ (Territorial or Geographic Departmentation) การจัดแผนกโดยแบ่งตามพื้นที่เป็นวิธีการขยายธุรกิจออกไปตามภูมิภาคต่างๆ
- 3) การจัดแผนกลูกค้า (Customer Departmentation) การที่องค์กรมีการจัดแผนกลูกค้า
- 4) การจัดแผนกโดยอุปกรณ์หรือกระบวนการ (Process or Equipment Departmentation) โรงงานผลิตมักจะรวมกลุ่มกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการผลิต
- 5) การจัดแผนกโดยผลิตภัณฑ์ (Product Departmentation) มีการแบ่งโดยใช้ผลิตภัณฑ์เป็นตัวแบ่ง

**องค์การผู้ประกอบการ (The Entrepreneurial Organization)** เป็นโครงสร้างแบบง่าย ๆ ไม่เป็นทางการ มีความยืดหยุ่นมาก มีสายการบังคับบัญชาสั้น ขึ้นตรงต่อผู้บริหาร มีการควบคุมอย่างใกล้ชิด

**คุณสมบัติของผู้ประกอบการ** มี 6 ลักษณะที่สำคัญ คือ

1. ต้องมีความพยายาม
2. มีความปรารถนาที่จะประสบความสำเร็จ
3. ระดับของความเสี่ยง
4. ความเชื่อมั่นในตนเอง

5. การเน้นที่การควบคุม
6. ต้องมีความอดทนต่อความเคลือบแคลง

ในปลายศตวรรษที่ 19 และต้นศตวรรษที่ 20 องค์กรกำหนดโครงสร้างในแนวตั้ง ส่วนในศตวรรษที่ 21 เป็นโครงสร้างในแนวนอน เน้นทำงานเป็นทีม เป็นกระบวนการ องค์กรในศตวรรษที่ 21 เป็นรูปแบบองค์กรในแนวนอน (Horizontal Corporation) ซึ่ง เน้นความพึงพอใจของลูกค้า สนับสนุนให้ผู้ปฏิบัติงานมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ ลดอำนาจสายการบังคับบัญชาลง ซึ่งบริษัทที่มีชื่อเสียงในอเมริกา เช่น General Electric ได้เริ่มใช้แนวคิดนี้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพโดยมุ่งเน้นที่ลูกค้าและขจัดความสิ้นเปลืองภายในองค์กร

กลไกในแนวตั้งมีการควบคุม เน้นประสิทธิภาพ ในขณะที่การเชื่อมโยงในแนวนอนออกแบบให้มีการประสานงานและร่วมมือ โดยเน้นเรื่องการเรียนรู้

ตาราง แสดงลักษณะองค์กรแนวตั้งและแนวนอน

ลักษณะองค์กร	องค์กรแนวตั้ง	องค์กรแนวนอน
จุดมุ่งเน้น	เน้นประสิทธิภาพและการควบคุม	เน้นการเรียนรู้
	เน้นภาระหน้าที่เฉพาะด้าน	ภาระหน้าที่ร่วมกัน
	สายการบังคับบัญชา กฎเกณฑ์มาก	ลดสายการบังคับบัญชาและกฎเกณฑ์ ให้อำนาจแก่ผู้ปฏิบัติหน้าที่ (Empowerment)
	การติดต่อสื่อสาร และระบบรายงานในแนวตั้ง	การติดต่อสื่อสารในแนวนอน แบบตัวต่อตัว (Face to Face)
	คณะทำงานหรือผู้ประสานงานมีน้อย	คณะทำงานมีมาก
	การตัดสินใจแบบรวมอำนาจ	การตัดสินใจแบบกระจายอำนาจ

ทางเลือกของการออกแบบองค์กร การออกแบบโครงสร้าง เกี่ยวข้องกับ 3 ประเด็น คือ

1. กิจกรรมของงานที่จำเป็น
2. ความสัมพันธ์ของการรายงาน

3. การจัดรวมกลุ่มแผนงาน ซึ่งแบ่งได้เป็น

- การจัดรวมกลุ่มแผนงานตามหน้าที่ (Functional Grouping)
- การจัดรวมกลุ่มแผนงานตามส่วนงาน (Divisional Grouping)
- การจัดรวมกลุ่มแผนงานจุดเน้นหลากหลาย (Multifocused Grouping)
- การจัดรวมกลุ่มแผนงานในแนวนอน (Horizontal Grouping)

**การออกแบบโครงสร้างองค์การ** สามารถเลือกแบบของโครงสร้างได้ 3 แบบ คือ

1. โครงสร้างองค์การตามหน้าที่
2. โครงสร้างองค์การตามผลิตภัณฑ์
3. โครงสร้างองค์การตามพื้นที่ภูมิศาสตร์

#### 1. โครงสร้างตามหน้าที่ (Functional Structure)

การรวมกลุ่มเป็นแผนงานตามหน้าที่ และตามผลิตภัณฑ์ เป็นวิธีการออกแบบโครงสร้างองค์การที่ธรรมดาที่สุด มองที่กิจกรรมต่างๆ ถูกลำนำมารวมเข้าด้วยกันตามหน้าที่จากระดับล่างไปสู่ระดับบน

ตาราง แสดงจุดแข็งและจุดอ่อนของโครงสร้างแบบเน้นหน้าที่

จุดแข็ง	จุดอ่อน
- เกิดความประหยัดภายในแผนงานตามหน้าที่	- โต้ตอบอย่างช้าต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม
- สามารถพัฒนาความรู้ ความชำนาญในเชิงลึก	- มีสายการบังคับบัญชามาก ทำให้การตัดสินใจอยู่ที่ระดับบน
- องค์การสามารถบรรลุเป้าหมายตามหน้าที่	- การประสานงานระหว่างแผนงานไม่ดี
- เหมาะสมสำหรับองค์การที่มีผลิตภัณฑ์อย่างเดียว หรือมีไม่กี่ผลิตภัณฑ์	- การสร้างนวัตกรรมน้อย เพราะเน้นแผนกตัวเอง
	- มุมมองจำกัดเน้นเฉพาะหน้าที่



## โครงสร้างตามหน้าที่และมีการเชื่อมโยงในแนวนอน

องค์การที่ประสบความสำเร็จในปัจจุบัน ใช้โครงสร้างแบบเน้นหน้าที่ และมีการเชื่อมโยงในแนวนอน โดยใช้ระบบสารสนเทศ มีการติดต่อโดยตรงระหว่างแผนกงานต่างๆ มีผู้ประสานงานเต็มเวลา มีผู้จัดการโครงสร้างและคณะทำงานหรือทีม ในองค์การที่ไม่เน้นผลกำไรยอมรับความสำคัญของการเชื่อมโยงในแนวนอน

## 2. โครงสร้างแบบเน้นผลิตภัณฑ์ (Product Structure)

โครงสร้างแบบเน้นส่วนงาน (Divisional Structure) บางครั้งเรียกว่า โครงสร้างแบบเน้นผลิตภัณฑ์ (Product Structure) หรืออาจเรียกว่า หน่วยธุรกิจเชิงกลยุทธ์ หรือ SBU (Strategic Business Units)

SBU มีลักษณะสำคัญ เป็นการรวมกลุ่มโดยขึ้นอยู่กับผลผลิต (Outputs) จะจัดกลุ่มสินค้าหรือบริการที่มีความใกล้เคียงกันเข้าเป็นฝ่าย (Division) และหลายๆ ฝ่ายก็รวมตัวเป็น SBU โดยมีหลักสำคัญคือ การกระจายอำนาจทางการบริหารและการตัดสินใจให้เป็นไปตามกลยุทธ์

ตาราง แสดงจุดแข็งและจุดอ่อนของโครงสร้างแบบเน้นผลิตภัณฑ์

จุดแข็ง	จุดอ่อน
- เหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในสภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอน	- เกิดความสับสนเปลืองในการใช้ทรัพยากร
- ทำให้ลูกค้าพึงพอใจ เพราะมีความรับผิดชอบในผลิตภัณฑ์มีความชัดเจนที่ลูกค้าจะติดต่อด้วย	- นำไปสู่การประสานงานที่ไม่ดีระหว่างสายผลิตภัณฑ์
- มีการประสานงานในระดับสูง ระหว่างหน้าที่ต่างๆ ภายในผลิตภัณฑ์หนึ่งๆ	- ขจัดสมรรถฐานเชิงลึก(IN – Depth Competence) และ ความชำนาญเฉพาะด้านทางเทคนิค
- ส่วนงานสามารถปรับตัวให้เข้ากับ ความแตกต่างในผลิตภัณฑ์ภูมิภาคและลูกค้า	- มีความยากลำบากในการเชื่อมโยง และทำให้เป็นมาตรฐานระหว่างสายผลิตภัณฑ์
- เหมาะสมในองค์การขนาดใหญ่ที่มีหลายผลิตภัณฑ์	
- มีการกระจายอำนาจ	

### 3. โครงสร้างแบบเน้นพื้นที่ภูมิศาสตร์ (Geographic Structure)

เป็นโครงสร้างแบบเน้นพื้นที่ภูมิศาสตร์ โดยพิจารณาที่ผู้ใช้หรือลูกค้า ในแต่ละภูมิภาคของประเทศ ลูกค้าอาจมีรสนิยมและความต้องการที่ต่างกัน ในแต่ละพื้นที่ภูมิศาสตร์ ประกอบด้วยหน้าที่ต่างๆ ที่จะผลิตและการตลาดในภูมิภาคนั้นๆ

จุดแข็งและจุดอ่อนของโครงสร้างแบบเน้นพื้นที่ภูมิศาสตร์ เหมือนกับโครงสร้างแบบเน้นผลิตภัณฑ์ องค์การสามารถปรับตัวให้เข้ากับความต้องการเฉพาะของแต่ละภูมิภาค และผู้ปฏิบัติงานระบุเป้าหมายระดับภูมิภาคมากกว่าระดับชาติ เน้นการประสานงานภายในมากกว่าการเชื่อมโยงข้ามภูมิภาคหรือระดับชาติ

### โครงสร้างแบบเมตริกซ์ (Matrix Structure)

เป็นโครงสร้างที่เน้นทั้งหน้าที่ (Functional) และผลิตภัณฑ์ (Product) ในเวลาเดียวกันหรือผลิตภัณฑ์และพื้นที่ภูมิศาสตร์ (Geographic) ในเวลาเดียวกัน ถูกนำมาใช้เมื่อองค์การต้องการบรรลุเป้าหมายโดยเน้นที่ความชำนาญทางเทคนิค และนวัตกรรมการเปลี่ยนแปลงในผลิตภัณฑ์

ตาราง แสดงจุดแข็งและจุดอ่อนของโครงสร้างแบบเมตริกซ์

จุดแข็ง	จุดอ่อน
- ทำให้มีการประสานงาน	- ผู้ปฏิบัติต้องเกี่ยวข้องกับอำนาจหน้าที่ 2 ส่วน อาจเกิดความสับสน
- มีการแบ่งสรรทรัพยากร	- ต้องมีความชำนาญด้านบุคคล และผ่านการฝึกอบรมเป็นอย่างดี
- เหมาะสมกับการตัดสินใจที่สลับซับซ้อน	- มีการประชุมบ่อย ใช้เวลามาก
- ให้โอกาสที่จะพัฒนาความชำนาญตามหน้าที่และผลิตภัณฑ์	- โครงสร้างนี้จะใช้ไม่ได้ถ้าผู้มีส่วนร่วมไม่เข้าใจ และยอมรับความสัมพันธ์ในฐานะเพื่อนร่วมกันมากกว่า
- เหมาะสมกับองค์การขนาดกลางที่มีผลิตภัณฑ์หลากหลาย	- ความสัมพันธ์ในแนวตั้ง
	- ใช้ความพยายามอย่างมาก ทำให้อำนาจหน้าที่จากส่วนงานหน้าที่และส่วนงานผลิตภัณฑ์สมดุลกัน

## โครงสร้างแนวนอน (Horizontal Structure)

การจัดองค์การสมัยใหม่ เป็นโครงสร้างแนวนอน ซึ่งเน้นกระบวนการ ซึ่งมีลักษณะสำคัญดังนี้

1. โครงสร้างถูกกำหนดขึ้น จากกระบวนการหลักระหว่างหน้าที่ต่างๆ มากกว่าภาระหน้าที่ (Tasks) หน้าที่ (Functional) หรือ พื้นที่ภูมิศาสตร์ ขอบเขตระหว่างแผนงานถูกขจัดทิ้งไป
2. ทีมมีการชี้นำด้วยตนเอง (Self Directed Teams)
3. เจ้าของกระบวนการรับผิดชอบในแต่ละกระบวนการ
4. คนในทีมได้รับมอบในเรื่องความชำนาญ เครื่องมือ การจูงใจ และอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจ
5. ทีมมีอิสระที่จะคิดอย่างสร้างสรรค์
6. ลูกค้ำเป็นตัวผลักดันองค์การในแนวนอน
7. วัฒนธรรม องค์การเน้นการเปิดเผย ไว้วางใจ ร่วมมือ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ให้อำนาจ

แก่ผู้ปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบ และความเป็นอยู่ที่ดี

ตาราง แสดงจุดแข็งและจุดอ่อนของโครงสร้างแนวนอน

จุดแข็ง	จุดอ่อน
- สนับสนุนความยืดหยุ่นและโต้ตอบอย่างรวดเร็วต่อความต้องการของลูกค้า	- การกำหนดกระบวนการหลักเป็นเรื่องยาก และใช้เวลา
- มุ่งให้ผู้ปฏิบัติงานทุ่มความสนใจไปที่ผลิตภัณฑ์ และสร้างคุณค่าให้ลูกค้า	- ต้องมีการเปลี่ยนแปลงในวัฒนธรรมการออกแบบงาน ปรัชญาการบริหารระบบสารสนเทศ และระบบการให้รางวัล
- เป้าหมายขององค์การกว้างขึ้น	- ผู้จัดการในโครงสร้างแบบเดิมอาจคัดค้าน เพราะต้องเสียอำนาจ
- ปรับปรุงคุณภาพชีวิตเพื่อผู้ปฏิบัติงาน ให้โอกาสในการมีส่วนร่วม และรับผิดชอบต่อผลที่ได้	- ต้องมีการฝึกอบรมผู้ปฏิบัติงานและทำงานเป็นทีม
	- เป็นข้อจำกัดการพัฒนาศักยภาพเชิงลึก

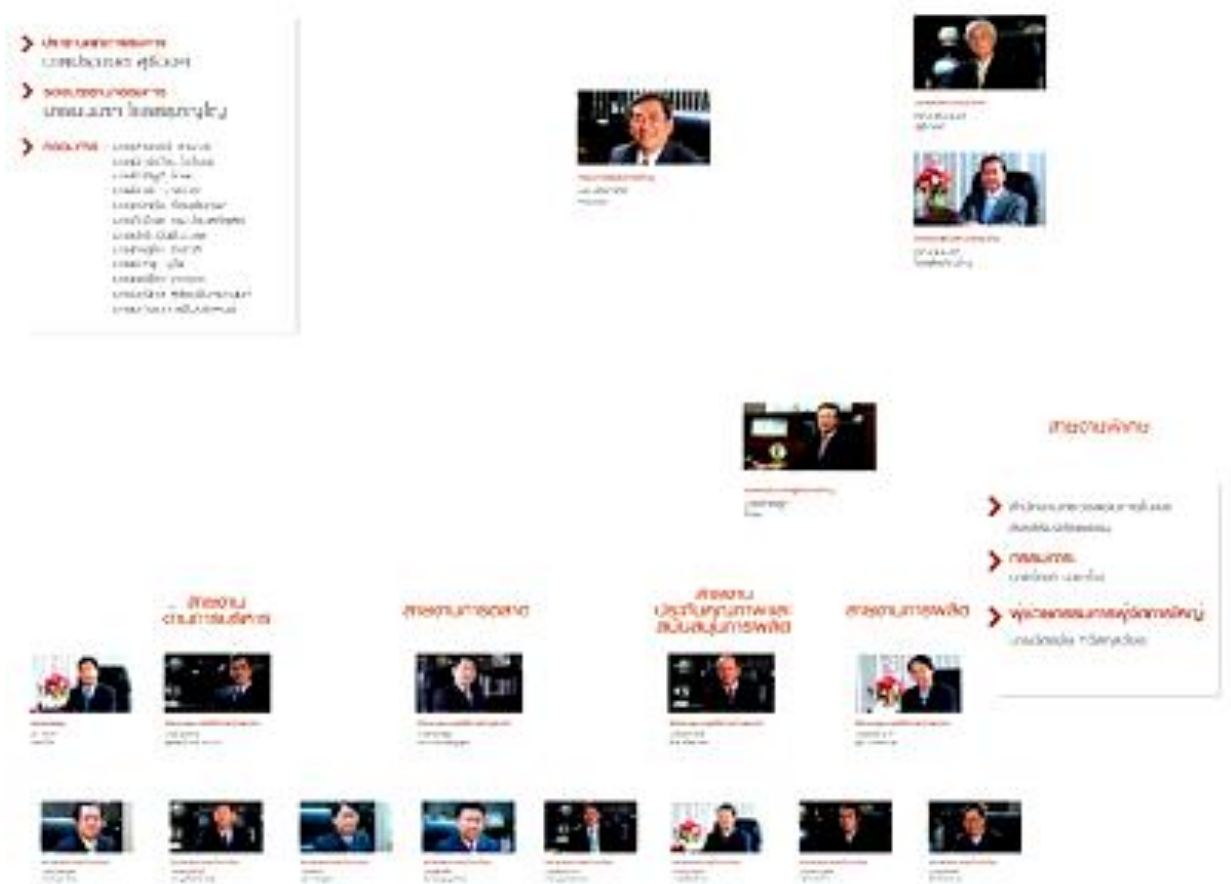
### โครงสร้างแบบผสม (Hybrid Structure)

สภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่ซับซ้อนในปัจจุบัน ทำให้องค์กรต่างๆ ใช้โครงสร้างแบบผสม โดยใช้จุดแข็งของแต่ละโครงสร้างให้เกิดประโยชน์ และหลีกเลี่ยงจุดอ่อนของแต่ละโครงสร้าง

โครงสร้างแบบผสมที่ถูกนำมาใช้กันมาก คือ

- โครงสร้างแบบเน้นหน้าที่และเน้นผลิตภัณฑ์
- โครงสร้างแบบเน้นหน้าที่และโครงสร้างแนวนอน

ตัวอย่างโครงสร้างการบริหารองค์กรแบบผสมของ โตโยต้า มอเตอร์ ประเทศไทย จำกัด



บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ มีโครงสร้างคณะกรรมการ เป็นโครงสร้างแบบผสม ที่จะรวมโครงสร้างแบบตั้งและแนวนอนเข้าไว้ด้วยกัน สังเกตได้ว่าจะมีน้อยแผนกน้อยฝ่ายแต่จะมากไปด้วยหน้าที่ และผู้รับผิดชอบ การจัดโครงสร้างแบบนี้ก็เพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับสถานการณ์ และการผลิตต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งเมื่อมองลึกลงไปแล้ว ในสายงานด้านหนึ่งๆ ของโตโยต่านั้นจะมี ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการอาวุโส 1 ท่าน และผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการใหญ่อีกมาก-น้อย ตามความเหมาะสม ตรงจุดนี้เองที่เป็นลักษณะของการแบ่งเบาภาระงาน ทำให้ไม่เกิดสภาวะงานล้นมือ และยังทำให้มีโอกาสที่จะประชุมร่วมกันในการวางแผนงานเพื่อรับมือกับสถานการณ์ต่างๆ ในอนาคตข้างหน้า ยิ่งถือเป็นการนำศักยภาพในตัวของบุคลากรออกมาใช้ได้อย่างเต็มที่ทีเดียว ในด้านการสื่อสารของคณะกรรมการก็จะผสมไปด้วยการสื่อสารแนวดิ่ง และแนวนอน ที่จะสื่อสารกับหัวหน้าและแต่ละแผนกในระดับเดียวกันได้ โครงสร้างลักษณะนี้ ค่อนข้างจะให้อิสระในที่จะคิดสร้างสรรค์ แต่ก็ยังต้องอยู่ในสายตา หรือภายใต้การดูแลของผู้บริหารใหญ่ นับว่าโครงสร้างคณะกรรมการของ TOYOTA นั้น เป็นโครงสร้างที่สามารถปรับเปลี่ยน ดึงประโยชน์จากความคิดสร้างสรรค์ และศักยภาพบุคลากร มาใช้ได้ตามสภาวะการณ์ได้หลากหลายทีเดียว

### การออกแบบโครงสร้าง : การนำไปใช้

โครงสร้างถูกกำหนดโดยสภาพแวดล้อม กลยุทธ์และเป้าหมาย วัฒนธรรม เทคโนโลยี และขนาดองค์กร

#### การจัดวางโครงสร้างองค์การ (Structural Alignment)

การออกแบบโครงสร้างขึ้นอยู่กับความต้องการขององค์การ โครงสร้างแบบเน้นหน้าที่เหมาะสำหรับองค์การที่ต้องการให้มีการประสานงานตาม สายการบังคับบัญชาแนวดิ่ง และเป้าหมายเน้นในเรื่องประสิทธิภาพ โครงสร้างแนวนอนเหมาะสำหรับองค์การที่ต้องการให้มีการประสานงานระหว่างหน้าที่ต่างๆ เพื่อให้บรรลุการสร้างนวัตกรรม และสนับสนุนการเรียนรู้ อากาธา ที่บ่งบอกว่าโครงสร้างองค์การไม่มีประสิทธิภาพ คือ ตัดสินใจล่าช้า และไม่มีคุณภาพ ไม่ได้ตอบสนองสภาพแวดล้อม(ลูกค้า)ที่กำลังเปลี่ยนแปลง และมีความขัดแย้งมาก

การกำหนดโครงสร้างองค์การเป็นองค์ประกอบสำคัญอย่างหนึ่งของการจัดการกระบวนการดำเนินการภายในองค์การ ซึ่งแสดงถึงการแบ่งงาน การจัดกลุ่มงานและการประสานเชื่อมโยงระหว่างงานและกลุ่มงาน

โครงสร้างองค์การแสดงถึงความสัมพันธ์ของงาน บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบของบุคคลในองค์การ ซึ่งเกี่ยวข้องและมีประโยชน์สำหรับการมอบหมายภารกิจ ติดตามการทำงาน และการประเมินผลงานได้ ทั้งในระดับบุคคล ระดับกลุ่ม หน่วยงาน และทีมงาน

### 1. การออกแบบโครงสร้างองค์การ ต้องพิจารณาปัจจัย 6 ประการ ดังนี้

- 1) ความเชี่ยวชาญในการทำงาน (Work specialization)
- 2) การแบ่งกลุ่มงาน (Departmentalization)
- 3) ลำดับชั้นของการสั่งการ (Chain of command)
- 4) ช่วงกว้างของการควบคุมกำกับ (Span of control)
- 5) การรวมศูนย์อำนาจและการกระจายอำนาจ (Centralization and decentralization)
- 6) การมีกฎระเบียบอย่างเป็นทางการ (Formalization)

### 2. ลักษณะของการจัดโครงสร้างองค์การ

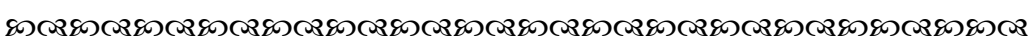
การจัดโครงสร้างองค์การเมื่อพิจารณาทั้ง 6 ส่วนประกอบเหล่านี้แล้วอาจแยกลักษณะโครงสร้างองค์การ ออกได้เป็น 2 ข้อ คือ

**2.1 Mechanistic organization** รูปแบบโครงสร้างองค์การที่มีการควบคุมอย่างเข้มงวด มีการกำหนดความเชี่ยวชาญของผู้ทำงานสูง มีการแบ่งกลุ่มเป็นกลุ่มย่อยจำนวนมากตามความเชี่ยวชาญ ช่วงกว้างของการควบคุมแคบ มีกฎระเบียบแบบแผนที่รัดกุม มีการรวมอำนาจการตัดสินใจไว้ที่ศูนย์กลางผู้บริหารระดับสูงมาก การสื่อสารจะเป็นจากบนลงล่างและมีการเปิดโอกาสให้ผู้ทำงานในระดับล่างมีส่วนร่วมในการตัดสินใจน้อย ลักษณะการทำงานขององค์การจึงเป็นเหมือนเครื่องจักร มีความแน่นอนสูงความแปรปรวนต่ำ



ภาพที่ 32 แสดงทิศทางการสื่อสารแบบสองทางของ Organic Organization

**2.2 Organic Organization** รูปแบบโครงสร้างองค์การที่กำหนดความสัมพันธ์ระหว่างคนทำงาน และระหว่างหน่วยงานไว้อย่างหลวมๆ มีความยืดหยุ่นและปรับตัวได้ง่าย การแบ่งกลุ่มงานจะมีน้อยกว่าองค์การแบบเครื่องจักร การสั่งการมีหลายช่วง การสื่อสารเป็นแบบสองทาง (ดังภาพ) มีการกระจายอำนาจสูง บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็น และการตัดสินใจ มีกฎระเบียบไม่มาก และสามารถเปลี่ยนแปลงได้โดยง่าย กระบวนการทำงานในองค์การแบบนี้จะมีความยืดหยุ่นสูงปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ได้ง่าย บุคลากรมีความเข้าใจและเต็มใจทำงานที่ตนเองมีส่วนร่วมเพิ่มขึ้น แต่อาจมีจุดอ่อนที่มีความแปรปรวนสูง การติดตามควบคุมกำกับได้ค่อนข้างยาก บางคนเรียกองค์การแบบนี้ว่า “องค์การที่มีชีวิต” (Living organization) (Robbins, 1997)



### แบบฝึกหัดท้ายบท

1. กระบวนการจัดองค์การมีกี่ขั้นตอน จงอธิบาย
2. โครงสร้างตามหน้าที่และมีการเชื่อมโยงในแนวนอน  
เหมาะสมสำหรับองค์การขนาดใด อย่างไร
3. การจัดองค์การที่ดี เหมาะสมกับธุรกิจขนาดกลาง  
ในประเทศไทยควรจัดแบบใด จงอธิบาย



# บทที่ 6

## การออกแบบและการวางผังร้านค้าปลีก (Retailer Design and Layout)

### การออกแบบร้านค้าปลีก (Retailer Design)

#### วัตถุประสงค์ของการออกแบบร้านค้าปลีก

เมื่อจะทำการออกแบบร้านค้าปลีก นักออกแบบจะต้องคำนึงถึงวัตถุประสงค์ 3 ประการคือ ประการแรก บรรยากาศของร้านจะต้องมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์และภาพลักษณ์โดยรวมของร้าน

ประการที่สอง การออกแบบร้านจะต้องสร้างแรงกระตุ้นและจูงใจให้ลูกค้าตัดสินใจซื้อสินค้า ประการสุดท้าย เมื่อจะทำการออกแบบร้านค้าปลีกจะต้องคำนึงถึงผลผลิตภาพ (Productivity) ของการใช้พื้นที่ของร้านค้า ว่าแต่ละส่วนจะช่วยสร้างยอดขายสินค้าได้อย่างไร

การออกแบบร้านค้าปลีก (Retail Design) 2 เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการสร้าง และปรับปรุง สิ่งแวดล้อม เพื่อกระตุ้นการตัดสินใจซื้อสินค้า และสร้างความจงรักภักดีต่อสินค้าของผู้บริโภค (สุเชียร ไล่กุลประกิจ, 2546)

การสร้างเอกลักษณ์ของร้าน และความโดดเด่นของตราสินค้าล้วนถูกสร้างสรรค์ โดยการออกแบบผ่านการจัดพื้นที่ใช้สอย การใช้วัสดุที่เหมาะสมเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า

## รูปแบบร้านค้าปลีก

ธุรกิจค้าปลีกปัจจุบันมีรูปแบบและการให้บริการที่หลากหลายสามารถจำแนกได้เป็นประเภทใหญ่ๆ ได้ 3 ประเภท 3 ดังนี้

1. ร้านค้าจำหน่ายสินค้าทั่วไป (General Merchandise Retailers)
2. ร้านค้าจำหน่ายอาหาร (Food Retailers)
3. ร้านค้าจำหน่ายสินค้าบริการ (Service Retailers)

1. ร้านค้าจำหน่ายสินค้าทั่วไป จัดแบ่งได้เป็น 8 ชนิดร้านค้า ดังต่อไปนี้

### 1.1 ห้างสรรพสินค้า (Department Stores)

เป็นร้านค้าขนาดใหญ่ที่จำหน่ายสินค้าหลากหลายประเภท (Broad Variety) และมีสินค้าหลายชนิด หลายรุ่น (Deep Assortment) ให้ความสำคัญกับการบริการลูกค้า (Customer Services) จุดที่สำคัญอีกประการหนึ่งของห้างสรรพสินค้าก็คือ การแบ่งสินค้าและการจัดแสดงเป็นแผนกๆ อย่างชัดเจน

### 1.2 ดิสเคาท์สโตร์ (Discount Stores)

เป็นร้านค้าที่จำหน่ายสินค้าหลากหลายประเภท (Broad Variety) สินค้าที่จำหน่ายเน้นสินค้าที่ไม่ใช่อาหาร (Nonfood) และเน้นการจำหน่ายสินค้าราคาถูก

### 1.3 ร้านจำหน่ายสินค้าเฉพาะประเภทสินค้า (Specialty Stores)

ร้านค้าชนิดนี้จะจำหน่ายสินค้าจำกัดประเภทนี้ ได้แก่ บอด้ซ้อป ดาต้าไอที ไอทีซีดี ทาวเวอร์เรคคอร์ด เป็นต้น

### 1.4 ร้านดรักสโตร์ (Drugstores)

เน้นจำหน่ายสินค้าประเภทเสริมสุขภาพ สินค้าเสริมความงาม และยารักษาโรค ตัวอย่างเช่น ร้านวัตสัน บิวท เป็นต้น

### 1.5 ร้านจำหน่ายสินค้าเฉพาะหมวดสินค้า (Category Specialists)

เป็นร้านที่จำหน่ายสินค้าราคาถูก โดยเน้นเฉพาะหมวดหมู่สินค้า ความหลากหลายน้อย (Narrow Variety) แต่มีสินค้าจำหน่ายมากมายหลายชนิด (Deep Assortment) ตัวอย่างเช่น ร้านเพาเวอร์บาย จำหน่ายสินค้าหมวดเครื่องใช้ไฟฟ้า ร้านออฟฟิศ ดีโป จำหน่ายสินค้าเครื่องใช้สำนักงาน และเครื่องเขียน ร้านซูเปอร์สปอร์ต จำหน่ายสินค้าหมวดเครื่องกีฬา ร้านบีทูเอส จำหน่ายสินค้าหมวดหนังสือและเครื่องเขียน และร้านทอย อาร์อีส จำหน่ายสินค้าหมวดของเล่นสำหรับเด็ก เป็นต้น

#### 1.6 ร้านจำหน่ายสินค้าตกแต่งบ้าน (Home Improvement Centers)

เป็นร้านที่จำหน่ายสินค้าวัสดุและอุปกรณ์ เพื่อการตกแต่งและก่อสร้างรวมถึงจำหน่ายสินค้าประเภทประกอบด้วยตนเอง (Do It Yourself) เช่น IKEA ร้านโฮมโพร ร้านโฮมเวิร์ค ร้านบุญถาวร

#### 1.7 ร้านจำหน่ายสินค้าลดราคา (Off -Price Retailers)

เป็นร้านที่จำหน่ายสินค้าที่ไล่จากสต็อก หรือเป็นสินค้าที่หมดฤดูกาล โดยไม่เน้นตราสินค้าชนิดใดชนิดหนึ่ง (Inconsistent assortment of brand name) แต่เน้นสินค้าที่ยังอยู่ในสมัยนิยมและราคาถูก ตัวอย่างเช่น ร้านค้าในแฟคตอรี เอาท์เล็ต (Factory Outlet)

#### 1.8 ไฮเปอร์มาร์เก็ต (Hypermarkets) หรือซูเปอร์เซ็นเตอร์ (Supercenter)

เป็นร้านค้าขนาดใหญ่ที่รวมเอาร้านดิสเคาท์สโตร์ที่จำหน่ายสินค้าที่ไม่ใช่อาหารมารวมกับซูเปอร์มาร์เก็ตที่จำหน่ายสินค้าอาหารและของสด ดังนั้นไฮเปอร์มาร์เก็ตจึงแตกต่างจากดิสเคาท์สโตร์ตรงที่จำหน่ายอาหารและของสดด้วย ตัวอย่างเช่น ห้างเทสโกโลดส์ บิ๊กซีซูเปอร์เซ็นเตอร์ คาร์ฟูร์ เป็นต้น ซึ่งห้างขนาดใหญ่เหล่านี้จะเน้นสินค้าที่มีราคาถูก และมีบริการลูกค้าที่หลากหลาย

เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ประการแรก (บรรยากาศ) นักออกแบบจะต้องกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และทำการออกแบบร้านให้ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค เช่นร้านค้าควรมีบรรยากาศร่วมสมัย (Contemporary) หรือทันสมัยแฟชั่น (Trendy) นอกจากนี้ยังต้องคำนึงถึงการวางผังร้านค้า การจัดวางและแสดงสินค้ารวมทั้งออกแบบองค์ประกอบแวดล้อม เช่น กราฟฟิค ป้าย สัญลักษณ์ แสงสว่าง สีส้น เป็นต้น

เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ประการที่สอง (สร้างแรงกระตุ้น) ในการสร้างแรงกระตุ้นและจูงใจลูกค้า นักออกแบบต้องให้ความสำคัญกับการวางผังร้านค้า และการจัดพื้นที่ใช้สอย เช่น การจัดวางสินค้า เพื่อกระตุ้นแรงซื้อ (Impulse Merchandise) บริเวณเคาน์เตอร์ชำระเงิน พฤติกรรมการซื้อสินค้าของลูกค้า อาจถูกกระตุ้นด้วยบรรยากาศของร้าน เช่น ร้านขายขนมปัง (Bakery) หรือ คุกกี้จากกระตุ้นแรงซื้อจากลูกค้าโดยการเพิ่มกลิ่นของขนมอบ หรือร้านกาแฟที่มีกลิ่นกาแฟหอมอบอวลภายในร้าน

เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ประการสุดท้าย (การใช้พื้นที่ เพื่อผลิตภาพ) นักออกแบบต้องพิจารณาการใช้สอยพื้นที่ของสินค้าให้สอดคล้องกับมูลค่าผลตอบแทนและกำไร เช่น การจัดชั้นวางสินค้าแบบผังอิสระ (Free-form) จะใช้พื้นที่มากกว่าการจัดแบบแถวตรง จึงทำให้มีต้นทุนการจัดวางสินค้ามากกว่า เป็นต้น

## หลักการพื้นฐานในการออกแบบร้านค้าปลีกสมัยใหม่

การออกแบบร้านค้าปลีกในปัจจุบัน มีความสลับซับซ้อนมากขึ้น เนื่องจากนักออกแบบต้องคำนึงถึงปัจจัยหลายด้านทั้งที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรม การซื้อสินค้าของผู้บริโภค ด้านสุนทรียภาพ และการบริหารจัดการร้าน ด้านพฤติกรรมผู้บริโภคจะเกี่ยวข้องกับการศึกษาพฤติกรรม การซื้อสินค้าของผู้บริโภค และทำการออกแบบให้ตอบสนองกับพฤติกรรมเหล่านั้น ด้านสุนทรียภาพ เกี่ยวข้องกับศาสตร์การออกแบบร้านค้าในด้านการจัดวางผัง (Store Layout) การจัดสรรพื้นที่จัดวางสินค้า (Allocation of Space) การจัดแสดงสินค้า (Merchandising and Display) และการสร้างบรรยากาศร้านค้า ด้านการบริหารจัดการร้านเกี่ยวข้องกับการส่งเสริมให้ร้านค้าประสบความสำเร็จทั้งด้านการขาย ด้านการตลาด และด้านความพึงพอใจของลูกค้า รายละเอียดของปัจจัยด้านต่าง ๆ จะได้กล่าวถึงในลำดับถัดไป

### ด้านพฤติกรรม (Behavior)

เพื่อที่จะออกแบบร้านค้าปลีกให้ประสบความสำเร็จ นักออกแบบจะต้องมีความเข้าใจพฤติกรรมผู้บริโภคว่ามีกระบวนการคิดและตัดสินใจอย่างไรในการซื้อสินค้าและบริการต่าง ๆ พฤติกรรมผู้บริโภคเป็นกระบวนการส่วนบุคคลในการตัดสินใจซื้อสินค้าและบริการ อะไร ที่ไหน อย่างไร จากใคร พฤติกรรม การซื้อสินค้าของผู้บริโภคจึงเป็นปรากฏการณ์ที่มีความซับซ้อนหลายมิติ และมีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจซื้อหลายปัจจัย

1. ปัจจัยส่วนบุคคล (Personal Factors) ได้แก่ปัจจัยด้านประชากร (Demographics) และด้านเศรษฐกิจ (Economic) ปัจจัยด้านประชากร ได้แก่ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับ เพศ อายุ อาชีพ เป็นต้น ผู้บริโภคที่มีปัจจัยดังกล่าวแตกต่างกันก็จะมีพฤติกรรมการซื้อที่แตกต่างกัน โดยปัจจัยด้าน เพศ และอายุ จะเป็นปัจจัยที่สามารถเห็นได้ชัดเจนถึงความแตกต่าง ในปัจจุบันจึงหันมาจับตลาดเฉพาะกลุ่ม เช่น วัยรุ่น และเด็ก หรือเฉพาะเพศหญิงมากขึ้น ปัจจัยด้านเศรษฐกิจเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับรายได้ และสถานะทางเศรษฐกิจของครอบครัว ที่จะทำให้ผู้บริโภคมีกำลังซื้อแตกต่างกันไป

2. ปัจจัยด้านสังคม (Social Factors) ได้แก่ปัจจัยด้านครอบครัว (Family) กลุ่ม (Group) ชนชั้น (Class) และวัฒนธรรม (Culture) ปัจจัยด้านครอบครัว ได้แก่ ปัจจัยด้านสถานภาพโสดหรือสมรส เป็นครอบครัวเล็กหรือใหญ่ ครอบครัวเดี่ยวหรือครอบครัวขยาย และอยู่ในกลุ่มชนชั้นที่มีวัฒนธรรมต่างกันอย่างไร สิ่งเหล่านี้ต่างมีผลต่อพฤติกรรมการซื้อสินค้าของแต่ละบุคคล

3. ปัจจัยด้านจิตวิทยา (Psychological Factors) ได้แก่ปัจจัยด้านการรับรู้ (Perception) การจูงใจ (Motives) การเรียนรู้ (Learning) ทศนคติ (Attitudes) และบุคลิกภาพ (Personality) ปัจจัยทางจิตวิทยาเหล่านี้เป็นปัจจัยที่นักออกแบบจะต้องสร้างสิ่งแวดล้อมของร้านค้าให้สามารถตอบสนองผู้บริโภคได้ ซึ่งนับว่าเป็นปัจจัยที่มีความหลากหลาย และละเอียดอ่อนเป็นอย่างมาก โดยเฉพาะการที่ร้านค้าปลีกเสนอสินค้าและบริการใหม่ๆ เข้ามาในตลาด จำเป็นต้องสร้างการรับรู้ ให้การศึกษา (Educate) แก่ผู้บริโภคได้เรียนรู้และยอมรับในสินค้านั้นๆ จนกระทั่งยอมเปลี่ยนทัศนคติหันมาใช้บริการ

### ด้านสุนทรียภาพ (Aesthetic)

การสร้างสุนทรียภาพให้แก่ร้านค้าปลีก เป็นหน้าที่ที่สำคัญของนักออกแบบ เนื่องจากร้านค้าปลีกสมัยใหม่ต่างถือเอาการออกแบบ (Design) เป็นปัจจัยที่จะทำให้ร้านค้าประสบความสำเร็จ (Key Success Factor) โดยผ่านการออกแบบองค์ประกอบต่าง ๆ ภายในร้าน ซึ่งมีรายละเอียดที่จะได้กล่าวต่อไป

#### 1. การจัดวางผังร้านค้า (Store Layout)

การจัดวางผังร้านค้าที่ตินักออกแบบจะต้องคำนึงถึงและตอบวัตถุประสงค์ 3 ประการ 7 ดังนี้  
 ประการแรก ผังของร้านค้าจะต้องเอื้ออำนวยให้ลูกค้าสามารถเดินเลือกชมและซื้อสินค้าได้รอบร้าน โดยจะต้องกระตุ้นแรงซื้อให้ลูกค้ามีความต้องการซื้อสินค้ามากขึ้นกว่าที่ได้วางแผนการซื้อไว้แล้ว  
 วิธีการหนึ่งที่สามารถกระทำได้ก็คือ ให้ลูกค้าสามารถเห็นเส้นทางสัญจรของร้านได้อย่างชัดเจน ว่าเส้นทางนั้น ๆ จะนำไปสู่สินค้าแผนกใด อีกวิธีการหนึ่งก็คือ สร้างความหลากหลายในการวางผัง เช่น มีการเปลี่ยนระดับด้วยขั้นบันได (Step) หรือ ทางลาด (Ramp) เป็นต้น หรือหากว่าไม่สามารถกระทำดังกล่าวมาได้ ก็ต้องใช้การจัดแสดง (Display) สินค้าในแนวตั้งให้มีความน่าสนใจ

ประการสอง ของการจัดวางผังที่ดี นักออกแบบจะต้องสร้างความสมดุลระหว่างพื้นที่วางที่เป็นเส้นทางสัญจรในการเลือกชมสินค้า และพื้นที่สำหรับการจัดวางสินค้า นั้นหมายความว่า การวางผังจะต้องไม่ให้มีชั้นวางสินค้ามากจนลูกค้ามีความรู้สึกว่าการจัดวางสินค้ามีความสับสน และตกอยู่ท่ามกลางหมู่สินค้าจนเกินไป แต่ควรให้มีพื้นที่เพียงพอสำหรับการชมสินค้าอย่างสะดวกสบาย

ประการสุดท้าย นักออกแบบจะต้องพิจารณาถึงผู้พิการ หรือผู้ที่ไม่สามารถช่วยเหลือตนเองได้ให้สามารถมาใช้บริการได้ ซึ่งจะนับว่าเป็นวิธีการออกแบบที่คำนึงถึงผู้ใช้สอยทุกคน (Universal Design) อันเป็นกระบวนทัศน์ใหม่ (New Paradigm) ในการออกแบบ

## รูปแบบการวางผังร้านค้าปลีก

การวางผังร้านค้าปลีกจะพิจารณาพื้นที่ของร้านค้าเป็น 2 ส่วน 8 คือ

1. ส่วนจัดวางสินค้า (Merchandising Area)
2. ส่วนแสดงสินค้า (Display Area)

### 1. ส่วนจัดวางสินค้า

แบ่งเป็นรูปแบบการจัดวางได้ 3 รูปแบบ ดังนี้

#### 1.1 ผังแบบกริด หรือแบบตาราง (Grid)

รูปแบบนี้มักพบได้ในร้านจำหน่ายสินค้าสะดวกซื้อหรือซูเปอร์มาร์เก็ต ผังร้านค้าจะประกอบด้วยชั้นวางสินค้าเป็นแถวยาว และมีช่องทางเดินให้ลูกค้าเดินเลือกซื้อสินค้า

การวางผังรูปแบบนี้ทำให้ลูกค้าสามารถเดินเลือกซื้อสินค้าได้สะดวกตามความต้องการ และสามารถเดินได้ทั้งร้านในเวลาอันรวดเร็ว นอกจากนี้การเลือกใช้ผนังแบบนี้จะมีต้นทุนต่อพื้นที่ขายต่ำ เพราะวางชั้นได้มาก วางสินค้าได้มาก รูปแบบของชั้นวางเป็นรูปแบบมาตรฐานสามารถผลิตเป็นจำนวนมากๆ ได้ (Mass Production)

แต่การวางผังแบบนี้จะทำให้ลูกค้าไม่สามารถเดินเลือกซื้อสินค้าได้อย่างเป็นธรรมชาติ เพราะลูกค้าจะถูกบังคับให้เดินในช่องทางเดินระหว่างชั้นวางสินค้าเป็นล้อคๆ ไป เท่านั้น

#### 1.2 ผังแบบลู่วิ่ง (Racetrack)

รูปแบบนี้มักพบในห้างสรรพสินค้าที่จัดแบ่งสินค้าออกเป็นแผนกต่างๆ อย่างชัดเจน เน้นให้ลูกค้ามองเห็นทางสัญจรหลักได้ง่าย

ผังรูปแบบลู่วิ่งจะช่วยให้ลูกค้าเดินเข้าถึงแผนกต่างๆ ได้สะดวก และเพิ่มมุมมองที่หลากหลายขึ้นในการจัดแสดงสินค้าจะช่วยกระตุ้นการซื้อสินค้าได้เพิ่มมากขึ้น

#### 1.3 ผังแบบอิสระ (Free - Form)

รูปแบบนี้มักพบในร้านจำหน่ายสินค้าเสื้อผ้าแฟชั่น (Boutique) มีการจัดชั้นวางสินค้าที่ไม่สมมาตรกัน (Asymetry) เหมาะกับร้านขนาดเล็กที่จำหน่ายสินค้าเฉพาะด้าน

ร้านที่มีการจัดผนังแบบอิสระจะทำให้ลูกค้ารู้สึกผ่อนคลายในการเลือกชมสินค้าได้ตามความต้องการ ชั้นวางสินค้าในการจัดผนังแบบนี้จะมีราคาสูงกว่าจัดแบบอื่นๆ เพราะเป็นชั้นวางเฉพาะจุด (Custom made) แต่จะทำให้บรรยากาศร้านค้ามีความหลากหลาย สวยงามมากกว่าและสามารถกำหนดราคาสินค้าได้สูงกว่า

## 2. ส่วนแสดงสินค้า

แบ่งเป็นรูปแบบการจัดวางได้ 3 แบบ ดังนี้

### 2.1 ส่วนที่เน้นสินค้า (Feature Area)

เป็นชั้นวางสินค้าในร้านซึ่งอยู่ในตำแหน่งที่ต้องการให้ลูกค้ามองเห็นได้อย่างชัดเจน มักจัดวางใน 3 รูปแบบดังนี้

- ชั้นที่วางไว้ที่ปลายแถวของชั้นวางสินค้า (End Cap)

เป็นชั้นที่อยู่หัวแถวของชั้นวาง (Gondola) ลูกค้าจึงมองเห็นสินค้าได้ก่อนเดินเข้าไปเลือกซื้อสินค้าในแถว มักใช้วางสินค้าที่วางตลาดใหม่ (New Arrival) หรือเป็นสินค้าจัดรายการ (Promotion)

- ชั้นวางสินค้าแบบลอยตัว (Freestanding Fixture)

เป็นชั้นหรือกระบะที่ลูกค้าสามารถเดินเลือกสินค้าได้โดยรอบมักใช้วางกลางทางเดินหลัก เพื่อดึงดูดความสนใจให้ลูกค้าเดินต่อเข้ามาในแผนก

- ชั้นวางสินค้า ณ จุดชำระเงิน (Point – Of – Purchase Area POP)

เป็นชั้นวางสินค้าที่วางไว้ ณ จุดชำระเงิน เพื่อกระตุ้นให้ลูกค้าที่เข้าแถวรอชำระเงินได้มองเห็นและเลือกซื้อสินค้า มักจัดวางสินค้าที่ลูกค้าจะเลือกซื้อโดยไม่ได้วางแผนมาล่วงหน้า (Impulse Buying) เช่น ถ่านไฟฉาย ลูกอม หมากฝรั่ง ไบมีตโกน ถูยงอนามัย เป็นต้น

### 2.2 ส่วนจัดวางสินค้า (Bulk – Of – Stock Areas)

เป็นส่วนจัดวางสินค้าบนแถวของชั้นวางสินค้า (Gondola) หรือชั้นวางสินค้าแบบลอยตัว สินค้าบางส่วนที่วางจำหน่ายจะใช้เป็นสต็อกสินค้าไปในตัวโดยจะจัดเรียงไว้ในปริมาณมาก มีทั้งที่เกาะ

สินค้าออกจากหีบห่อแล้ว หรือวางแสดงไว้ทั้งหีบห่ออยู่บนชั้น สินค้าที่วางอยู่บนชั้นนี้จะถูกแนะนำและดึงดูดความสนใจของลูกค้าด้วยชั้นที่ปลายแถวของชั้นวางสินค้า (End Cap)

### 2.3 ส่วนวางสินค้าบนผนังหรือด้านบนของชั้นวางสินค้า (Walls)

เนื่องจากพื้นที่จัดวางสินค้าในร้านค้าปลีกมักจะมีจำนวนจำกัดจึงใช้การจัดวางสินค้าบางส่วนบนผนัง หรือส่วนชั้นบนสุดของชั้นวางสินค้าอาจด้วยการวางบนชั้น หรือแขวนสินค้ากับผนัง เพื่อช่องเพิ่มพื้นที่ของการเก็บสต็อกสินค้า และยังเป็นการจัดแสดงสินค้าให้ดูน่าสนใจในอีกทางหนึ่ง นอกจากนี้ยังช่วยให้ลูกค้าสามารถมองเห็นสินค้าได้จากระยะไกล การจัดวางสินค้าแบบนี้อาจเพิ่มความน่าสนใจโดยการนำรูปภาพ ภาพกราฟิก หรือการจัดแสดงสินค้า (Display) เข้ามาประกอบ

## 2. การจัดสรรพื้นที่จัดวางสินค้า (Allocation of Space)

การจัดสรรพื้นที่จัดวางสินค้านับเป็นประเด็นที่มีความสลับซับซ้อน และมีความสำคัญมากสิ่งหนึ่งที่นักออกแบบร่วมกับนักวางผังร้านค้า (Store Planner) จะต้องคำนึงถึง โดยปกติแล้วการจัดสรรพื้นที่สำหรับสินค้าแต่ละชนิดจะพิจารณาจากยอดขายของสินค้าชนิดนั้น เช่น สินค้าที่มียอดขายร้อยละ 15 ก็จะได้รับ การจัดสรรพื้นที่ร้อยละ 15 เช่นกัน ในขณะที่เดียวกันนักออกแบบอาจต้องปรับสัดส่วนของพื้นที่จัดสินค้าด้วยเหตุผลจากปัจจัยหลายประการดังต่อไปนี้

### 2.1 สินค้าชนิดนั้นทำกำไรได้มากเพียงใด

ในการจัดวางสินค้าหลายตราสินค้า (Brand) จะมีคำถามว่าจะให้สัดส่วนกับตราสินค้า ได้มากน้อยอย่างไร ข้อพิจารณาก็คือ สินค้านั้น สามารถทำกำไรได้มากน้อยเพียงใด มียอดขายเท่าไร หากตราสินค้านั้น ๆ มียอดขายมาก และความสามารถทำกำไรได้สูงก็จะครอบครองพื้นที่บนชั้นสินค้ามาก แต่ไม่ได้หมายความว่าสินค้านั้น ๆ ที่มียอดขายน้อยกว่าจะถูกขจัดออกจากชั้น นักวางผังร้านค้า จะต้องพิจารณาส่วนผสมให้มีความพอเหมาะพอดี เพื่อรักษาฐานลูกค้าที่มีความต้องการบริโภคสินค้านั้นนั้นอยู่ หากส่วนผสมของสินค้าหลายตราสินค้ามีความลงตัวก็จะสร้างยอดขาย และกำไรสูงสุดให้กับหมวดสินค้า (Category) นั้นได้

2.2 สินค้านั้นสามารถขายหรือหมุนเวียนได้รวดเร็ว (Turnover) และต้องมีสินค้าคงคลัง (Stock) เปรียบเทียบกับยอดขายมากเพียงใด



สินค้าบางชนิดมียอดขายเป็นช่วงฤดูกาล เช่น เสื้อกันหนาว, ชุดว่ายน้ำ สินค้าเหล่านี้เมื่อถึงฤดูกาลจะต้องถูกจัดสรรพื้นที่ให้มากกว่าสินค้าชนิดอื่น ๆ ส่วนสินค้าบางชนิดจะต้องมีที่จัดวางสินค้ามาก จึงจะมียอดขายมาก เช่น เครื่องใช้ไฟฟ้าภายในบ้านจำพวก ตู้เย็น เครื่องซักผ้า การจัดสรรพื้นที่วางสินค้า ก็จะต้องมีมากเช่นกัน

### 2.3 สินค้าจำเป็นต้องใช้พื้นที่แสดงสินค้า (Display) อย่างไร

การออกแบบชั้นและอุปกรณ์วางสินค้า (Fixture) ก็มีความสำคัญต่อการใช้พื้นที่ เพราะสินค้าบางชนิด เช่น เสื้อผ้า สามารถแขวน และจัดแสดงได้มากกว่าการวางโชว์ไว้บนโต๊ะ นักออกแบบจึงต้องพิจารณาการใช้อุปกรณ์วางสินค้า (Fixture) ต่าง ๆ ให้เหมาะสม

### 2.4 สินค้าใดที่จะถูกเน้นเป็นพิเศษ

สินค้าที่จะถูกเน้นเพื่อสร้างยอดขายจะถูกจัดสรรพื้นที่ให้มากเพื่อจัดวางสินค้า มิฉะนั้นจะไม่สามารถดึงดูดความสนใจของผู้บริโภคได้

### 2.5 สินค้าใดจะต้องใช้พื้นที่จัดแสดง เพื่อดึงดูดลูกค้าให้เข้ามาซื้อสินค้า

สินค้าที่จะเป็นตัวดึงดูดลูกค้าให้เข้าร้าน และต้องการ การจัดแสดง (Display) พิเศษ เช่นมีหุ่นโชว์ หรือมีชั้นวางพิเศษ นักออกแบบก็ต้องจัดสรรให้มีพื้นที่อย่างเพียงพอ

## 3. การกำหนดตำแหน่งของแผนก (Location of Departments)

สินค้าที่ถูกวางในตำแหน่งที่ดีของร้านย่อมต้องมีลูกค้าเดินผ่านมาก และมียอดขายที่ดี แต่ในความเป็นจริงแล้ว สินค้าทุกแผนกไม่สามารถอยู่ในตำแหน่งที่ดีทั้งหมดได้ หน้าที่ของนักออกแบบจึงต้องกำหนดตำแหน่งของแผนกให้สามารถตอบสนองพฤติกรรมการณ์ซื้อของผู้บริโภค และขณะเดียวกันต้องสร้างความต่อเนื่องระหว่างแผนก เพื่อส่งเสริมซึ่งกันและกัน โดยมีข้อพิจารณาต่อไปนี้

### 3.1 ตำแหน่งพื้นที่ที่มีความได้เปรียบ (Relative Location Advantages)

ตำแหน่งในร้านที่จัดว่าเป็นพื้นที่ที่ดีที่สุดนั้นจะขึ้นอยู่กับตำแหน่งชั้น (Floor Location) ตำแหน่งในชั้นนั้น ๆ (Position within a Floor) และตำแหน่งของแผนกซึ่งสัมพันธ์กับทางเดิน ทางเข้า หรือบันไดเลื่อน โดยทั่วไปแล้ว ชั้นที่ดีที่สุดในร้านค้าก็คือ ชั้นล่าง ซึ่งเป็นชั้นทางเข้า ส่วนชั้นอื่น ๆ ก็จะมีความสำคัญน้อยลงไปตามลำดับ ดังนั้นสินค้าที่จะจัดวางอยู่ในชั้นล่างของร้านจึงเป็นสินค้าที่ประสงค์จะให้ลูกค้าเข้าถึงได้โดยง่าย เช่น พฤติกรรมการณ์ซื้อเสื้อผ้าของผู้ชายจะต้องการการเข้าถึงได้ง่าย และสะดวก

ในการซื้อ ห้างสรรพสินค้าขนาดใหญ่จึงจัดแผนกเสื้อผ้าชายให้อยู่ชั้นล่างเพื่ออำนวยความสะดวกแก่ลูกค้าให้มากที่สุด

ตำแหน่งของแผนกในชั้นจะเป็นตำแหน่งที่สำคัญหากตั้งอยู่ใกล้กับทางเข้า ทางเดินหลัก หรือบันไดเลื่อน การกำหนดทิศทางการขึ้น-ลง ของบันไดเลื่อน ในห้างที่มีหลายชั้นจึงพยายามให้ลูกค้าเดินผ่านแผนกต่าง ๆ ให้มากที่สุด นอกจากนี้ลูกค้ามักจะมีพฤติกรรมการเดินทาง เมื่อเดินจากทางเข้าพื้นที่ด้านขวาก็นับเป็นพื้นที่ที่ดีอีกแห่งหนึ่ง

### 3.2 สินค้าที่ซื้อด้วยแรงกระตุ้น (Impulse Products)

สินค้าจำพวก เครื่องสำอาง น้ำหอม ในห้างสรรพสินค้า วารสารในซูเปอร์มาร์เก็ต เป็นสินค้าที่ลูกค้ามักจะซื้อโดยอาศัยแรงกระตุ้นจากการเห็นสินค้าที่จัดวางอยู่ สินค้าเหล่านี้จึงวางอยู่ใกล้ทางเข้าหรือใกล้กับจุดชำระเงิน

### 3.3 พื้นที่ที่เป็นความต้องการ/ จุดหมายการซื้อ (Demand / Destination Area)

สินค้าของเด็กเล่น เฟอร์นิเจอร์ เครื่องใช้ไฟฟ้า มักจะอยู่ในจุดที่ห่างจากทางเข้า หรืออยู่ชั้นบนในห้างสรรพสินค้าที่มีหลายชั้น สินค้าเหล่านี้เป็นสินค้าที่ลูกค้ามีการวางแผนการซื้อมาแล้ว จึงไม่ยากที่จะค้นหาแผนกที่ตนต้องการ หรือสินค้าน่าสนใจบางชนิด เช่น เครื่องเสียง มักจะอยู่ในจุดที่มีผู้คนเดินผ่านไม่มาก เพราะลูกค้าที่มาเลือกซื้อสินค้าต้องการสมาธิในการเลือกสินค้าสูง

ที่เรียกกันว่าความต้องการ / จุดหมาย ก็มีที่มาจากความต้องการสินค้าหรือบริการถูกกำหนด และตัดสินใจมาแล้วล่วงหน้า ก่อนที่จะเดินมายังพื้นที่ จุดหมาย (Demand for their products of services is created before customers get to their destination) 10

### 3.4 ความต้องการสินค้าตามฤดูกาล (Seasonal Needs)

ห้างสรรพสินค้าบางแห่งจัดวางสินค้าประเภทเสื้อหนาวไว้ข้างชุดว่ายน้ำ เมื่อถึงฤดูร้อนพื้นที่ที่วางเสื้อหนาวจะถูกทดแทนด้วยสินค้าฤดูร้อนชั่วคราว เพื่อเป็นการเพิ่มพื้นที่ให้กับสินค้าที่วางต่างฤดูกาลกัน

### 3.5 คุณลักษณะทางกายภาพของสินค้า (Physical Characteristics of Merchandise)

สินค้าประเภทเฟอร์นิเจอร์ ซึ่งต้องใช้พื้นที่มากในการจัดวางสินค้ามักจะต้องอยู่ด้านในของร้าน หรือสินค้าประเภทรองเท้า ซึ่งต้องการพื้นที่ห้องเก็บสินค้าจำนวนมาก ก็จะถูกจัดวางไว้ในตำแหน่งที่สามารถกันห้องเก็บสินค้าขนาดใหญ่ได้

### 3.6 แผนกสินค้าที่สัมพันธ์กัน (Adjacent Departments)

สินค้าต่างแผนกแต่มีความสัมพันธ์เสริมส่งกันจะถูกจัดให้อยู่ใกล้เคียงกัน เพื่อเพิ่มยอดขาย และสร้างแรงกระตุ้นของลูกค้าเป็นการจัดวางแผนกตามพฤติกรรมการซื้อ มิใช่จัดตามแผนก เช่น จัดวางสินค้าประเภทเครื่องโทรสาร ใกล้กับกระดาษโทรสาร หรือจัดวางอุปกรณ์มือถือใกล้กับอุปกรณ์เสริม (Accessories) เป็นต้น

### 4. ตำแหน่งการจัดวางสินค้า (Location of Merchandise)

การกำหนดตำแหน่งของการจัดวางสินค้าบนชั้นวางสินค้าแต่ละชั้นในร้านจะใช้แผนผังสินค้าที่เรียกว่า แพลนโนแกรม (Planogram)<sup>11</sup> จะเป็นไดอะแกรม (Diagram) ที่ถูกเขียนหรือถ่ายภาพขึ้นมา เพื่อให้เห็นว่าสินค้าแต่ละชนิด แต่ละตราสินค้าจะถูกจัดวางอย่างไรบนชั้น เป็นจำนวนสินค้ากี่กลุ่ม กี่ชิ้น (SKU : Stock Keeping Units) การกำหนดแพลนโนแกรมก็จะกำหนดจากยอดขายในอดีต การทำกำไร และการใช้พื้นที่ที่มีประสิทธิภาพที่สุด แพลนโนแกรมไม่เพียงแต่กำหนดจำนวนการวางสินค้าเท่านั้น แต่ในร้านขายเสื้อผ้า (Boutique) บางร้านอาจใช้ แพลนโนแกรมนี้ เป็นตัวกำหนดว่าสินค้าจะถูกจัดแสดง (Display) อย่างไรด้วย

เป็นหน้าที่ของนักออกแบบที่จะต้องศึกษาแพลนโนแกรมจึงจะสามารถกำหนดชนิดของชั้นวางสินค้า และแนวทางในการจัดแสดงได้

### 5. การจัดวาง และแสดงสินค้า (Merchandising and Display)

#### 5.1 เทคนิคการจัดวางสินค้า (Merchandise Presentation Techniques)

เทคนิคการจัดวางสินค้าในปัจจุบันมีหลากหลายวิธีที่นักออกแบบจะสามารถเลือกใช้ เพื่อเพิ่มแรงจูงใจในการซื้อสินค้า ในการเลือกใช้เทคนิควิธีต่าง ๆ นักออกแบบจะต้องคำนึงถึงประเด็นต่อไปนี้

ประเด็นแรก ซึ่งเป็นประเด็นที่สำคัญที่สุด คือ สินค้าจะต้องถูกจัดวางอย่างเหมาะสม สอดคล้องกับภาพลักษณ์ของร้าน เช่น แผนกเสื้อผ้าชายในห้างสรรพสินค้าอาจใช้เทคนิคการจัดวางแบบเน้นสีสันทันเดียวกันเพื่อภาพลักษณ์ที่ดูเป็นร้านค้าแฟชั่น (Fashion Store) แต่สำหรับในซูเปอร์ สโตร์ (Super Store) การจัดวางอาจจะเน้นให้ลูกค้าได้เห็นสินค้าขนาด (Size) ของเสื้อผ้าขนาดเดียวกัน เพื่อสะดวกในการเลือกซื้อ เป็นต้น

ประเด็นที่สอง พิจารณาถึงธรรมชาติของตัวสินค้าเอง เช่น สินค้าประเภทกางเกงยีนส์ อาจใช้วิธีการวางซ้อนกันบนชั้นได้ เนื่องจากสินค้าไม่ได้มีความแตกต่างกันมาก แต่การโชว์ชุดกระโปรงจะต้องใช้วิธีแขวน เพื่อให้ลูกค้าเลือกดูได้ง่าย

ประเด็นที่สาม ใช้หีบห่อเป็นตัวกำหนดวิธีการจัดวาง ตัวอย่าง เช่น ในซูเปอร์ สโตร์ (Super Store) การจัดวางจะเน้นการวางด้วยหีบห่อของสินค้าเองเลย เพราะการขายขายเป็นหีบห่อใหญ่ แต่สำหรับห้างสรรพสินค้าจะจัดวางสินค้าชนิดเดียวกันเป็นยูนิตเล็ก ๆ เป็นต้น

ประเด็นสุดท้าย ใช้ศักยภาพในการทำกำไรของตัวสินค้าเป็นตัวกำหนดวิธีการจัดวาง สินค้าที่มีกำไรต่ำ หรือมีการหมุนเวียนสูง (Turnover) เช่น เครื่องเขียน หรือสินค้าสำหรับนักเรียน จะมีรูปแบบการจัดวางแตกต่างจากสินค้าที่มีราคาแพง และสามารถสร้างผลกำไรได้มาก เช่น เครื่องหนัง หรือ เครื่องเขียนราคาสูง เป็นต้น

**เทคนิคการจัดวางและแสดงสินค้า** ซึ่งสามารถจัดประเภทได้ดังต่อไปนี้

1) การนำเสนอสินค้าที่มีแนวความคิดเดียวกัน (Idea – Oriented Presentation)

เป็นการจัดวางสินค้าโดยคำนึงถึงรูปแบบแนวความคิดที่เป็นแนวทางเดียวกัน เช่น สินค้าแผนกเสื้อผ้าสตรี ที่เน้นการใช้สีสันทอดคล้องกับฤดูกาล หรือสินค้าเฟอร์นิเจอร์ ที่มีแนวความคิดแบบสมัยใหม่ก็จะถูกจัดกลุ่มให้มีความสอดคล้องกัน

2) การนำเสนอสินค้าที่มีรูปแบบเดียวกัน (Style / Item Presentation)

เป็นการจัดวางสินค้าที่มีชนิด และรูปแบบเดียวกันอยู่ด้วยกัน ในร้านดีสเคาท์สโตร์ หรือร้านขายของชำ (Grocery Store) มักใช้รูปแบบลักษณะนี้ เช่น สินค้าเสื้อหนาวจะถูกจัดวางทุกชนิด ทุกรุ่นให้ลูกค้าสามารถเลือกซื้อได้ง่าย หรืออาจจัดแสดงโดยเน้นขนาด (Size) เดียวกันให้อยู่ด้วยกัน เป็นต้น

3) การนำเสนอสินค้าที่มีสีสันทันเดียวกัน (Colour Presentation)

เป็นการจัดวางโดยนำเสนอสินค้าสีสันทันเดียวกันตามฤดูกาลมาจัดวางด้วยกัน เช่น เสื้อผ้าฤดูร้อนสีสดใสจัดกลุ่มเดียวกัน หรือปากกาสีแดงอยู่กลุ่มสีแดง สีน้ำเงินอยู่กลุ่มสีน้ำเงิน โดยแต่ละกลุ่มจะมีสินค้าหลากหลาย Brand รวมกัน

4) การจัดสินค้าตามกลุ่มราคา (Price Lining)

เป็นการจัดวางสินค้าตามกลุ่มราคา เป็นการสะดวกแก่ลูกค้าที่จะเลือกซื้อสินค้าในช่วงราคาที่ตนต้องการได้ง่าย ตัวอย่างเช่น ชั้นวางสินค้าประเภทสุรา เป็นต้น

### 5) การจัดสินค้าตามแนวตั้ง (Vertical Merchandising)

เป็นการจัดวางสินค้าแนวตั้ง ไม่ว่าจะด้วยชั้นติดผนัง (Wall Shelf) หรือ ชั้นวางลอยตัว (Gondola) เช่น แผนกเครื่องใช้ไฟฟ้า แผนกยีนส์ แผนกหนังสือ เป็นต้น วิธีการนี้เป็นการง่ายที่จะแบ่งแยก ตรา (Brand) และชนิดของสินค้ารวมถึงสีสันของสินค้าได้ และลูกค้าก็สะดวกในการเลือกซื้อสินค้าที่ตนต้องการโดยการมอง ขึ้น – ลง ซ้าย – ขวา เหมือนกับการอ่านหนังสือพิมพ์

### 6) การจัดสินค้าให้มีปริมาณมาก (Tonnage Merchandising)

เป็นวิธีการแสดงสินค้ารวมกันในปริมาณมาก ๆ ลูกค้าสามารถหยิบได้ง่าย โดยทั่วไปจะใช้กับสินค้าที่มีการจัดรายการ (Promotion) ทั้งนี้ในแง่จิตวิทยา ลูกค้าจะมีความรู้สึกว่ามีสินค้าที่มีการจัดวางเป็นกองขนาดใหญ่จะมีราคาถูก โดยวิธีนี้มักจะเห็นได้ในดิสเคาท์สโตร์หรือซูเปอร์มาร์เก็ต

### 7) การจัดโดยเน้นด้านหน้าของสินค้า (Frontage Presentation)

เป็นวิธีการจัดแสดงสินค้าให้ลูกค้าสามารถเห็นหน้าสินค้ามากที่สุด จะเห็นวิธีการนี้ได้จากร้านหนังสือที่จะหันปกหนังสือออกเป็นจำนวนมาก ให้ลูกค้าได้เห็นชัดเจน เป็นวิธีการที่จะช่วยเน้นการจัดวางสินค้าไม่ให้ซ้ำซากน่าเบื่อ

### 6. การสร้างบรรยากาศในร้าน (Atmospherics)

การสร้างบรรยากาศในแง่ของการออกแบบ หมายถึง การออกแบบสภาพแวดล้อม โดยสื่อสารผ่านการมองเห็นของลูกค้า (Visual Communications) การให้แสงสว่าง การให้สีสัน เสียงดนตรี หรือแม้กระทั่งกลิ่น เป็นต้น เพื่อกระตุ้นการรับรู้ และสร้างการตอบสนองต่อพฤติกรรมซื้อสินค้าของลูกค้า การสร้างบรรยากาศต่าง ๆ ภายในร้านมีหลักพื้นฐานดังต่อไปนี้

#### 6.1 การสื่อสารผ่านการมองเห็น (Visual communications)

ประกอบด้วย กราฟฟิก (Graphics) และ ป้ายสัญลักษณ์ (Signs) ส่วนประกอบเหล่านี้จะเป็นส่วนช่วยให้ข้อมูลสินค้าแก่ลูกค้า เพื่อกระตุ้นยอดขาย นอกจากนี้ กราฟฟิกและ ป้ายสัญลักษณ์ ยังเป็นตัวช่วยเพิ่มความสะดวกแก่ลูกค้าในการค้นหาแผนกหรือสินค้าที่ตนต้องการ นักออกแบบจะต้องคำนึงถึงหลักบางประการของการใช้กราฟฟิกและ ป้ายสัญลักษณ์ดังนี้

6.1.1 กราฟฟิกและป้ายสัญลักษณ์ จะต้องมีความสอดคล้องกับภาพลักษณ์ของร้าน โดยจะเป็นตัวเชื่อมโยงสินค้ากับลูกค้าเข้าด้วยกัน สีสันของกราฟฟิกจะต้องสอดคล้องกับชนิดของสินค้า และรสนิยมของลูกค้า เช่น กราฟฟิกที่มีสีสันสดใส สำหรับแผนกสินค้าวัยรุ่น สีโทนอบอุ่นสำหรับสินค้าอาหาร เป็นต้น

6.1.2 กราฟฟิกและป้ายสัญลักษณ์จะต้องสามารถให้ข้อมูลข่าวสารที่ต้องการสื่อสาร กับลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งในแง่การใช้ข้อความ ขนาด และรูปแบบตัวอักษร

6.1.3 ใช้กราฟฟิกและป้ายสัญลักษณ์ ในฐานะเป็นองค์ประกอบสินค้า (Props) เช่น แผนกผลไม้ในซูเปอร์มาร์เก็ต กราฟฟิกรูปผลไม้ขนาดใหญ่สีสันสดใส ดูสดสะอาด จะเสริมส่งสินค้า และกระตุ้นแรงซื้อจากลูกค้าได้

6.1.4 การออกแบบกราฟฟิกและป้ายสัญลักษณ์จะต้องให้มีความคงทน และคงความใหม่ สดใสเสมอ

6.1.5 ให้มีปริมาณป้ายสัญลักษณ์ที่เหมาะสม การใช้ป้ายประชาสัมพันธ์ (Banner) จำนวนมากเกินไปติดในร้าน ทำให้ขาดความน่าสนใจ และถูกลูกค้าละเลยการอ่านไปได้

6.1.6 งานกราฟฟิกและป้ายสัญลักษณ์จะต้องมีการให้แสงสว่าง เพื่อเน้นให้เกิดความสวยงามและน่าสนใจ

## 6.2 การให้แสงสว่าง (Lighting)

การให้แสงสว่างที่เหมาะสมในร้านค้าจะช่วยเพิ่มบรรยากาศแก่ตัวสินค้า และการจัดแสดง (Display) การให้แสงสว่างที่ดียังช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์แก่ร้านค้าอีกทางหนึ่ง ทั้งยังช่วยสร้าง อิม (Theme) ของร้านค้าได้ เช่น การให้แสงสว่างที่ดูเป็นร้านเอนเตอร์เทนเมนท์ (Entertainment) รู้สึกสงบ รู้สึกสดใส หรือรู้สึกสนุกสนาน เป็นต้น

## 6.3 การให้สี (Colour)

การให้สีร้านค้ามีผลในด้านจิตวิทยา เช่นเดียวกับการให้แสงสว่าง สีสามารถสร้างบรรยากาศ และอารมณ์ความรู้สึกแก่ลูกค้า โดยผ่านการใช้จิตวิทยาของสี อาทิ สีโทนร้อน หรือสีโทนเย็น เป็นต้น

การใช้สีโทนร้อนในร้านค้าจะช่วยเพิ่มความน่าสนใจ และดึงดูดลูกค้า ในทางตรงข้าม สีโทนเย็นจะให้ความรู้สึกสงบ เยือกเย็น และมีความสุข ดังนั้นนักออกแบบควรเลือกใช้สีโทนเย็นสำหรับร้านค้าที่ต้องการความสงบ และดูหรูหรา และใช้สีโทนร้อนสำหรับร้านค้าที่ต้องการความตื่นเต้น เช่น ร้าน บริการอาหารจานด่วน (Fast Food) ร้านขายเครื่องกีฬา เป็นต้น

## 6.4 การใช้เสียงดนตรี (Music)

ดนตรีเป็นตัวช่วยเสริมสร้างบรรยากาศของร้านค้าได้ดีอีกสิ่งหนึ่งนอกจากแสงสว่าง และสี สัน การใช้ดนตรีมาประกอบบรรยากาศของร้านค้าที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายจะช่วยให้ลูกค้ามีความ

เพลิตเพลินในการใช้บริการของร้าน ในปัจจุบันเราจะพบว่าร้านค้าต่าง ๆ ได้นำดนตรีมาใช้ประกอบบรรยากาศของร้านอย่างแพร่หลาย

### 6.5 การใช้กลิ่น (Scent)

การสร้างบรรยากาศด้วยกลิ่นเป็นองค์ประกอบสำคัญอีกอย่างหนึ่งในการกระตุ้นอารมณ์ของผู้บริโภค เราจะพบว่าลูกค้าเกิดความรู้สึกอยากเข้ามาดื่มกาแฟในร้านกาแฟ โดยได้กลิ่นกาแฟมากกว่า การได้มองเห็นร้าน การใช้กลิ่นกระตุ้นผู้บริโภคมักใช้กับร้านอาหาร ร้านกาแฟ ร้านเบเกอรี่ ร้านขายสินค้าที่เกี่ยวข้องกับกลิ่น เช่น เทียนหอม ธูปหอมหรือในธุรกิจสปาที่นิยมให้มีกลิ่นของน้ำมันหอมระเหยอบอวลในร้าน เพื่อกระตุ้นความสนใจจากลูกค้า

### ด้านการบริหาร หรือการปฏิบัติการ (Practicality)

ปัจจัยสองด้านที่ได้กล่าวมาข้างต้นแล้ว ได้แก่ ด้านพฤติกรรม และด้านสุนทรียภาพ จะไม่สามารถทำให้ร้านค้าปลีกประสบความสำเร็จได้เลยหากขาดเสียปัจจัยด้านสุดท้าย คือ การปฏิบัติการให้ทั้งสองปัจจัยดังกล่าวเป็นผล นักออกแบบอาจจะไม่ได้มีส่วนร่วมโดยตรงกับการบริหารจัดการ แต่ผลของการออกแบบอาจทำให้ปัจจัยด้านนี้ประสบความสำเร็จมาก หรือน้อยได้เช่นกัน การจัดการให้ร้านค้าปลีกที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบให้ประสบความสำเร็จ สรุปเป็นประเด็นได้ดังนี้

1. ร้านค้าปลีกจะต้องสร้างตำแหน่ง (Position) ของร้านค้า และตอบสนองกลุ่มเป้าหมายได้นักออกแบบจะต้องออกแบบให้ภาพลักษณ์ของร้านค้าตรงกับรสนิยม บุคลิกภาพของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย เช่น วัยรุ่น ชาย หรือ หญิง เป็นต้น และขณะเดียวกันยังต้องศึกษาทิศทางความต้องการของกลุ่มเป้าหมายที่มีแนวโน้มจะเปลี่ยนแปลงในอนาคตด้วย

2. การบริหารจัดการร้านค้าปลีกสมัยใหม่จะต้องคำนึงถึงประสบการณ์ของลูกค้า (Customer Experience)<sup>13</sup> ที่มีต่อร้านค้าปลีก ซึ่งสามารถแบ่งเป็น 5 ด้าน ได้แก่ Sense Feel Think Act Relate

สัมผัส (Sense) เป็นความรู้สึกของผู้บริโภคที่รับรู้ผ่านการเห็น ได้ยิน สัมผัส ลิ้มรส และได้กลิ่น นักออกแบบสามารถออกแบบร้านค้าให้มีความแตกต่างด้วยหลักความรู้สึกได้

ความรู้สึก (Feel) เป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นจากอารมณ์ภายใน ที่ผู้บริโภคสามารถรู้สึกถึงความสุข ความภาคภูมิใจที่ได้มาใช้บริการ

การคิดคำนึงถึง (Think) เป็นการกระตุ้นผู้บริโภคให้คิดคำนึงถึง และมาใช้บริการ

การกระทำ (Act) เป็นประสบการณ์ที่มีผลต่อผู้บริโภคในแง่การเปลี่ยนวิถีชีวิต ประสบการณ์ทางร่างกาย และแสดงออกผ่านการกระทำ

การเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์ (Relate) เป็นการกระตุ้นให้ผู้บริโภครับรู้ถึงประสบการณ์ทั้งหมดที่ได้กล่าวมาข้างต้น

ในแง่การบริหารจัดการถึงแก่นักออกแบบจะมีส่วนร่วมไม่มาก เพราะเนื้อหาส่วนใหญ่แล้วเป็นเรื่องการตลาด การบริหาร แต่นักออกแบบต้องตระหนักว่าตนเป็นส่วนหนึ่งที่น่าพาให้กลยุทธ์ทางการจัดการทั้งหลายประสบความสำเร็จได้

### ทิศทางการออกแบบร้านค้าปลีกในอนาคต

ความเปลี่ยนแปลงของธุรกิจค้าปลีกจะยังคงมีความเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องต่อไปในอนาคต ในฐานะนักออกแบบควรจะต้องตระหนักถึงนวัตกรรมใหม่ ๆ เกี่ยวกับการออกแบบ

ความเปลี่ยนแปลงสิ่งหนึ่งที่นักออกแบบจะต้องประสบในอนาคตก็คือ ร้านค้าปลีกรูปแบบใหม่ ๆ ที่จะเกิดขึ้นอย่างมากมายเช่นในอดีตและปัจจุบัน ดังนั้น รูปแบบการออกแบบจะต้องสามารถตอบสนองกับวัตถุประสงค์ใหม่ ๆ เช่น รูปแบบสินค้าและบริการ กลุ่มลูกค้าที่มีความหลากหลายและมีความต้องการมากขึ้น อีกทั้งยังต้องออกแบบโดยใช้พื้นที่ให้มีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างผลิตภาพให้มากขึ้น เนื่องจากร้านค้าปลีกในอนาคตจะมีขนาดเล็กลง ด้วยเหตุผลในด้านต้นทุนของร้านค้าเอง และด้วยขนาดของศูนย์การค้าที่จะมีขนาดเล็กลงด้วย

ในแง่ทิศทางของสไตล์ (Style) การออกแบบ จะต้องตอบสนองวิถีชีวิต (Lifestyle) ของผู้บริโภคมากขึ้น ร้านค้าปลีกจะมีความทันสมัย ทันแพชั่น และทันกับกระแสความเปลี่ยนแปลงใหม่ทางด้านเทคโนโลยี

ความเปลี่ยนแปลงของทิศทางการออกแบบนี้เป็นไปอย่างรวดเร็ว นักออกแบบต้องเน้นการทำงานที่สามารถให้สไตล์ที่ทำการออกแบบไว้ สามารถตอบสนองเงื่อนไขที่เปลี่ยนแปลงได้อยู่เสมอ

### สรุป

การออกแบบร้านค้าปลีกสมัยใหม่ นักออกแบบจะต้องให้ความสำคัญกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบ 3 ด้าน คือ ด้านพฤติกรรม ด้านสุนทรียภาพ และด้านการบริหารจัดการ โดยด้านพฤติกรรมจะเป็นการศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภค ด้านสุนทรียภาพจะศึกษาทฤษฎี และเทคนิควิธีการออกแบบร้านค้าให้ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค ด้านสุดท้าย คือ การบริหารจัดการ เป็นการบริหารจัดการ โดยนำความรู้ด้านการออกแบบเข้าไปผสมผสาน เพื่อให้การบริหารร้านค้าปลีกสมัยใหม่ประสบความสำเร็จ

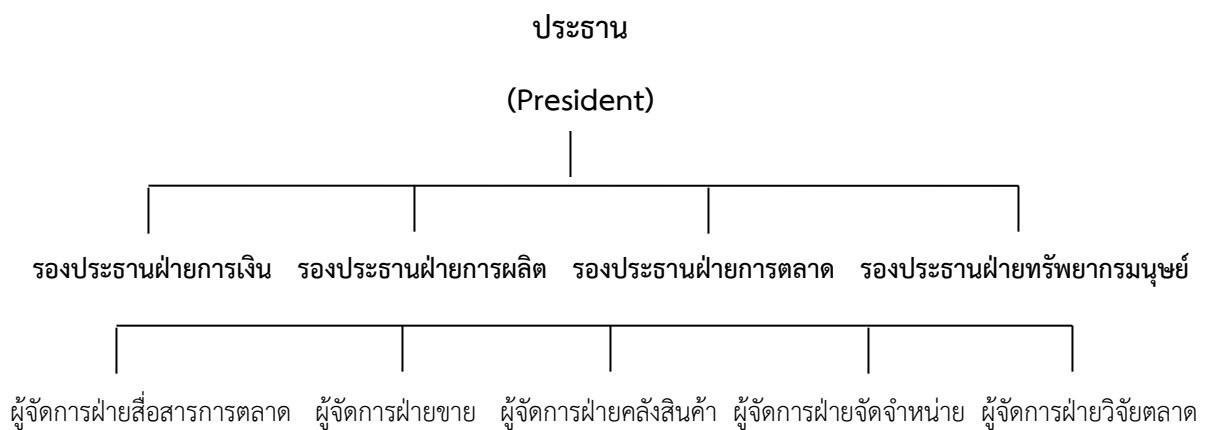


# บทที่ 7

## การจัดการการตลาดของธุรกิจค้าปลีก (Retailer Marketing Management)

### โครงสร้างการตลาดและบทบาทการตลาดในองค์กร

โครงสร้างการตลาดในองค์กร โดยทั่วไปองค์กรประกอบด้วยหน้าที่ที่สำคัญคือ การผลิต การเงิน การตลาด และการบุคลากร และการตลาดก็เป็นหน้าที่หนึ่งในองค์กรนั้น ในองค์กรจะมีตำแหน่งที่สูงที่สุดคือ ประธาน ตำแหน่งรองลงมาคือ รองประธานฝ่ายต่างๆ ประกอบด้วย รองประธานฝ่ายการผลิต รองประธานฝ่ายการเงิน รองประธานฝ่ายการตลาด และรองประธานฝ่ายบุคลากร หน้าที่การตลาดที่สำคัญประกอบด้วยฝ่ายต่างๆ ได้แก่ ฝ่ายโฆษณา ฝ่ายส่งเสริมการขาย ฝ่ายวิจัยการตลาด ฝ่ายการขาย ฝ่ายการจัดจำหน่าย ฝ่ายกิจกรรมการตลาดอื่นๆ โดยแต่ละฝ่ายมีผู้จัดการเป็นผู้บริหาร



ภาพ โครงสร้างการตลาดในองค์กร

## บทบาทการตลาดในองค์กร

บทบาทการตลาดในองค์กร บทบาทของการตลาด มีจุดเริ่มต้นที่ถือว่าการตลาดเป็นหน้าที่หนึ่งที่มีความสำคัญเท่ากับหน้าที่อื่นๆ ในองค์กร แล้วเปลี่ยนเป็นการตลาดมีความสำคัญมากกว่าหน้าที่อื่นๆ การตลาดเป็นหน้าที่หลัก ลูกค้านำเป็นตัวกำหนดหน้าที่ของฝ่ายต่างๆ และการตลาดเป็นตัวประสานงานหน้าที่ต่างๆ เข้าด้วยกัน

## ขั้นตอนในการจัดการการตลาด หรือบริหารการตลาด

**การบริหารการตลาด (Marketing Management)** หมายถึงกระบวนการวางแผนการตลาด (Marketing Planning) การปฏิบัติการตามแผนการตลาด (Marketing Implementation) และการประเมินผลการทำงานทางการตลาด (Performance Evaluation) ให้บรรลุจุดมุ่งหมาย จะเห็นว่าความหมายของการบริหารการตลาดเป็นการนำกระบวนการบริหาร 3 ขั้นตอนมาใช้ในการตลาดนั่นเอง

ขั้นตอนในการบริหารการตลาดก็จะใช้หลักเกณฑ์เดียวกับขั้นตอนในการบริหารทั่วไป ซึ่งประกอบด้วย ขั้นที่ 1 การวางแผนการตลาด ขั้นที่ 2 การปฏิบัติการทางการตลาด และขั้นที่ 3 การประเมินผลการทำงานทางการตลาด การบริหารการตลาด จะเกี่ยวข้องกับคำ 2 คำ คือ **การตลาด (Marketing) กับการจัดการหรือการบริหาร (Management หรือ Administration)** คำว่า การจัดการ หรือ การบริหาร ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Management มีความหมายคล้ายกับคำว่า Administration ซึ่งหมายถึง "กระบวนการวางแผน (Planning) การปฏิบัติตามแผน (Implementing) และการประเมินผล (Controlling) ตามลำดับ ซึ่งขั้นตอนในการบริหารการตลาดสามารถอธิบายได้ดังนี้

**1. การวางแผน (Planning)** ประกอบด้วย การกำหนดจุดมุ่งหมาย (Goals) หรือวัตถุประสงค์ (Objectives) การเลือกกลยุทธ์ (Strategies) และยุทธวิธี (Tactics) สามารถอธิบายรายละเอียดได้ดังนี้

- วัตถุประสงค์และจุดมุ่งหมาย (Objectives and Goals) วัตถุประสงค์ (Objectives) คือความมุ่งหมายที่ได้จำแนกรายละเอียดในการปฏิบัติงานไว้ เช่น ต้องการส่วนครองตลาด 25% จุดมุ่งหมาย (Goals) เป็นการกำหนดเป้าหมายการทำงานที่กระชับกว่าวัตถุประสงค์ หรืออาจกล่าวได้ว่าจุดมุ่งหมายเป็นการกำหนดวัตถุประสงค์รองเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หลัก แต่อย่างไรก็ตามทั้งสองคำนี้มีความคล้ายคลึงกันกล่าวคือ "เป็นสิ่งที่ต้องการได้รับหรือคาดหวังเอาไว้ในอนาคต" และสองคำนี้สามารถใช้แทนกันได้

- กลยุทธ์ (Strategies) หมายถึง "แผนการปฏิบัติงานที่องค์กรกำหนดเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมาย" ถ้าวัตถุประสงค์กำหนดไว้ว่าปีหน้าต้องการยอดขายเพิ่มเป็น 10% จากปีที่ผ่านมา กลยุทธ์นี้อาจเป็นการเพิ่มความพยายามทางการตลาดโดยการส่งเสริมการตลาดในรูปแบบโฆษณาและส่งเสริมการขาย

- ยุทธวิธี (Tactics) "เป็นวิธีการนำเอารายละเอียดของกลยุทธ์มาปฏิบัติ" ยุทธวิธีจะแสดงรายละเอียดและมีลักษณะเฉพาะเจาะจงยิ่งกว่ากลยุทธ์ และใช้ยุทธวิธีภายในช่วงเวลาสั้นกว่ากลยุทธ์

- โปรแกรม (Program) หมายถึงแผนงานที่มีความสมบูรณ์ เป็นแผนที่รวมนโยบายกลยุทธ์วิธีการปฏิบัติ มาตรฐาน งบประมาณและส่วนประกอบอื่นๆ เข้าด้วยกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ในแต่ละวัตถุประสงค์จะต้องกำหนดว่า จะทำอะไร จะทำเมื่อใด จะทำโดยใคร จะทำอย่างไร และสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายเท่าใด

- นโยบาย (Policy) หมายถึง "หลักการที่กำหนดขอบเขตอย่างกว้างๆ เพื่อเป็นแนวในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร" นโยบายจึงเสมือนเป็นแนวทางในการกระทำหรือการดำเนินงาน นโยบายจะเป็นที่ยอมรับสำหรับทุกระดับในองค์กรหนึ่ง ตั้งแต่ประธานจนถึงพนักงาน นโยบายจะเป็นที่ยอมรับจากทุกฝ่าย ไม่ว่าจะเป็นฝ่ายการผลิต การเงิน การตลาดและการบุคลากร ซึ่งฝ่ายต่างๆ จะใช้เป็นแนวทางอย่างกว้างๆ ในการดำเนินงานให้สอดคล้องกับนโยบายนี้

2. การปฏิบัติการ (Implementing) ประกอบด้วยการกำหนดรูปแบบโครงสร้างองค์กร (Organizing) การจัดบุคคลเข้าทำงาน (Staffing) และการปฏิบัติการตามแผน (Operating)

3. การประเมินผลการดำเนินการ (Performance Evaluation) เป็นขั้นตอนที่ประสานงานในกระบวนการบริหาร กล่าวคือ เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับจุดมุ่งหมาย การประเมินผลจึงเป็นตัวเชื่อมระหว่างการทำงานในอดีตและการวางแผนการทำงานในอนาคต

### การวางแผนการตลาด (Marketing Planning)

กระบวนการวางแผนการตลาด (Marketing Planning Process) "ประกอบด้วยขั้นตอน คือ (1) วิเคราะห์สถานการณ์ (2) การพิจารณาวัตถุประสงค์ทางการตลาด (3) การเลือกตลาดเป้าหมายและวัดขนาดความต้องการซื้อของตลาด (4) การออกแบบส่วนประสมทางการตลาด และ (5) การจัดเตรียมแผนการตลาดสำหรับปี มีรายละเอียดดังนี้

- การวิเคราะห์สถานการณ์ (Situation Analysis) หมายถึง การสำรวจโปรแกรมการตลาดในปัจจุบันของบริษัทเพื่อพิจารณาว่าโปรแกรมการตลาดในอนาคตควรจะเป็นอย่างไร รวมทั้งต้องวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายใน (ส่วนประสมทางการตลาด หรือปัจจัยทางการตลาด และสิ่งแวดล้อมภายในอื่นนอกเหนือจากปัจจัยทางการตลาด) และสิ่งแวดล้อมภายนอก (สิ่งแวดล้อมจุลภาคและสิ่งแวดล้อมมหภาค) ที่มีอิทธิพลต่อโปรแกรมการตลาด

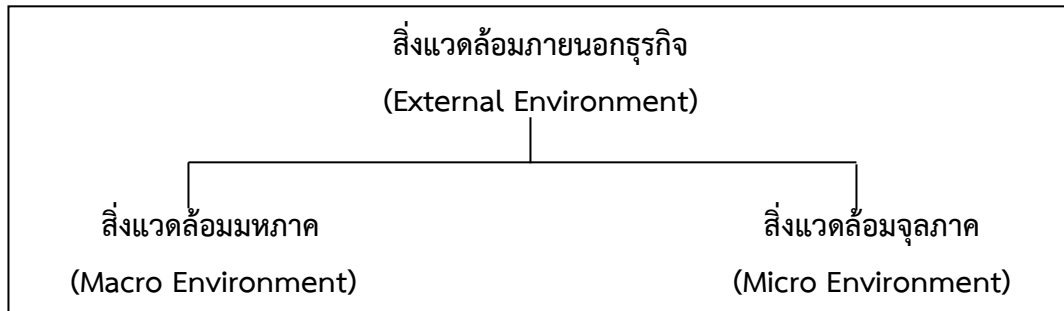
- การพิจารณาวัตถุประสงค์ทางการตลาด (Determine the Marketing Objective) เป็นการกำหนดเป้าหมายทางการตลาดซึ่งต้องเป็นจริง มีลักษณะเฉพาะเจาะจงและวัดได้ ตัวอย่างวัตถุประสงค์ทางการตลาดของบริษัทขายน้ำยาปรับผ้านุ่ม เช่น ต้องการรายได้จากการขาย 9 ล้านบาท ยอดขายเพิ่มขึ้นจากปีที่ผ่านมา 10% ปริมาณการขาย 70,000 หน่วย คิดเป็นส่วนครองตลาด 5% สามารถขยายการรับรู้ของผู้บริโภคในตรयीที่ห้อยจาก 15% เพิ่มขึ้นเป็น 30% หรือ สามารถขยายจำนวนร้านค้าปลีกเป็น 10%

- การเลือกตลาดเป้าหมายและวัดความต้องการซื้อของตลาด (Select and Measure Target Market) เป็นการวิเคราะห์ตลาดในปัจจุบัน เพื่อหาโอกาสในตลาดที่คาดหวัง (Potential Market) แล้วเลือกตลาดที่ธุรกิจมีความสามารถที่จะตอบสนองความพอใจในตลาดนั้นได้

- การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์และการสร้างข้อได้เปรียบที่แตกต่าง ภาพพจน์ของตราสินค้า หรือผลิตภัณฑ์



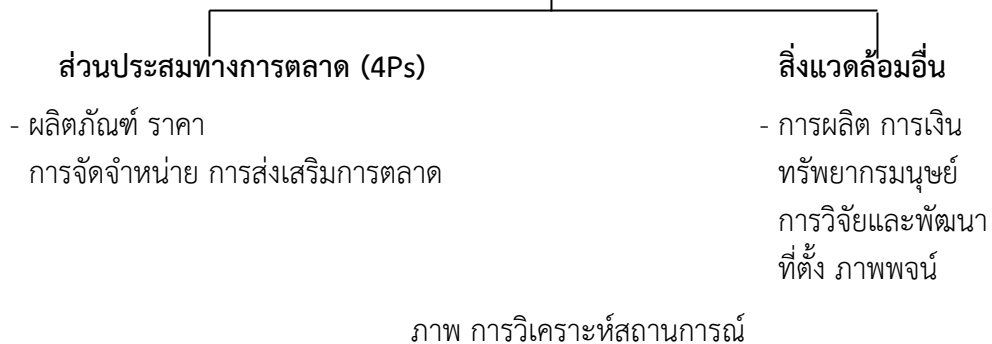
**Market-specific plan:**  
 Objectives and targets  
 Tools (price, place and promotion)  
 Plan (goals, time frame, resources, budget)



โปรแกรม/แผนการตลาด



สิ่งแวดล้อมภายในธุรกิจ  
(Internal Environment)



- การออกแบบส่วนประสมทางการตลาดและยุทธวิธีการตลาด (Marketing Mix Strategies and Tactics Design) เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับส่วนประสมการตลาด (4Ps) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ กล่าวคือ สามารถสนองความต้องการของตลาดเป้าหมายให้พึงพอใจและสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายของตลาด โดยมีจุดเริ่มต้นที่การกำหนดและวิเคราะห์ตลาดเป้าหมาย (Target Market) แล้วจึงพัฒนาโปรแกรมทางการตลาด/ส่วนประสมการตลาดเพื่อสนองความต้องการของตลาดเป้าหมายและความพึงพอใจของลูกค้า

- การวางแผนการตลาด เป็นแผนรวมกิจกรรมการตลาดของทั้งปีสำหรับธุรกิจ (Annual Marketing Plan) หรือผลิตภัณฑ์หนึ่งอย่าง ประกอบด้วย (1) การกำหนดวัตถุประสงค์ (2) การกำหนดตลาดเป้าหมาย (3) กลยุทธ์และยุทธวิธีการตลาด (4) ข้อมูลเกี่ยวกับงบประมาณที่ใช้สำหรับกิจกรรมการตลาด

### การปฏิบัติการทางการตลาด

การปฏิบัติการทางการตลาด (Marketing Implementation) เป็นขั้นตอนที่สองในการบริหารการตลาดมีกิจกรรมที่สำคัญ 3 ประการคือ ( 1 ) การจัดองค์กรทางการตลาด ( 2 ) การจัดบุคคลเข้าทำงานในองค์กรนั้น และ ( 3 ) การปฏิบัติการทางการตลาด โดยมีรายละเอียดดังนี้

#### การจัดองค์กรทางการตลาด

- การจัดองค์กรทางการตลาด (Marketing Organization) หมายถึง การกำหนดภาระหน้าที่และโครงสร้างทางการตลาดขององค์กร หรือเรียกว่าการจัดองค์กรการตลาดตามหน้าที่ โดยถือเกณฑ์การตลาด เป็นวิธีการการจัดองค์กรตลาดที่ใช้กันแพร่หลายมาก ตำแหน่งที่สูงสุดด้านการตลาด คือรองประธานด้านการตลาด และกำหนดหน้าที่ให้กับผู้จัดการฝ่ายต่างๆ ตามหน้าที่ ประกอบด้วย ผู้จัดการฝ่ายโฆษณา ผู้จัดการฝ่ายส่งเสริมการขาย ผู้จัดการฝ่ายวิจัยการตลาด ผู้จัดการฝ่ายการขาย ผู้จัดการฝ่ายกระจายตัวสินค้า ผู้จัดการฝ่ายกิจกรรมการตลาดอื่นๆ ผู้จัดการแต่ละฝ่ายจะควบคุมงานแต่ละฝ่าย เช่น ผู้จัดการฝ่ายการขายจะควบคุมแต่ละหน่วยงานการขายภาคสนาม เป็นต้น

- การจัดองค์กรตลาดตามภูมิศาสตร์ (Geographical Organization) เป็นการกำหนดภาระหน้าที่และโครงสร้างขององค์กรการตลาดตามอาณาเขตทางภูมิศาสตร์ ตำแหน่งสูงสุดคือ ผู้บริหารการตลาดระดับสูง จะควบคุมผู้จัดการฝ่ายต่างๆ ซึ่งมีการแบ่งองค์กรการตลาดตามหน้าที่ก่อน ในส่วนที่เป็นฝ่ายการขายทั่วไป จะแยกงานความรับผิดชอบตามเขตภูมิศาสตร์ ตัวอย่างเช่น ผู้จัดการภาคเหนือ ผู้จัดการภาคใต้ ผู้จัดการภาคตะวันออก ผู้จัดการภาคตะวันตก ผู้จัดการภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ผู้จัดการภาคก็จะควบคุมดูแลพนักงานขายประจำภาคของตน

- การจัดองค์กรการตลาดตามผลิตภัณฑ์หรือตราชื่อ (Product or Brand Organization) เป็นการกำหนดภาระหน้าที่และโครงสร้างขององค์กรการตลาด โดยแยกประเภทตามลักษณะผลิตภัณฑ์หรือตราชื่อ ถือว่ามีการจัดโครงสร้างองค์กรตามผลิตภัณฑ์ กล่าวคือ ผู้จัดการฝ่ายผลิตภัณฑ์ ก ข ค อยู่ภายใต้ผู้จัดการฝ่ายขายทั่วไป หรือแยกเป็นผู้จัดการฝ่ายผลิตภัณฑ์ขึ้นตรงต่อผู้บริหารการตลาดระดับสูงก็ได้

- การจัดองค์กรการตลาดตามประเภทลูกค้า (Customer Organization) เป็นการกำหนดภาระหน้าที่และโครงสร้างขององค์กรการตลาด โดยแยกตามกลุ่มลูกค้าที่แตกต่างกัน ตัวอย่างผู้จัดการฝ่ายขายทั่วไปสำหรับรถกระบะจะแยกภาระความรับผิดชอบตามประเภทลูกค้า เช่น ผู้จัดการขายสำหรับผู้บริโภค ผู้จัดการขายสำหรับกลุ่มเกษตรกร ผู้จัดการขายสำหรับกลุ่มธุรกิจ ผู้จัดการขายสำหรับกลุ่มข้าราชการ เป็นต้น

- การจัดโครงสร้างการตลาดโดยอาศัยหลักเกณฑ์หลายวิธีร่วมกัน (Combination Organization Bases) มักจะใช้ในธุรกิจขนาดกลางและใหญ่ โครงสร้างขององค์กรการตลาดซึ่งแยกตามหน้าที่ร่วมกับผลิตภัณฑ์ เป็นต้น

## กลยุทธ์การตลาดของธุรกิจค้าปลีก

องค์กรธุรกิจที่ประสบความสำเร็จด้วยกลยุทธ์การตลาดที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยภายในธุรกิจและภายนอก อาจกล่าวได้ว่า ทุกส่วนล้วนเกี่ยวพันกับแผนการบริหารและการปฏิบัติการที่ดีจากหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กร ซึ่งมีบทบาทและมีความสอดคล้องประสานอย่างดียิ่ง แต่บทบาทเด่นขององค์กรเหล่านี้คือการตลาด กลยุทธ์การตลาด และมีการใช้การตลาดเป็นแรงผลักดันขององค์กรกล่าวคือ องค์กรเหล่านี้มีการศึกษาความต้องการของลูกค้า เรียนรู้และใกล้ชิดกับลูกค้าตลอดเวลา มีการนำเสนอสินค้า/บริการอย่างมีคุณภาพและมีคุณค่าอย่างต่อเนื่อง สร้างสัมพันธ์ภาพกับลูกค้าจนลูกค้าเกิดความจงรักภักดีในระยะยาว ตัวอย่างขององค์กรเหล่านี้ได้แก่ บริษัทโค้ก เป๊ปซี่ พี แอนด์ จี ยูนิลีเวอร์ สหพัฒนพิบูลย์ วอลต์ดิสนีย์ 3 เอ็ม องค์กรเหล่านี้พยายามให้บุคลากรและทุกฝ่ายในองค์กรมีจิตสำนึกในการปฏิบัติงานเสมือนหนึ่งเป็นนักการตลาดหรือผู้ให้บริการแก่ลูกค้าไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใดก็ตาม

ในขั้นตอนของการบริหารการตลาดนั้นใช้หลักเกณฑ์เหมือนกับการบริหารทั่วไป ซึ่งประกอบด้วย การวางแผนการตลาด (Marketing Planning) การปฏิบัติการทางการตลาด (Marketing Implementation) และการประเมินผลการดำเนินงานทางการตลาด (Performance Evaluation)

ส่วนประสมทางการตลาด หรือ ปัจจัยทางการตลาด แสดงส่วนประสมทางการตลาด ซึ่งประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ ราคา การจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาด ซึ่งเป็นส่วนประกอบสำคัญของกลยุทธ์การตลาด มีรายละเอียด ดังภาพ



ภาพรวมของส่วนประสมทางการตลาด (Marketing Mix: 4Ps)





ส่วนประสมทางการตลาดสำหรับธุรกิจบริการ (Service Marketing Mix; 7Ps) (Kotler, 2000: 15)

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ (2546) ได้อ้างถึงแนวคิดส่วนประสมทางการตลาดสำหรับธุรกิจบริการ (Service Mix) หรือ 7Ps ของ Philip Kotler ไว้ว่าเป็นแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจบริการ ในการกำหนดกลยุทธ์การตลาด ประกอบด้วย

1. **ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)** เป็นสิ่งซึ่งสนองความจำเป็นและความต้องการของลูกค้าได้ ได้แก่ สิ่งที่ผู้ขายต้องมอบให้แก่ลูกค้าและลูกค้าจะได้รับผลประโยชน์และคุณค่าของผลิตภัณฑ์นั้น โดยทั่วไปผลิตภัณฑ์แบ่งเป็น 2 ลักษณะ คือ ผลิตภัณฑ์ที่มีตัวตน เช่น สินค้าพื้นเมือง ของที่ระลึก ผลิตภัณฑ์ OTOP อาหาร เครื่องดื่ม เป็นต้น และผลิตภัณฑ์ที่ไม่มีตัวตน เช่น การบริการของโรงแรม การบริการนำเที่ยวของบริษัททัวร์ การบริการของพนักงานประจำรถทัวร์ สายการบิน รถไฟ เรือ เป็นต้น

**2. ด้านราคา (Price)** หมายถึง คุณค่าผลิตภัณฑ์ในรูปตัวเงิน ลูกค้ายจะเปรียบเทียบระหว่างคุณค่า (Value) ของบริการกับราคา (Price) ของบริการนั้น ลูกค้ายจะตัดสินใจซื้อหากู้รู้สึกว่าคุณค่าที่ได้รับสูงกว่าราคา ดังนั้น การกำหนดราคาควรมีความเหมาะสมกับระดับการให้บริการอย่างชัดเจน และง่ายต่อการจำแนกระดับบริการที่ต่างกัน เช่น ระดับของโรงแรม สายการบิน โปรแกรมทัวร์ และการอำนวยความสะดวกแก่นักท่องเที่ยวเกี่ยวกับการเดินทาง การเดินทางเข้าที่พัก อาหาร เครื่องดื่ม การส่งมอบตัว การประกันภัย เป็นต้น

**3. ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)** เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับสถานที่จำหน่ายและบรรยากาศแวดล้อมในการนำเสนอบริการให้แก่ลูกค้า ซึ่งมีผลต่อการรับรู้ของลูกค้าในคุณค่าและคุณประโยชน์ของบริการที่นำเสนอ ซึ่งจะต้องพิจารณาถึงทำเลที่ตั้ง (Location) และช่องทางในการนำเสนอบริการ (Distribution Channels) เช่น บริษัท ทัวร์ หรือสำนักงานขายตัวโดยสารที่มีสาขาอยู่ในจังหวัดใหญ่ ๆ อย่างเช่น เชียงใหม่ เชียงราย นครราชสีมา ขอนแก่น เป็นต้น สถานีขนส่งในแต่ละจังหวัด นอกจากนั้นช่องทาง การจำหน่ายควรมุ่งเน้นที่ตลาดออนไลน์ด้วย

**4. ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion)** เป็นเครื่องมือหนึ่งที่มีความสำคัญในการติดต่อสื่อสารให้ผู้ใช้บริการ โดยมีวัตถุประสงค์ที่แจ้งข่าวสารหรือชักจูงให้เกิดทัศนคติและพฤติกรรม การใช้บริการและเป็นกุญแจสำคัญของการตลาดสายสัมพันธ์ เช่น การโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การขายโดยบุคคล การส่งเสริมการขาย การตลาดทางตรง ผ่านสื่อต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นโทรทัศน์ วิทยุ สิ่งพิมพ์ชนิดต่าง ๆ อินเทอร์เน็ต/ออนไลน์

นักการตลาดต้องพิจารณาส่วนประสมการตลาดทั่วไป ทั้ง 4Ps ให้สัมพันธ์หรือตรงกับความคิดของผู้บริโภค ซึ่งมีผลต่อการตัดสินใจซื้อ ดังนี้

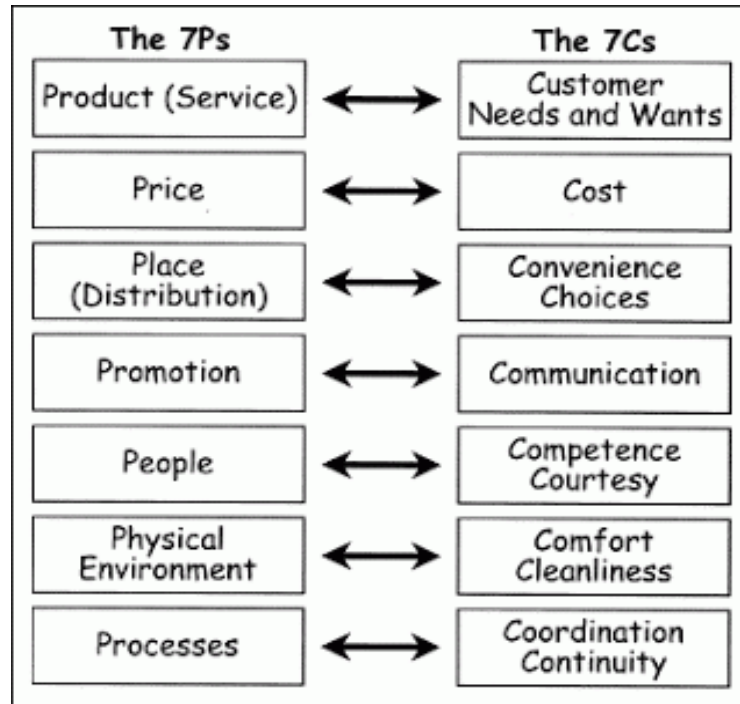


ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนประสมทางการตลาด (4Ps) และความนึกคิดของผู้บริโภค (4Cs) (Kotler, 2000: 88)

**5. ด้านบุคคล (People) หรือพนักงาน (Employee)** ซึ่งต้องอาศัยการคัดเลือก การฝึกอบรม การจูงใจ เพื่อให้สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้แตกต่างเหนือคู่แข่งชั้นเป็นความสัมพันธ์ระหว่างเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการและผู้ใช้บริการต่าง ๆ ขององค์กร เจ้าหน้าที่ต้องมีมนุษยสัมพันธ์ดี มีทัศนคติที่สามารถตอบสนองต่อผู้ให้บริการ มีใจบริการ (Service Mind) มีความรู้เกี่ยวกับสินค้าและบริการที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยว แหล่งท่องเที่ยว ความคิดริเริ่ม มีความสามารถในการแก้ไขปัญหา สามารถสร้างค่านิยมให้กับองค์กร มีความสามารถทางการสื่อสารด้วยภาษาที่ถูกต้องและเหมาะสม เช่น กรมการท่องเที่ยวตื่นตัวด้านการพัฒนาศักยภาพบุคลากรในอุตสาหกรรม ท่องเที่ยวรองรับการเป็นประชาคมอาเซียนปี 2558 โดยเฉพาะการเพิ่มศักยภาพการนำเที่ยวของมัคคุเทศก์ ทางด้านภาษา ความรู้เกี่ยวกับแหล่งท่องเที่ยว กระบวนการจองหรือการให้คำแนะนำเกี่ยวกับการท่องเที่ยวในแต่ละภูมิภาค เป็นต้น

**6. ด้านการสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพ (Physical Evidence and Presentation)** เป็นการสร้างและนำเสนอลักษณะทางกายภาพให้กับลูกค้า โดยพยายามสร้างคุณภาพโดยรวม ทั้งด้านกายภาพ เช่น การตกแต่งสถานที่ การแต่งกายสะอาดเรียบร้อยของพนักงาน เคาน์เตอร์ประชาสัมพันธ์ การต้อนรับ และรูปแบบการให้บริการเพื่อสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า ไม่ว่าจะเป็นการเอาใจใส่และอภัยต่อการบริการของพนักงาน มัคคุเทศก์ การเจรจาต้องสุภาพอ่อนโยน การให้บริการที่รวดเร็วหรือผลประโยชน์ที่ลูกค้าพึงพอใจ เช่น เครื่องดื่มต้อนรับ (Welcome Drink) รูปแบบการบริการอาหาร เข้า ลักษณะการต้อนรับ การบริการบนเครื่องบิน เป็นต้น

**7. ด้านกระบวนการ (Process)** เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับระเบียบวิธีการและงานปฏิบัติการด้านการบริการ ที่นำเสนอให้กับผู้ให้บริการเพื่อส่งมอบการบริการอย่างถูกต้อง รวดเร็ว และทำให้ผู้ให้บริการเกิดความประทับใจ เช่น ระเบียบการตรวจคนเข้าเมือง การทำพาสปอร์ต/วีซ่า การเข้าถึงข้อมูลเกี่ยวกับสถานที่พัก สายการบิน ตารางการบิน ค่าโดยสาร ขั้นตอนการจองที่พัก ขั้นตอนการเข้าพัก (Check-In) การแจ้งออก (Check-Out) การจองตั๋วโดยสารเครื่องบิน รถทัวร์ เรือ การชำระเงิน เป็นต้น



ความสัมพันธ์ระหว่างส่วนประสมทางการตลาดบริการและความนึกคิดของผู้บริโภค (Kotler (1997: 105)

กลยุทธ์ค้าปลีก (Retail Strategy) มีองค์ประกอบสำคัญทั้งสิ้น 6 ด้านประกอบด้วย (1) ทำเลที่ตั้ง (Location) (2) ความหลากหลายของประเภทสินค้า (Merchandise Assortments) (3) นโยบายราคา(Pricing Policy) (4) ส่วนประสมการสื่อสารการตลาด (Communication Mix) (5) การออกแบบร้านและการจัดวางสินค้า(Store Design and Display) และ(6) การบริการลูกค้า (Customer Services) (Michael Levy & Barton Weitz, 2007)

ปัจจุบันธุรกิจขายปลีกประเภทขายตรง Direct sales มีความสำคัญยิ่ง ด้วยเหตุผลและสถานะในด้านการแข่งขันทางธุรกิจ ผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกหลายรายได้หันมาใช้เทคโนโลยี อินเทอร์เน็ต Internet Technology เพื่อช่วยลดขั้นตอน ลดต้นทุนในการดำเนินการ และสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า โซลูชันที่ได้มีการนำไปใช้ในการดำเนินธุรกิจแบบค้าปลีก ได้แก่ การเพิ่มช่องทางการให้บริการด้านการขาย ระบบการให้ข้อมูลผ่านเว็บไซต์ จุดขายและบริการ สื่อวิดีโอโฆษณา บริการเครือข่ายไร้สาย และแอปพลิเคชันด้าน อิเล็กทรอนิกส์ สิ่งต่างๆ เหล่านี้ช่วยให้ธุรกิจค้าปลีกเพิ่มผลกำไรในการดำเนินธุรกิจ ขยายส่วนแบ่งทางการตลาด และเป็นที่ยอมรับใน คุณภาพและบริการของร้านค้า

ป้ายราคา เครื่องเก็บเงิน และรายการสินค้าคงคลัง ได้ถูกเก็บและบันทึกไว้ สิ่งที่เข้ามาแทน คือ เครื่องอ่านบาร์โค้ด เครื่องให้บริการทางเว็บ Web kiosks และการตรวจนับสินค้าคงคลัง ผ่านอุปกรณ์พกพาแบบไร้สาย สิ่งเหล่านี้ทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ

ในการดำเนินต่อไปของธุรกิจด้านการค้าปลีก ผลลัพธ์ที่ร้านค้าปลีกที่ได้รวมเอาอินเทอร์เน็ตเข้าไปในการดำเนินธุรกิจ จะช่วยให้เพิ่มผลกำไรในการประกอบการ ลดต้นทุน สร้างความแข็งแกร่งให้กับแบรนด์สินค้า ตลอดจนร้านค้า รวมไปถึงสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า การพัฒนาระบบเครือข่ายที่มั่นคงจะสามารถรองรับแอปพลิเคชันใหม่ๆ ในอันที่จะขยายความสามารถในการดำเนิน ธุรกิจด้านอินเทอร์เน็ตในอนาคตได้อีกด้วย

**“แต่ก่อนนี้การตลาดทำเรื่องสร้างสรรค์สังคมให้ดีขึ้นเพื่อให้ดูดี ให้คนพูดถึงอย่างชื่นชม แต่วันนี้การทำความคิดความถูกต้องสำหรับธุรกิจเป็นเรื่องที่ต้องทำ”** คอตเลอร์ ยืม

พร้อมกับบอกว่าการตลาดมีทั้งเรื่องกาย ใจ และ จิต

เป็นการบูรณาการการตลาดและกิจกรรมเพื่อสังคมให้เป็นส่วนหนึ่งของเป้าหมายทางธุรกิจ

ใครจะสำเร็จในแวดวงธุรกิจยุคใหม่นี้ได้ ต้องเปลี่ยนปรัชญาจาก **What's good for business is good for society** มาเป็น **What's good for society is good for business.**

(Philip Kotler, 2013)

## การจัดการส่วนประสมการตลาดของธุรกิจค้าปลีก

การแข่งขันในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ ค่อนข้างมีความรุนแรงในปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็นธุรกิจประเภท Cash & Carry, Hyper Market, Super market หรือ Convenience Store โดยที่แต่ละประเภทล้วนพยายามที่จะขยายส่วนแบ่งการตลาดของตนมายังตลาดต่างจังหวัดอันเป็นส่วนตลาดที่ยังมีศักยภาพที่จะเติบโตอีกมาก

ในส่วนของกิจการร้าน Join Mart นั้นจัดอยู่ในประเภทกิจการค้าปลีกในกลุ่มของ ธุรกิจร้านค้าสะดวกซื้อ (Convenience Store) อันเป็นกิจการค้าปลีกสมัยใหม่ โดยในปัจจุบันธุรกิจกลุ่มนี้กำลังอยู่ในช่วงขยายตัวเข้ามาทดแทนร้านขายของชำรายย่อยที่อยู่มาดั้งเดิม ซึ่งกิจการ Join Mart ขณะนี้ มี

คู่แข่งอยู่หลายราย คู่แข่งที่สำคัญได้แก่ ร้านค้าปลีกในกลุ่ม เซเว่น-อีเลฟเว่น กลุ่มแฟมิลีมาร์ท กลุ่มเทสโก้ โลตัส เอ็กเพรส และร้านมินิมาร์ทท้องถิ่น โดยมีร้านขายของชำรายย่อยที่ตั้งอยู่ในพื้นที่เดียวกัน เป็นคู่แข่งที่นับวันจะมีบทบาทน้อยลง โดยกิจการที่เป็นคู่แข่งรายสำคัญ มีรายละเอียดดังนี้



จากการสำรวจสถานะคู่แข่งในระยะรัศมี 300 เมตรจากร้าน Join Mart พบว่ามีร้านประเภทกิจการค้าปลีกในกลุ่มของ ธุรกิจร้านค้าสะดวกซื้อดังนี้

พบว่ยังมีช่องว่างทางการตลาดของบริษัทอีกมาก ประกอบกับมีข้อได้เปรียบจากการมีทำเลที่ตั้งที่ได้เปรียบคู่แข่งที่ติดถนนสายหลักและใกล้กับหอพักขนาดใหญ่ ที่เป็นส่วนเสริมศักยภาพและความพร้อมต่อการแข่งขันในตลาด

### สภาวะของผู้ซื้อ

ทางด้านลูกค้า จะเป็นผู้ถือสิทธิ์ในการเลือกที่จะเข้าหรือไม่เข้าใช้บริการ ความต้องการของลูกค้า จะเป็นปัจจัยที่สำคัญในการกำหนดทิศทางธุรกิจ ความต้องการของลูกค้าที่ได้รับการตอบสนองจึงเป็น ปัจจัยสำคัญของความสำเร็จของกิจการ บริษัทจึงมีความมุ่งมั่นที่จะดำเนินกิจการในทางที่สอดคล้องกับ ความต้องการของลูกค้า โดยลูกค้าเป้าหมายหลักของบริษัท มักจะเป็นกลุ่มวัยรุ่น และหนุ่มสาววัยทำงาน อายุระหว่าง 15-30 ปี และอีกกลุ่มหนึ่งที่เกิดจากการขับเคลื่อนกำลังซื้อของสมาชิกของเครือข่ายเอง

ในปัจจุบันผู้บริโภคมีกระบวนการตัดสินใจซื้อที่มีความซับซ้อนมากขึ้น อันเนื่องจากการศึกษาที่ได้รับ อีกทั้งยังเป็นสื่อต่างๆ ตามโทรทัศน์ที่คอยให้ข้อมูลข่าวสาร ทำให้ผู้บริโภคมีกระบวนการตัดสินใจซื้อที่มีไขว่เพียงเรื่องราคาเป็นหลักเหมือนแต่ก่อน แต่สินค้าที่เลือกซื้อจะต้องคุ้มค่ากับเงินที่เสียไป (Value for Money) อีกทั้งผู้บริโภคยังให้ความสำคัญกับสุขภาพมากขึ้น ส่งผลให้สินค้าเกี่ยวกับสุขภาพขายดี เช่น เครื่องดื่มชาเขียว เป็นต้น และผู้บริโภคยังให้ความสำคัญกับความสะดวกสบาย ส่งผลให้สินค้าที่ช่วยอำนวยความสะดวกขายดี เช่น เครื่องดื่ม RTD (Ready To Drink)

จากการประเมินขนาดของตลาดพบว่าในระยะรัศมี 300 เมตรจากร้าน Join Mart ประกอบด้วยหอพักขนาดต่างๆทั้งขนาดเล็กและขนาดใหญ่ ซึ่งพบว่ามีขนาดของกำลังซื้อรวมกันประมาณ 7000 คน ซึ่งถือว่ามีศักยภาพเมื่อเทียบกับจำนวนร้านค้าที่รองรับความต้องการในปัจจุบัน

### การเข้ามาของผู้ค้ารายใหม่

การเข้ามาของกลุ่มคู่แข่งรายใหม่ๆเป็นสิ่งที่กิจการต้องจับตา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มร้านค้าปลีก ในกลุ่มของแฟรนไชส์อื่น เช่น 7 Eleven, Family Mart, Lotus Express เป็นต้น ซึ่งโอกาสเข้ามาของแฟรนไชส์ใหม่ หรือกิจการค้าปลีกรูปแบบอื่นที่จะเข้ามานั้นมีความเป็นไปได้สูงหากธุรกิจค้าปลีกมีการขยายตัวที่มุ่งใจต่อการลงทุน

ธุรกิจร้านค้าสะดวกซื้อเป็นธุรกิจที่มีคู่แข่งเข้ามาแข่งขันในตลาดได้ง่ายมาก แต่การที่จะดำเนินธุรกิจให้ได้ผลกำไรนั้น ผู้เข้ามาในตลาดจะต้องมีทำเลที่ดี และ มีความรู้ ความเข้าใจ ในเรื่องการจัดการ การขาย การตลาด และ ระบบสารสนเทศ เพื่อนำมาใช้ในการพัฒนายอดขายและผลกำไร ซึ่งจากจุดแข็งของบริษัทที่มีกำลังซื้อจากสมาชิกของเครือข่ายทำให้เกิดกำลังซื้ออย่างต่อเนื่องจากขาประจำ และความยืดหยุ่นในการกำหนดราคาที่ดีกว่าคู่แข่งเพื่อจูงใจขาจร ทำให้ผลกระทบจากการเข้ามาของผู้ค้ารายใหม่ไม่มีผลกระทบมากนัก

## การวิเคราะห์จุดแข็ง และ จุดอ่อนของธุรกิจ

### จุดแข็ง (Strength):

มีระบบสนับสนุนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ ระบบข้อมูลการขายผ่านคอมพิวเตอร์  
 มีระบบการสร้างรายได้จากหลายช่องทาง  
 มีค่าใช้จ่ายในการเปิดกิจการที่ต่ำกว่าคู่แข่งมาก  
 มีแนวโน้มอัตราการเติบโตที่ดีกว่า เมื่อเทียบกับตลาด  
 มีความยืดหยุ่นในการกำหนดราคาขายปลีกได้มากกว่า  
 มีความยืดหยุ่นในการบริหารหมวดสินค้ามากกว่าคู่แข่ง  
 บริษัทมีกระบวนการตัดสินใจที่กระชับ มีความคล่องตัว และยืดหยุ่นทางการบริหารสูง สามารถปรับตัวตามการแข่งขันได้เร็ว ด้วยทีมงานคนรุ่นใหม่

### จุดอ่อน (Weakness):

ชื่อของร้านยังไม่เป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลาย  
 ราคาขายปลีกของสินค้าบางอย่างกรณีไม่เป็นสมาชิกจะสูงกว่าคู่แข่งเล็กน้อย  
 สินค้าบางอย่างไม่มีระบบสนับสนุนจากสาขาใหญ่ ทำให้ต้องทำการจัดหาเอง

## การประเมินโอกาส และอุปสรรคของธุรกิจ

### โอกาส (Opportunities):

พฤติกรรมผู้บริโภคมีการปรับสู่การเข้าจับจ่ายในร้าน Convenience Store มากขึ้น  
 ธุรกิจร้านค้าสะดวกซื้อ มีโอกาสในการเติบโตได้อีกมากในต่างจังหวัด เนื่องจากยังมีการขยายไปยังต่างจังหวัดน้อย เมื่อเทียบกับจำนวนประชากร  
 รัฐบาลส่งเสริมการลงทุนสำหรับธุรกิจขนาดย่อม อีกทั้งยังกระตุ้นเศรษฐกิจภายในประเทศโดยการเพิ่มการใช้จ่ายใช้สอยของผู้บริโภคมากขึ้นโดยดูจากอัตราการเพิ่มขึ้นของจำนวนบัตรเครดิต

### อุปสรรค (Threats):

มีความเสี่ยงจากการแข่งขันสูงในธุรกิจค้าปลีกเนื่องจากการเข้าสู่ตลาดไม่มีข้อจำกัดมากนัก  
 ดังนั้น ผู้ประกอบการท้องถิ่นที่มีความรู้ความเข้าใจในพฤติกรรมผู้บริโภคในเขตพื้นที่ของตน และผู้ประกอบการจากต่างชาติที่มีความรู้ทางด้านสารสนเทศ ที่สามารถนำมัลติตันทุนในการบริหารการจัดการที่มีประสิทธิภาพ จึงสามารถเข้าสู่ตลาดได้ตลอดเวลา แนวโน้มของสงครามอาจส่งผลกระทบต่อราคาสินค้า และ พฤติกรรมการซื้อของผู้บริโภค



## ผลิตภัณฑ์ (Product)

เนื่องจากผลิตภัณฑ์ (Product) เป็นองค์ประกอบแรกของส่วนประสมทางการตลาด และจัดว่าเป็นปัจจัยแรกที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของการดำเนินงานด้านการตลาด ภายใต้ภาวะการแข่งขันที่รุนแรงในระบบตลาดทุนนิยมแบบเสรีรวมทั้งความผันผวนทางเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงทางการเมือง เทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม เป็นต้น ทั้งในระดับจุลภาคและมหภาค ซึ่งทำให้มีผลต่อระดับของความต้องการ/การอุปโภคและบริโภค (Demand/Consumption) และภาคการผลิต (Supply Side) นอกจากนี้ ผลิตภัณฑ์ยังเป็นปัจจัยเริ่มต้นที่ทำให้เกิดส่วนประสมการตลาดอื่นๆ คือ ราคา การจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาด

**แนวความคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์** จำเป็นต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับองค์ประกอบของผลิตภัณฑ์ องค์กรหรือนักการตลาดจึงจะสามารถวางแผนและกำหนดกิจกรรมทางการตลาดให้เหมาะสม ที่สามารถสนองความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าได้

### องค์ประกอบของผลิตภัณฑ์

1) ผลิตภัณฑ์หลัก (Core Product) หมายถึง ผลประโยชน์ที่สำคัญที่ลูกค้าได้รับจากความเป็นตัวตนของผลิตภัณฑ์ เช่น เครื่องปรับอากาศให้ความเย็นสบาย เตารีดทำให้เสื้อผ้าที่ใส่เรียบร้อยสวยงาม โรงพยาบาลสามารถรักษาโรคร้ายไข้เจ็บทำให้สุขสบายได้ เป็นต้น

2) รูปลักษณ์ผลิตภัณฑ์ (Formal Product) หมายถึง คุณลักษณะของผลิตภัณฑ์ ได้แก่ รูปร่าง ลักษณะ การบรรจุหีบห่อ คุณภาพ สี สัน ตราสินค้า ยี่ห้อ

3) ผลิตภัณฑ์ควบ (Augmented Product) หมายถึง ผลประโยชน์ที่ผู้ซื้อได้รับนอกเหนือจากผลิตภัณฑ์หลักและรูปลักษณ์ผลิตภัณฑ์ ได้แก่ การบริการก่อนการขาย ระหว่างการขายและหลังการขาย เช่น การให้ทดลองใช้หรือชิม การรับชำระเงินด้วยระบบสินเชื่อ การขนส่ง การติดตั้ง การรับประกัน การซ่อมแซม การบำรุงรักษา เป็นต้น

## คุณสมบัติที่สำคัญของผลิตภัณฑ์

นักการตลาดจะต้องพยายามสร้างหรือพัฒนาลักษณะของผลิตภัณฑ์ที่ลูกค้า/ตลาดเป้าหมายต้องการ หมายถึงคุณสมบัติที่สำคัญดังต่อไปนี้

1. การออกแบบ (Design)
2. วัตถุดิบ (Raw Material)
3. คุณภาพ (Quality)
4. ลักษณะ (Feature)
5. รายการให้เลือก (Option)
6. ความปลอดภัย (Safety)
7. การให้บริการ (Service)
8. การรับประกัน (Warranty)

คุณสมบัติทั้ง 8 ประการนี้ ล้วนเป็นเครื่องมือที่สามารถจูงใจให้เกิดความต้องการซื้อหรือความเป็นเจ้าของ ดังนั้นองค์การและนักการตลาดจึงต้องชี้ให้เห็นถึงคุณประโยชน์ของผลิตภัณฑ์และต้องคำนึงถึงความต้องการของลูกค้า/ตลาดเป้าหมาย และคุณภาพที่ดี ไม่หลอกลวง ให้ข้อมูลที่เป็นจริง สร้างความพึงพอใจและความปลอดภัยให้แก่ลูกค้า

## ขั้นตอนการบริหารผลิตภัณฑ์ 8 ขั้นตอน

1. วิเคราะห์สถานการณ์
2. กำหนดวัตถุประสงค์
3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างผลิตภัณฑ์และตลาด
4. พิจารณางบประมาณสำหรับผลิตภัณฑ์
5. ตัดสินใจในนโยบายและกลยุทธ์
6. จัดองค์กรทางการตลาด
7. ปฏิบัติตามแผน
8. ควบคุมและประเมินผล

## ขั้นที่ 1 วิเคราะห์สถานการณ์

### 1. สร้างแนวความคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ใหม่

แหล่งความคิดผลิตภัณฑ์ใหม่ จากภายในคือบุคลากรภายในกิจการทุกระดับ ได้แก่ ผู้บริหารระดับสูง ฝ่ายวิจัยและพัฒนา พนักงานขายและผู้ปฏิบัติงานฝ่ายผลิต จากภายนอก ได้แก่ ลูกค้า สมาชิกที่อยู่ในช่องทางการจัดจำหน่าย และคู่แข่งชั้นในธุรกิจ

ที่มาของผลิตภัณฑ์ใหม่ อาจมาจากการซื้อกิจการ การเข้าร่วมทุนหรือการควบรวมกิจการ การซื้อสิทธิบัตรจากกิจการอื่น การซื้อใบอนุญาตในการผลิตหรือจัดจำหน่ายจากเจ้าของผลิตภัณฑ์ หรืออาจจะเป็นการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่โดยฝ่ายพัฒนาและวิจัยผลิตภัณฑ์ หรือจ้างหน่วยงานวิจัยภายนอก

### 2. วิเคราะห์ลูกค้าเป้าหมาย

**2.1 วิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค (Target Consumer Analysis)** เป็นการศึกษาถึงกระบวนการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภคและปัจจัยต่าง ๆ ที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมผู้บริโภค ได้แก่

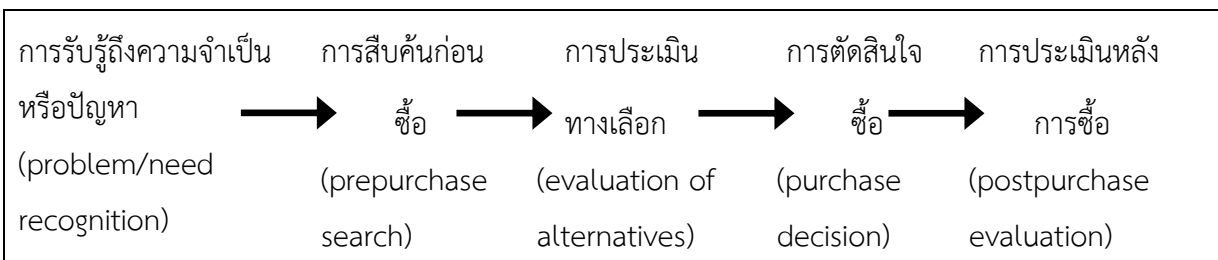
- ตัวกำหนดเฉพาะปัจเจกบุคคลปัจจัยด้านจิตวิทยา (Individual Determinant / Psychological Factors)

ประกอบด้วย ความต้องการและแรงจูงใจของผู้บริโภค (Needs & Motivation) บุคลิกภาพและแนวความคิดส่วนบุคคล (Personality & Self Concept) การรับรู้ (Perception) การเรียนรู้ (Learning) และทัศนคติ (Attitudes)

- ตัวแปรภายนอกหรือตัวแปรสิ่งแวดล้อมด้านสังคมวัฒนธรรม (External Variables / Sociocultural Environmental Variables)

ประกอบด้วย กลุ่มอ้างอิง (Reference Group) ได้แก่ ครอบครัว กลุ่มสังคม กลุ่มทางวัฒนธรรมหรือกลุ่มวัฒนธรรมย่อย

- กระบวนการตัดสินใจซื้อ



## 2.2 การแบ่งส่วนตลาด (Market Segmenting)

คือ การแบ่งส่วนตลาดที่มีศักยภาพออกเป็นส่วนย่อยๆ ในตลาดที่มีผู้บริโภคแตกต่างกัน สำหรับการมีส่วนร่วมการตลาดที่แตกต่างกัน โดยมีหลักเกณฑ์ดังนี้

พื้นฐานสำหรับการแบ่งส่วนตลาดผู้บริโภคทั่วไป : แบ่งตามภูมิศาสตร์

ประชากรศาสตร์ สังคมวัฒนธรรม จิตวิทยา

การแบ่งส่วนตลาดตามพฤติกรรมผู้บริโภค : แบ่งตามความสัมพันธ์ในการใช้ออกาสในการใช้ สถานะผู้ใช้ สถานการณ์การใช้ ผลประโยชน์ที่ได้รับ การภักดีต่อสินค้า/ตรา/กิจการ หรือแบบผสมผสาน

หากเป็นตลาดธุรกิจหรืออุตสาหกรรม จะพิจารณาจากขนาดขององค์กร รูปแบบการดำเนินงาน วิธีการจัดซื้อ สถานการณ์การซื้อ บุคลิกภาพของผู้บริหาร เป็นต้น

### 3. การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก

หมายถึง โอกาสและอุปสรรคของบริษัทว่า เอื้ออำนวยหรือเป็นอุปสรรคต่อผลิตภัณฑ์หรือไม่ อย่างไร ได้แก่ ภาวะเศรษฐกิจ การเมือง ประชากร เทคโนโลยี การเงิน กฎหมาย สังคมและวัฒนธรรม ซึ่งมีผลต่อการตัดสินใจกำหนดหรือปรับแผนกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์

### 4. การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน

หมายถึง จุดแข็งคือข้อได้เปรียบที่นำมาสร้างโอกาสที่เอื้ออำนวยต่อผลิตภัณฑ์ และจุดอ่อนของบริษัทคือข้อเสียเปรียบที่เป็นอุปสรรคในการสร้างกำไร นำมาปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้ดีขึ้นและเกิดความแตกต่าง

## ขั้นที่ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์ด้านผลิตภัณฑ์

1. ความสามารถทำกำไร โดยกำหนด ROI หรือเป้าหมายกำไร 1 ปี หรืออัตรากำไรส่วนเพิ่มจากต้นทุนคงที่หรือต้นทุนผันแปร

2. **เพิ่มส่วนครองตลาด** คือ อัตราส่วนยอดขายเมื่อเปรียบเทียบกับยอดขายของบริษัทอื่นที่เป็นคู่แข่งในระดับเดียวกัน

3. **ความเจริญเติบโต** โดยการเพิ่มยอดขายหรือรายได้สำหรับผลิตภัณฑ์นั้น

4. **การสร้างภาพพจน์ตราสินค้า** (Brand Image) เป็นการสร้างความน่าเชื่อถือและชื่อเสียงแก่ผู้ผลิต/ผู้ขาย หรือตราสินค้า โดยเฉพาะการเน้นที่คุณภาพ

5. **การสร้างคุณค่าตราสินค้า** ขึ้นอยู่กับประโยชน์ของผลิตภัณฑ์เมื่อเปรียบเทียบกับราคาขาย

**คุณค่า (Value)** คือผลตอบแทนอันสมควรหรือเสมอภาคกันในสินค้าหรือบริการ สำหรับการแลกเปลี่ยนบางสิ่ง หรืออาจเรียกว่า “มูลค่าที่เป็นตัวเงิน”

**มูลค่า (Worth)** คือคุณค่าที่เป็นตัวเงิน (Monetary Value) เป็นคุณค่าของบางสิ่งบางอย่างที่วัดได้ด้วยคุณลักษณะหรือยอมรับในสิ่งที่มีมันมีอยู่

การซื้อขายจะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อ “มูลค่ามีค่าเทียบเท่าคุณค่า”

ทางการบริหาร “คุณค่า” เป็นค่าทางการตลาด หมายถึง ราคาที่องค์กรธุรกิจกำหนดให้กับผลิตภัณฑ์ที่ดึงดูดใจลูกค้าให้ซื้อและเกิดผลกำไรตามที่ต้องการ ส่วน “มูลค่า” มักจะแสดงถึงมุมมองของผู้ซื้อที่สะท้อนถึงผลประโยชน์ที่ได้รับจากผลิตภัณฑ์นั้น ๆ ทั้ง functions และ attributes เพราะฉะนั้นสินค้าลดราคาจึงไม่มี “คุณค่า” แต่จะหมายถึงบางสิ่งบางอย่างที่ผู้ซื้อไม่ต้องการ แต่มีราคาที่ปฏิเสธไม่ได้

6. **การแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่** (Launching New Product) ให้เป็นที่รู้จัก น่าสนใจ สร้างการรับรู้ในตัวผลิตภัณฑ์

### ขั้นที่ 3 วิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างผลิตภัณฑ์และตลาด

1. **ผลิตภัณฑ์มาตรฐาน** (Standard Product) – ตลาดไม่แตกต่าง ผลิตภัณฑ์เหมือนกัน ใช้กลยุทธ์การตลาดไม่แตกต่างกัน

2. **ผลิตภัณฑ์เฉพาะกลุ่ม** (Customized Product) – มุ่งตลาดเฉพาะส่วน ผลิตภัณฑ์มีลักษณะเฉพาะ ใช้กลยุทธ์การตลาดเฉพาะส่วน

3. **ผลิตภัณฑ์ที่แตกต่าง** (Differentiated Product) – ตลาดต่างกัน ใช้กลยุทธ์ต่างกัน

ธุรกิจอาจเริ่มจากการผลิต *Standard Product* แล้วขยายตัวเป็นผลิตภัณฑ์ที่แตกต่าง

**ขั้นที่ 4** พิจารณางบประมาณสำหรับผลิตภัณฑ์ จะต้อง.....

1. คาดคะเนรายได้ รายจ่าย กำไร/ขาดทุน

2. วางแผนผลิตภัณฑ์ ประกอบด้วย การพัฒนา การขาย การจัดจำหน่าย การส่งเสริมการตลาด และค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานอื่นๆ

โดยทั่วไปจะอยู่ในงบกำไรขาดทุน และมักจะเป็นการพยากรณ์รายรับรายจ่าย 5 ปี

**ขั้นที่ 5** ตัดสินใจในนโยบายและกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์

1. กลยุทธ์การตลาด การวางแผนส่วนประสมทางการตลาดสำหรับแต่ละประเภทผลิตภัณฑ์

2. การสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน สร้างความแตกต่างหรือโดดเด่นเพื่อได้เปรียบคู่แข่ง

3. นโยบายและกลยุทธ์ส่วนประสมผลิตภัณฑ์ รวมถึงการวางแผนสายผลิตภัณฑ์และตราสินค้า

4. การบรรจุภัณฑ์, ป้ายฉลาก ออกแบบการบรรจุหีบห่อและป้ายฉลากของผลิตภัณฑ์

5. การบริการ เน้นการบริหารคุณภาพรวม (TQM) ของการบริการ

6. วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ ว่าควรวางแผนการตลาดอย่างไรในแต่ละช่วงชีวิตผลิตภัณฑ์ (บทที่ 6)

7. การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ สำรวจความคิด คัดคว้า ออกแบบ และปรับปรุงแก้ไข

8. กลยุทธ์การจัดสรรทรัพยากรทางการเงิน การวางแผนด้านการเงินสำหรับผลิตภัณฑ์ชนิดต่างๆแตกต่างกันออกไป ขึ้นอยู่กับลักษณะของผลิตภัณฑ์ คู่แข่งขันและโอกาสทางการตลาด โดยจะมองในแง่ของอัตราการเจริญเติบโตและลักษณะส่วนครองตลาดของผลิตภัณฑ์นั้น (บทที่ 8)

**ขั้นที่ 6** การจัดองค์กรทางการตลาด (Marketing Organization)

คือการกำหนดภาระหน้าที่และโครงสร้างทางการตลาด

1. ตามผลิตภัณฑ์หรือตราสินค้า คือ แยกประเภทตามลักษณะของผลิตภัณฑ์หรือตราสินค้า โดยผู้จัดการผลิตภัณฑ์จะดูแลผลิตภัณฑ์ทุกตราหือ คือ ตัดสินใจในการบริหารและขยายจำนวนตรา

ยี่ห้อ โดยเฉพาะงานสำคัญด้านการพยากรณ์ตลาดและส่วนครองตลาด จัดทำงบประมาณ ประสานงานกับฝ่ายผลิต รวมไปถึงส่งเสริมการตลาดและวางแผนด้านบรรจุภัณฑ์

**2. ตามตลาด** คือ จำแนกตามลักษณะการแบ่งส่วนตลาด เช่น ตลาดอุตสาหกรรม หรือแบ่งตามช่องทางการจำหน่าย ลักษณะภูมิศาสตร์ จำนวนลูกค้า เป็นต้น มีความชัดเจนเพราะผู้ซื้อในแต่ละส่วนตลาดมีพฤติกรรมแตกต่างกัน ทำให้สามารถกำหนดกลยุทธ์การจูงใจลูกค้าเป้าหมายได้แตกต่างและชัดเจน

**3. ตามหน้าที่** นิยมใช้ในธุรกิจอย่างแพร่หลาย เพราะช่วยให้การดำเนินกิจการมีประสิทธิภาพและอำนวยความสะดวกในการประสานงานกันระหว่างแผนกต่างๆ แต่ก็มีจุดอ่อนคือ ไม่มีการกำหนดผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์โดยตรง

**4. ตามภูมิศาสตร์** คือการกำหนดภาระหน้าที่ดูแลผลิตภัณฑ์ด้วยอาณาเขตตามภูมิภาคต่างๆ หรือกรณีการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ บริษัทอาจจำเป็นต้องจัดรูปแบบองค์การเพื่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่โดยเฉพาะ โดยผู้จัดการผลิตภัณฑ์กำกับดูแลผู้จัดการผลิตภัณฑ์ใหม่ หรืออาจอยู่ในรูปของคณะกรรมการผลิตภัณฑ์ใหม่ หรือกลุ่มผู้บุกเบิก

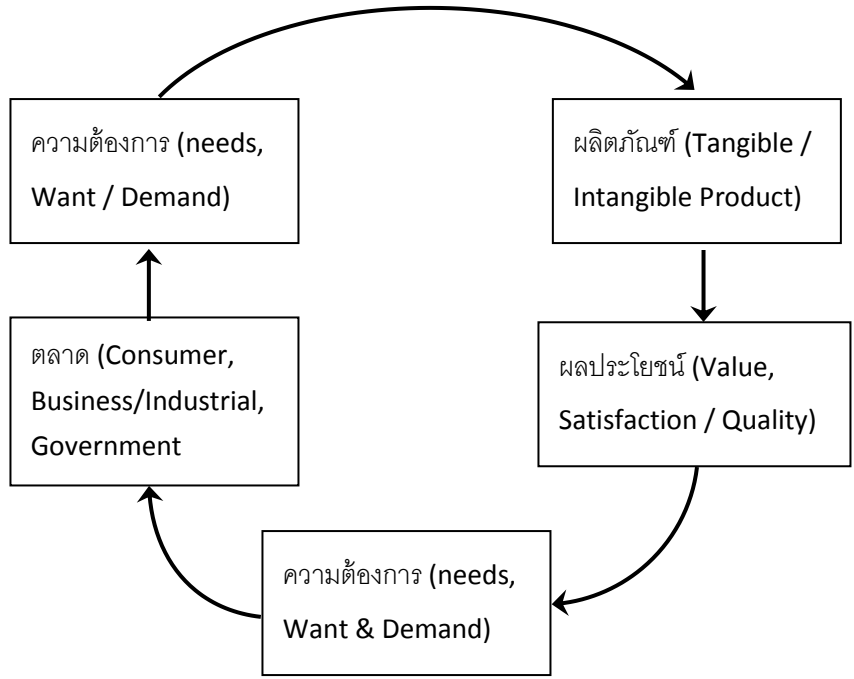
**ขั้นที่ 7 ปฏิบัติตามแผน** คือ การลงมือปฏิบัติงานของทุกฝ่ายตามที่ได้รับมอบหมาย

**ขั้นที่ 8 ควบคุมและประเมินผล** คือการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานด้านผลิตภัณฑ์ ให้เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้ โดยการเปรียบเทียบกับแผนและวิเคราะห์ความแตกต่างระหว่างยอดขายจริงกับเป้าหมาย ทั้งจำนวนเงินและจำนวนหน่วยขาย

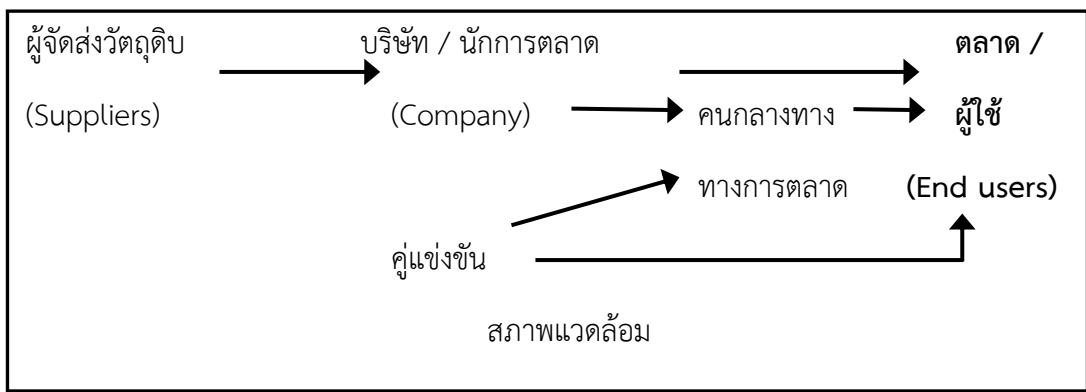
#### แนวคิดพื้นฐานทางการตลาด

1. ความต้องการ : Needs, Want & Demand
2. ผลิตภัณฑ์ : Tangible & Intangible Products
3. ผลประโยชน์ : Value (s), Satisfaction & Quality
4. การแลกเปลี่ยน : Exchange, Transaction & Relationship
5. ตลาด : Consumer, Business/Industrial, & Government Market

วงจรกลไกทางการตลาด



ตัวแสดงสำคัญในระบบตลาด





## การจัดประเภทของผลิตภัณฑ์

การจัดประเภทของผลิตภัณฑ์เพื่อศึกษาถึงลักษณะเฉพาะของผลิตภัณฑ์ พฤติกรรมการซื้อผลิตภัณฑ์ ผู้ซื้อถือได้ว่าเป็นเป้าหมายสำคัญของผลิตภัณฑ์แต่ละประเภท การกำหนดกลยุทธ์การตลาดที่เหมาะสมถือได้ว่าเป็นมีความสำคัญ

การจำแนกประเภทของผลิตภัณฑ์ จำแนกได้ 3 ลักษณะ

1. จำแนกตามอายุการใช้งาน
2. จำแนกตามลักษณะทางกายภาพ
3. จำแนกตามวัตถุประสงค์และพฤติกรรมการซื้อ

### 1. การจำแนกตามอายุการใช้งาน แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม

1.1 สินค้าคงทน (Durable goods) เป็นสินค้าที่มีอายุการใช้งานนาน ราคาสูง เช่น โทรทัศน์ เครื่องเสียง

1.2 สินค้าไม่คงทน (Non Durable goods) เป็นสินค้าที่มีอายุการใช้งานสั้น มีการซื้อของผู้บริโภคบ่อยครั้ง เป็นสินค้าสิ้นเปลือง ราคาค่อนข้างต่ำ

### 2. การจำแนกตามลักษณะทางกายภาพ

2.1 สินค้าที่มีตัวตน (Tangible product) คือผลิตภัณฑ์ที่จับต้องได้ สินค้าที่มีรูปร่าง มองเห็น เช่น เสื้อผ้า รองเท้า ปากกา

2.2 สินค้าที่ไม่มีตัวตน (Intangible product) การบริการต่างๆ กิจกรรมที่สามารถสร้างความพอใจให้กับลูกค้า เช่น การบริการ ซ่อมแซม เช่ารถ เช่าบ้าน ร้านอาหาร ร้านทำผม ร้านทำฟัน

### 3. การจำแนกตามวัตถุประสงค์และพฤติกรรมการซื้อ

3.1 สินค้าบริโภค (Consumer goods) เป็นสินค้าที่ผู้บริโภคทำการซื้อเพื่อใช้ในการบริโภคส่วนบุคคล หรือทั้งครอบครัว

3.2 สินค้าอุตสาหกรรม (Industrial goods) ส่วนใหญ่แล้วผู้ซื้อจะซื้อไปเพื่อทำการผลิตต่อ การให้บริการ การดำเนินงาน

## การจัดประเภทสินค้าอุปโภคบริโภคและกลยุทธ์การตลาด

สินค้าอุปโภค-บริโภค (Consumer goods) เป็นสินค้าที่ซื้อไปใช้สอยส่วนบุคคล เราทำการจำแนกตามพฤติกรรมของตัวผู้บริโภค

### 1. สินค้าสะดวกซื้อ (Convenience goods) แบ่งออกเป็น 3 ประเภท

1.1 สินค้าหลัก (Staple goods) เป็นสินค้าที่ผู้บริโภคใช้ในชีวิตประจำวัน เช่น ผงซักฟอก ยาสีฟัน กาแฟ

1.2 สินค้าที่ซื้อฉับพลัน (Impulse goods)

- การซื้อสินค้าฉับพลันโดยไม่ได้ตั้งใจ (Pure Impulse Buying)
- การซื้อฉับพลันที่เกิดจากการระลึกได้ (Reminder Impulse Buying)
- การซื้อฉับพลันที่เกิดจากการเสนอแนะ (Suggestion Impulse Buying)
- การซื้อฉับพลันที่กำหนดเงื่อนไขไว้ (Planned Impulse Buying)

1.3 สินค้าที่ซื้อในยามฉุกเฉิน (Emergency Goods) เป็นสินค้าที่ผู้บริโภคไม่ได้ทำการวางแผนไว้ก่อน อาจจะซื้อสินค้าเพราะความจำเป็น เช่น น้ำมันรถ ยารักษาโรค

### กลยุทธ์การตลาดสำหรับสินค้าสะดวกซื้อ (Convenience goods)

1. กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (Product Strategy)

- สินค้านวัตกรรม
- กลยุทธ์หลายตรา
- ความหลากหลายของสินค้า

2. กลยุทธ์ด้านราคา (Price Strategy)

- ราคาของสินค้าค่อนข้างต่ำ เพื่อต้องการเพิ่มปริมาณในการขาย

3. กลยุทธ์ด้านการจัดจำหน่าย (Distribution Strategy)

- พยายามใช้การกระจายสินค้าให้ทั่วถึง
- จำนวนช่องทางการจัดจำหน่าย (The level of distribution) ผ่านคนหลายระดับ

4. กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion Strategy)

- การโฆษณา
- การใช้พนักงาน
- การส่งเสริมการขาย

## 2. สินค้าเลือกซื้อ (Shopping goods)

2.1 สินค้าเลือกซื้อที่เหมือนกัน (homogeneous Shopping goods) โดยลักษณะของสินค้า ผู้บริโภคมองว่ามีลักษณะที่เหมือนกัน แต่จะใช้ราคาต่ำสุดในการตัดสินใจซื้อ เช่น เครื่องใช้ไฟฟ้า

2.2 สินค้าเลือกซื้อที่ต่างกัน (Heterogeneous Shopping goods) เป็นสินค้าเลือกซื้อที่ ผู้บริโภคจะทำการเปรียบเทียบด้านคุณภาพ รูปร่าง เช่น เครื่องใช้เฟอร์นิเจอร์ เสื้อผ้า

### กลยุทธ์การตลาดสำหรับสินค้าเลือกซื้อ

1. กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (Product Strategy) รูปร่างและคุณภาพของสินค้าจะต้องออกแบบ ให้ลูกค้าเห็นถึงความแตกต่างของตัวสินค้าและคู่แข่ง

2. กลยุทธ์ด้านราคา (Price Strategy)

- กรณีที่เป็นสินค้าเลือกซื้อเหมือนกันจะใช้ราคาต่ำ
- ถ้าเป็นสินค้าเลือกซื้อที่ต่างกันจะใช้ในเรื่องของรูปแบบ คุณภาพของตัวสินค้า

3. กลยุทธ์ด้านการจัดจำหน่าย (Distribution Strategy)

- จำนวนระดับช่องทางการจัดจำหน่าย
- ส่วนใหญ่แล้วจะทำการเลือกพ่อค้าปลีกตามความเหมาะสมด้านคุณสมบัติ เช่น ความสามารถในการจัดจำหน่าย

4. กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion Strategy) ใช้สื่อโฆษณาที่เข้าถึง กลุ่มเป้าหมาย เน้น ณ จุดขาย

## 3. สินค้าเจาะจงซื้อ (Specialty goods)

เป็นสินค้าที่ลูกค้าจะทำการเจาะจงซื้อโดยเฉพาะ เต็มใจและพยายามในการที่จะหาสินค้ามา ตอบสนองความต้องการ ลูกค้ามีความภักดีในตราสินค้า มีชื่อเสียง คุณภาพดี เช่น นมผงสำเร็จรูป รองเท้า เสื้อผ้า

### กลยุทธ์การตลาดสำหรับสินค้าเจาะจงซื้อ

1. กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (Product Strategy) สินค้ามีเอกลักษณ์เป็นของตัวเอง
2. กลยุทธ์ด้านราคา (Price Strategy) ราคาสูง เน้นในเรื่องภาพพจน์ของตัวสินค้า ลูกค้าจะเป็นเฉพาะกลุ่มที่มีอำนาจในการซื้อ

### 3. กลยุทธ์ด้านการจัดจำหน่าย (Distribution Strategy)

- จำนวนช่องทางค่อนข้างสั้น
- จำนวนผู้ค้าปลีก ใช้ตัวแทนน้อยรายในการจำหน่าย

4. กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion Strategy) การโฆษณาจะเน้นเฉพาะกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

### 4. สินค้าไม่แสวงซื้อ (Unsought goods)

เป็นสินค้าที่ผู้บริโภคไม่มีความจำเป็นจะต้องทำการซื้อ หรือในบางครั้งลูกค้ายังไม่เคยรู้จักตัวสินค้ามาก่อน เช่น เตอบนไมโครเวฟ เครื่องปั้นอาหาร ประกันชีวิต

#### กลยุทธ์การตลาดสำหรับสินค้าไม่แสวงซื้อ

1. กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (Product Strategy) ต้องทำการพัฒนาสินค้าอย่างต่อเนื่อง
2. กลยุทธ์ด้านราคา (Price Strategy) สินค้าไม่ค่อยมีการหมุนเวียน เพราะราคาสูง ขายยาก
3. กลยุทธ์ด้านการจัดจำหน่าย (Distribution Strategy) ใช้การขายตรง ช่องทางการจัดจำหน่ายสั้น
4. กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion Strategy) การโฆษณาจะเน้นเฉพาะลูกค้าที่รู้จักสินค้าโดยเฉพาะ

### การจำแนกประเภทสินค้าอุตสาหกรรม

#### สินค้าอุตสาหกรรม (Industrial goods)

1. **สินค้าประเภททุน** เป็นสินค้าที่มีความจำเป็นต่อกระบวนการผลิต แบ่งออกเป็น 2 ประเภท
  - 1.1 **สิ่งติดตั้ง (Installation)** เป็นผลิตภัณฑ์ที่จำเป็นต่อการผลิตสินค้าสำเร็จรูป แบ่งเป็น 2 ประเภท
    - สิ่งปลูกสร้างและอาคาร (Building) เช่น อาคาร
    - อุปกรณ์ถาวร (Fixed Equipment) เช่น คอมพิวเตอร์ ลิฟท์

### กลยุทธ์การตลาดของสิ่งติดตั้ง

1. กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (Product Strategy) เน้นคุณภาพของสินค้าอย่างต่อเนื่อง
2. กลยุทธ์ด้านราคา (Price Strategy) บวกเพิ่มกำไรต่อหน่วยไว้สูง เพราะสินค้ามีการหมุนเวียนน้อย
3. กลยุทธ์ด้านการจัดจำหน่าย (Distribution Strategy)

## 2. วัตถุดิบและชิ้นส่วนประกอบ (Material and Parts) แบ่งออกเป็น 2 ประเภท

### 2.1 วัตถุดิบ (Raw Material) เป็นผลิตภัณฑ์ทางการเกษตร หรือตามธรรมชาติ

- ผลิตภัณฑ์เกษตรกรรม (Farm Product)
- ผลิตภัณฑ์ธรรมชาติ (Natural Product)

#### กลยุทธ์ด้านการตลาดของวัตถุดิบ

1. กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (Product Strategy) เป็นสินค้าเน่าเสียง่าย ต้องทำการแปรรูปสินค้า เพื่อให้เก็บไว้ได้นานขึ้น เน้นคุณภาพ ความเชื่อถือ
2. กลยุทธ์ด้านราคา (Price Strategy) จะมีราคากลางหรือราคาตลาด เกษตรกรจะไม่ได้เป็นผู้ที่ทำการกำหนดราคา
3. กลยุทธ์ด้านการจัดจำหน่าย (Distribution Strategy) ผ่านตัวแทน 1 ระดับเพื่อทำหน้าที่ในการรวบรวมสินค้า ส่งไปยังลูกค้าที่อยู่ในอุตสาหกรรม สินค้าจะเป็นไปตามฤดูกาล
4. กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion Strategy) ไม่มีโปรโมชั่นหรือการส่งเสริมการขาย จะมีพนักงานทำการติดต่อโดยตรงกับผู้ใช้สินค้า

### 2.2 วัสดุและชิ้นส่วนประกอบในการผลิต (Manufactured Materials and parts) ได้ผ่านกระบวนการผลิต จนกลายเป็นชิ้นส่วนสำเร็จรูปเพื่อใช้ในกระบวนการผลิต

- วัสดุประกอบ (Component Materials)
- ชิ้นส่วนประกอบ (Component Parts)

### กลยุทธ์การตลาดสำหรับวัสดุ และชิ้นส่วนประกอบในการผลิต

1. กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (Product Strategy) ทำการพัฒนาสินค้าให้ลูกค้ารู้จักและเกิดการยอมรับ
2. กลยุทธ์ด้านราคา (Price Strategy) ขึ้นอยู่กับคุณภาพ ต้นทุน ค่าขนส่ง และการสั่งซื้อของลูกค้าแต่ละครั้ง
3. กลยุทธ์ด้านการจัดจำหน่าย (Distribution Strategy) เป็นการจำหน่ายโดยตรงจากบริษัท หรือตัวแทนจำหน่าย ตัวผู้ใช้ทางอุตสาหกรรม
4. กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion Strategy) โดยพนักงานขาย เค้ตตาล็อกส่งไปยังลูกค้าหรือผู้ใช้ทางอุตสาหกรรม

### 3. วัสดุสิ้นเปลืองและบริการ (Supplier and Services)

เป็นผลิตภัณฑ์ที่นำเข้ามาใช้ในการดำเนินงาน ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องในขบวนการผลิตใดๆ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท

#### 3.1 วัสดุสิ้นเปลือง (Supplier)

- วัสดุบำรุงรักษา (Maintenance Items)
- วัสดุซ่อมแซม (Repair Items)
- วัสดุในการดำเนินงาน (Operating Items)

### กลยุทธ์การตลาดสำหรับวัสดุสิ้นเปลือง

1. กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (Product Strategy) สิ่งสำคัญ คือ การพัฒนาตัวสินค้า สร้างตราสินค้าให้เป็นที่รู้จักของผู้ใช้ จุดแข็ง ความประหยัด
2. กลยุทธ์ด้านราคา (Price Strategy) ขึ้นอยู่กับปริมาณการสั่งซื้อ ถ้าซื้อมากราคาจะค่อนข้างต่ำ
3. กลยุทธ์ด้านการจัดจำหน่าย (Distribution Strategy) ผ่านคนกลางหลายระดับ ใช้ช่องทางการจัดจำหน่ายสั้น

4. กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion Strategy) การขายโดยพนักงานขาย  
ส่งเสริมการขาย

### 3.2 บริการ (Services)

- บริการบำรุงรักษา (Maintenance Services)
- บริการซ่อมแซม (Repair Services)
- บริการให้คำแนะนำแก่ธุรกิจ (Business Advisory Services)

#### **กลยุทธ์การตลาดสำหรับการบริการ**

1. กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (Product Strategy) เน้นความรวดเร็ว คุณภาพในการ  
ให้บริการ
2. กลยุทธ์ด้านราคา (Price Strategy) ขึ้นอยู่กับคุณภาพหลังจากการให้บริการ
3. กลยุทธ์ด้านการจัดจำหน่าย (Distribution Strategy) ติดต่อโดยตรงจากผู้ขาย  
บริการ ผู้รับการประมูล
4. กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion Strategy) การโฆษณาที่สัมพันธ์กับ  
ลูกค้า การใช้พนักงานขายโดยตรง

## ราคา (Price)

### **ลักษณะทั่วไปของราคา**

การแลกเปลี่ยนระหว่างสินค้ากับสินค้าที่กระทำกันในขณะที่การตลาดยังไม่ได้รับการพัฒนา  
นั้นมักเกิดขึ้นมากมาย เพื่อเป็นการแก้ไขปัญหาดังกล่าว มนุษย์จึงได้หันมาใช้ในการแลกเปลี่ยนโดยอาศัย  
เงินเป็นสื่อกลาง การใช้เงินเป็นสื่อกลางนี้จำเป็นต้องมีการกำหนดจำนวนเงินหรือราคาสำหรับสินค้าแต่  
ละชนิดขึ้นเพื่อใช้เป็นมาตรฐานในการแลกเปลี่ยน

### **ความหมายของราคา**

ราคา (Price) หมายถึง จำนวนเงินที่บุคคลต้องจ่ายเพื่อตอบแทนกับการได้รับกรรมสิทธิ์ สิทธิ  
ความสะดวกสบายและความพอใจในผลิตภัณฑ์นั้นให้กับเจ้าของเดิม เช่น ค่าเช่า (Rent) เป็นราคา

สำหรับการเช่าที่ดินและที่อยู่อาศัย ค่าลงทะเบียนหรือค่าสอน (Tuition) เป็นราคาสำหรับการศึกษา ค่าโดยสาร (Fare) เป็นราคาสำหรับผู้ใช้งาน ดอกเบี้ย (Interest) เป็นราคาสำหรับการกู้ยืมเงิน กำไร (Profit) เป็นราคาสำหรับการตอบแทนผู้ประกอบการสินบน (Bribe) เป็นราคาสำหรับโอกาสในการทำ ความผิด จ่ายภาษี (Taxes) เป็นราคาสำหรับรัฐบาล เพื่อการพัฒนาประเทศ เป็นต้น (Wisner 1996:270-271)

โดยสรุปคำว่าราคาในอีกความหมายหนึ่ง คือ สื่อกลางในการแลกเปลี่ยนสินค้าและบริการในรูปเงินตราตัวเอง แต่เดิมราคาเกิดจากการต่อรองกันระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย แต่ปลายคริสต์ศตวรรษที่ 19 ผู้ขายรายใหญ่เริ่มมีบทบาทในการกำหนดราคาสำหรับสินค้าอุตสาหกรรมมากขึ้น และในปัจจุบันราคาสินค้าเกิดขึ้นจากหลายฝ่าย หากผู้ซื้อมีความรู้และพิถีพิถันกับการเลือกซื้อสินค้าจะทำให้คนกลางต้องลดราคาสินค้าลง จากนั้นคนกลางก็จะไปกดดันให้ผู้ผลิตลดราคาตามไปด้วย นอกจากนี้บางสถานการณ์รัฐบาลอาจเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดราคาเพื่อความยุติธรรมอีกด้วยก็ได้

### วัตถุประสงค์ในการตั้งราคา

ในการกำหนดราคาหรือการตั้งราคา จำเป็นต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ต้องการเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานโดยมีรายละเอียด ดังนี้

#### 1. การตั้งราคาเพื่อมุ่งผลตอบแทนหรือกำไร (Profit oriented)

ผลตอบแทนหรือกำไรเป็นวัตถุประสงค์ขั้นพื้นฐานของกิจการธุรกิจทั่ว ๆ ไป การได้กำไรสูงหรือต่ำ เป็นเครื่องแสดงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน การตั้งราคาโดยมุ่งที่กำไรสามารถแยกพิจารณาได้ 2 ประเด็น คือ การตั้งราคาเพื่อให้ได้รับกำไรตามเป้าหมาย และการตั้งราคาเพื่อให้ได้รับกำไรสูงสุด ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1.1 การตั้งราคาเพื่อให้ได้รับกำไรตามเป้าหมาย (Target return) เป็นการตั้งราคา โดยกิจการอาจกำหนดอัตราผลตอบแทนที่ต้องการจำนวนหนึ่ง โดยอาจกำหนดจากเงินลงทุน (Rate of Return on Investment) หรือกำหนดจากยอดขาย (Return on Sales) เช่น ต้องการผลตอบแทน 15 เปอร์เซ็นต์จากเงินลงทุนหรือต้องการผลตอบแทน 20 เปอร์เซ็นต์ จากยอดขาย การกำหนดอัตราผลตอบแทนที่แน่นอน ช่วยให้กิจการใช้เงินทุนอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 การตั้งราคาเพื่อให้ได้รับกำไรสูงสุด (Maximize profits) เป็นการตั้งราคาที่ต้องการกำไรสูงสุด ซึ่งไม่จำเป็นต้องเป็นราคาที่สูงเสมอไป แต่เป็นการมองผลรวมของกำไรสูงสุดหรือกำไรสูงสุดเฉพาะผลิตภัณฑ์ เฉพาะแหล่งขาย เฉพาะผู้ซื้อแต่ละราย



## 2. การตั้งราคาเพื่อให้ได้รับกำไรสูงสุด (Sales oriented)

เป็นการแสวงหายอดขาย ปริมาณหน่วยที่ต้องการขายหรือต้องการส่วนแบ่งตลาด (Market Share) โดยไม่มุ่งที่กำไร การตั้งราคาโดยมุ่งที่ยอดขายจะพิจารณาได้ 2 ประเด็น คือ การตั้งราคาเพื่อให้อยอดขายเพิ่มขึ้นและการตั้งราคาโดยมุ่งให้ส่วนครองตลาดเพิ่มขึ้น ดังรายละเอียดดังนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ: 2552: 123)

2.1 การตั้งราคาเพื่อให้อยอดขายเพิ่มขึ้น (Increase Sales) เป็นการตั้งราคาเพื่อให้เกิดการเพิ่มขึ้นของปริมาณการขาย (Quantity) และรายได้จากการขาย (Sales revenue)

2.1.1 การเพิ่มขึ้นของปริมาณการขาย (Quantity) โดยทั่วไปปริมาณการขายจะเปลี่ยนแปลงในทางตรงกันข้ามกับราคาสินค้านั้น ซึ่งเป็นไปตามกฎดีมานด์ กล่าวคือ เมื่อราคาสินค้าได้สูงขึ้นปริมาณการซื้อสินค้านั้นจะลดลง หรือถ้าราคาสินค้าได้ลดราคาลง ปริมาณการซื้อสินค้านั้นจะเพิ่มขึ้น ดังนั้นเมื่อต้องการเพิ่มปริมาณการขาย บริษัทมีแนวโน้มจะลดราคาหรือให้ส่วนลดมากขึ้น

2.1.2 รายได้จากการขาย (Revenue) การตั้งราคาในกรณีนี้จะมุ่งสร้างรายได้จากการขายซึ่งเกิดจากราคาคูณด้วยปริมาณการขาย หรือโดยการปรับราคาลงซึ่งจะมีผลกระทบต่อปริมาณขายอันจะทำให้เกิดรายได้จากการขายเพิ่มขึ้นตามที่ต้องการ

2.2 การตั้งราคาโดยมุ่งที่การเพิ่มขึ้นของส่วนครองตลาด (Growth in market share) ส่วนครองตลาด (Market Share) หมายถึง “อัตรายอดขายของบริษัทต่อยอดขายทั้งหมดภายในอุตสาหกรรมหรือยอดขายของผู้แข่งขัน” ความต้องการขยายส่วนแบ่งตลาดเพิ่มขึ้นเป็นวัตถุประสงค์ที่ดีจะทำให้ธุรกิจนั้น ให้ความสนใจกับปฏิกิริยาของคู่แข่งมากขึ้น และพยายามปรับปรุงผลิตภัณฑ์หรือกลยุทธ์ทางการตลาดอื่น ๆ เพื่อที่จะเอาชนะคู่แข่งเพื่อจะได้มีส่วนแบ่งตลาดเพิ่มขึ้น

## 3. การตั้งราคาเพื่อวัตถุประสงค์อื่น ๆ (Status quo)

ประกอบด้วย 2 กรณี คือ การตั้งราคาเพื่อเผชิญการแข่งขันและการตั้งราคาเพื่อรักษาเสถียรภาพของการตั้งราคา ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

3.1 การตั้งราคาเพื่อเผชิญการแข่งขัน (Meeting Competition) เป็นการตั้งราคาตามผู้นำด้านราคา ส่วนมากจะเป็นราคาเท่ากับผู้นำด้านราคา โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อหลีกเลี่ยงการแข่งขัน

3.2 การตั้งราคาเพื่อรักษาเสถียรภาพของราคา (Stabilized price) กิจกรรมที่มีส่วนแบ่งตลาดและกำไรอยู่ในเกณฑ์ที่น่าพอใจ อาจไม่ต้องการสร้างความยุ่งยากให้เกิดขึ้นแก่ผู้ซื้อและคู่แข่งของตนในการแข่งขันด้านราคา ดังนั้นกิจการจะพยายามรักษาระดับราคาไว้ให้คงที่สม่ำเสมอ จะไม่ดำเนินการใดๆ

กับราคาสินค้าแต่จะปรับปรุงการบริการด้านต่าง ๆ หรือปรับปรุงผลิตภัณฑ์แทนหากต้องการได้ส่วนแบ่งตลาดดีขึ้น

### ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตั้งราคา

หลักในการกำหนดราคาให้ผู้ผลิตหรือผู้ขายจะต้องปฏิบัติ คือ พยายามกำหนดราคาให้ได้เปรียบการแข่งขันพร้อม ๆ กับการให้ผู้บริโภคยอมรับด้วย โดยทั่วไปถ้ากำหนดราคาสูงปริมาณขายอาจจะตั้งแต่การกำหนดราคาต่ำถ้าไร้อาจจะต่ำตามไปด้วย จึงเป็นเหตุให้การกำหนดราคาต้องพิจารณาปัจจัยที่เกี่ยวข้องมากมายทั้งปัจจัยภายในธุรกิจ และปัจจัยภายนอกธุรกิจ ได้แก่

1. การกำหนดราคาโดยคำนึงถึงต้นทุนการผลิตและต้นทุนการตลาด การลงทุนนั้น ผู้ประกอบการจะพิจารณาผลตอบแทนจากเงินลงทุน ปริมาณเงินทุน ความเสี่ยงระยะเวลาในการคินทุนนาน และความเสี่ยงสูงการกำหนดราคามักจะต้องสูงตามไปด้วย

ในทางเศรษฐศาสตร์นั้น ระยะเวลาผู้ผลิตจะผลิตสินค้าออกจำหน่ายก็ต่อเมื่อราคาสินค้าชนิดนั้น เท่ากับต้นทุนที่ผันแปรเฉลี่ย (Average Variable Cost) ซึ่งผู้ผลิตจะขาดทุนส่วนที่เป็นต้นทุนคงที่เฉลี่ย (Average Fixed Cost) แต่ในระยะยาวผู้ผลิตจะผลิตสินค้าก็ต่อเมื่อราคาสินค้าสูงกว่าต้นทุนเฉลี่ย (Average Total Cost) เท่านั้น

2. การกำหนดราคาโดยคำนึงถึงบทบาทของราคา เช่น ถ้าธุรกิจต้องการให้ราคาเป็นตัวเร่งในการเพิ่มปริมาณขายก็อาจตั้งราคาต่ำกว่าปกติ หรือถ้าไม่ต้องการใช้ราคาเป็นตัวกำหนดการแข่งขันก็ตั้งราคาเท่ากับคู่แข่งในตลาด โดยหากกลยุทธ์อื่นมาใช้เพื่อการแข่งขันแทนการใช้กลยุทธ์ราคา

3. การกำหนดราคาโดยคำนึงถึงลักษณะและประเภทสินค้าที่ขาย เช่น ถ้าเป็นสินค้าเกษตรกรรม สินค้าแฟชั่น สินค้าจำเป็นหรือสินค้าที่มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยหรือสินค้าที่มีปริมาณสินค้าน้อยกว่าอุปสงค์ ควรกำหนดราคาสูง (Skim Pricing) ในช่วงแรกและลดลงเมื่อปริมาณการผลิตมากขึ้น เช่น คอมพิวเตอร์ สินค้าเกษตรก่อนฤดูกาล ร้านทำผมใหญ่ ๆ การบริการทางการบันเทิง

สินค้าฟุ่มเฟือย สินค้าที่ใช้สินค้าอื่นทดแทนได้ควรกำหนดราคาต่ำ สินค้าที่ใช้ประกอบกันกับสินค้าชนิดอื่นควรตั้งราคาให้ใกล้เคียงกันกับสินค้าชนิดนั้น หรือถ้าสินค้ามีเอกลักษณ์พิเศษ มีตราที่ยี่ห้อเป็นที่ยอมรับ มีองค์ประกอบที่สามารถตอบสนองความต้องการได้มากก็สามารถตั้งราคาสูงได้ สินค้าที่มีองค์ประกอบมาก ก็สามารถตั้งราคาได้สูงเช่นกัน

4. การกำหนดราคาโดยคำนึงถึงส่วนประสมการตลาดอื่นของธุรกิจ เช่นถ้าธุรกิจมีรายการสินค้าในสายผลิตภัณฑ์หนึ่งมาก มีการบริการมาก มีตราสินค้าที่ได้รับการยอมรับ และมีประโยชน์ใช้สอยมาก การกำหนดราคาสูงหรือการกำหนดหลายระดับราคา (Price Discrimination) ก็สามารทำได้และถ้าธุรกิจมีการโฆษณา มีการส่งเสริมการขายและมีการขายโดยพนักงานขายมากก็สามารถกำหนดราคาให้สูงได้เช่นกัน

5. การกำหนดราคาโดยคำนึงถึงสถานะเศรษฐกิจ สถานะเศรษฐกิจมีผลต่อสภาพการจ้างงานและรายได้ต่อประชาชนในช่วงเศรษฐกิจซบเซา สถานะการจ้างงานต่ำทำให้รายได้ต่อหัว (Per capita income) ของประชาชนต่ำ อำนาจซื้อของผู้ซื้อก็จะต่ำลง (ปริมาณขายรถยนต์ช่วง 4 เดือนแรกของปี 2541 ลดลงจากเดิมร้อยละ 71.2 เนื่องจากปัญหาทางเศรษฐกิจ) การกำหนดราคาต่ำก็สามารถช่วยกระตุ้นปริมาณซื้อได้ (แต่อาจมีปัญหาว່อาจจะขัดกับภาวะราคาเพื่อที่เกิดจากต้นทุนผลัก)

6. การกำหนดราคาโดยคำนึงถึงราคาสินค้าของธุรกิจคู่แข่ง การซื้อสินค้าที่ใช้ทดแทนกันให้ผู้ซื้อจะพิจารณาราคาเป็นเกณฑ์ ถ้าธุรกิจคู่แข่งตั้งราคาสินค้าต่ำธุรกิจเราจะต้องตั้งราคาต่ำด้วยหากไม่ต้องการเผชิญสงครามราคา (Price War)

7. การกำหนดราคาโดยคำนึงถึงวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ ในกรณีที่เป็นสินค้าทั่วไปโดยเฉพาะสินค้าที่มีค่ายืดหยุ่นของอุปสงค์มากกว่า 1 (สินค้าฟุ่มเฟือย) ถ้าอยู่ในขั้นแนะนำ การกำหนดราคามักจะไม่สูงนักเพื่อการแบ่งส่วนครองตลาดจากธุรกิจคู่แข่งและเพื่อให้สามารถขายได้ในจำนวนมากอันจะทำให้ต้นทุนการผลิตต่อหน่วยลดลง แต่ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับนโยบายของธุรกิจ ความเข้มข้นของการแข่งขัน และการใช้ทดแทนกันของสินค้า

ในขั้นเจริญเติบโตธุรกิจอาจเปลี่ยนบรรจุภัณฑ์ใหม่พร้อมกับการกำหนดราคาที่สูงขึ้น ซึ่งอาจสูงใกล้เคียงกับธุรกิจคู่แข่งเพื่อการรักษาเสถียรภาพของราคา (Status Quo Pricing)

8. การกำหนดราคาโดยคำนึงถึงตำแหน่งผลิตภัณฑ์ การกำหนดราคาสินค้าเช่นนี้ต้องใกล้เคียงกับคุณภาพของสินค้าและสินค้าที่อยู่ในตำแหน่งเดียวกัน

9. การกำหนดราคาโดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของธุรกิจ การบรรลุวัตถุประสงค์ของธุรกิจเป็นภาระกิจที่สำคัญมากของผู้บริหาร ดังนั้น การกำหนดราคาผลิตภัณฑ์จึงต้องกำหนดให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ เช่น ถ้าธุรกิจต้องการขยายส่วนครองตลาดก็อาจจะกำหนดราคาให้ต่ำกว่าราคาของธุรกิจคู่แข่ง (Prestige Pricing) ก็ได้แต่ต้องทำควบคู่กับการสร้างตราสินค้าให้เป็นที่ยอมรับของบุคคลทั่วไปด้วยการสื่อสารทางการตลาดอื่น ๆ

10. การกำหนดราคาโดยคำนึงถึงความยืดหยุ่นของอุปสงค์ต่อราคา (Price Elasticity of Demand) ซึ่งหมายถึง อัตราส่วนระหว่างร้อยละของการเปลี่ยนแปลงปริมาณอุปสงค์ที่ได้รับผลกระทบจากร้อยละของการเปลี่ยนแปลงระดับราคา

สินค้าที่มีความยืดหยุ่นสูง (Elastic) เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงราคาจำนวนหนึ่ง จะมีผลทำให้ปริมาณความต้องการซื้อเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางตรงข้ามที่มากกว่า ดังนั้น การกำหนดราคาต่ำหรือลดราคาสินค้าลงบ้างเล็กน้อย จะมีผลดีต่อปริมาณขายที่สูงขึ้น ซึ่งจะทำให้รายรับจากการขายสินค้าเพิ่มขึ้นด้วย

สินค้าที่มีความยืดหยุ่นต่ำ (Inelastic) เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงราคาจำนวนหนึ่งจะมีผลให้ปริมาณความต้องการซื้อเปลี่ยนแปลงในทิศทางตรงกันข้ามที่น้อยกว่า ดังนั้น การตั้งราคาสูงหรือเพิ่มราคาเล็กน้อย จะไม่มีผลทำให้ปริมาณความต้องการซื้อลดลงหรือลดลงเล็กน้อยเมื่อเทียบกับราคาที่สูงขึ้น ซึ่งราคาที่สูงขึ้นอาจทำให้รายได้รวมจากการขายเพิ่มขึ้น ได้แก่ สินค้าจำเป็นใช้ต่าง ๆ ดังนั้นสินค้าประเภทนี้จึงไม่ควรใช้การลดราคาเพื่อกระตุ้นการซื้อ

### การกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ด้านราคา

นโยบายราคา (Price Policy) และกลยุทธ์ด้านราคา (Price Strategy) มีมากมาย ซึ่งธุรกิจสามารถเลือกใช้ตามความเหมาะสม ดังรายละเอียดต่อไปนี้ (สนธยา คงฤทธิ์ 2544 : 101)

**1. การตั้งราคาตามแนวภูมิศาสตร์ (Geographical pricing)** เป็นการตั้งราคาโดยใช้เขตภูมิศาสตร์เป็นเกณฑ์ เนื่องจากผู้บริโภคกระจายกันอยู่ทั่วประเทศ การนำสินค้าไปขายยังเขตต่าง ๆ จะมีค่าขนส่ง ซึ่งเป็นต้นทุนของสินค้าซึ่งมีผลกระทบต่อราคา บริษัทมีทางเลือกเกี่ยวกับการตั้งราคา ดังนี้

1.1 การตั้งราคาสินค้าแบบ F.O.B. ณ จุดผลิต หรือจุดเริ่มต้น (F.O.B. plant for F.O.B. origin pricing) เป็นการตั้งราคาที่ไม่รวมค่าขนส่ง ผู้ซื้อจะต้องมีภาระจ่ายค่าขนส่งเอง ผู้ขายจะจ่ายให้เฉพาะค่าขนย้ายสินค้าลงสู่พาหนะที่ผู้ซื้อจัดไว้ (F.O.B. ย่อจาก Free on board) จุดเริ่มต้น (Origin) ที่จะส่งสินค้าอาจเป็นจุดผลิต (plant) หรือจุดที่ตั้งของผู้ขาย การตั้งราคาวิธีนี้เหมาะสมสำหรับสินค้าขนาดใหญ่ และมีน้ำหนักมาก และกรณีลูกค้าซื้อโดยให้ผู้ขายส่งสินค้าไปให้ ผู้ขายจะบวกราคาค่าขนส่งไปในรายการราคาสินค้า ข้อดีของการตั้งราคาแบบนี้อยู่ตรงที่มีเหตุผลที่ผู้ซื้อซึ่งอยู่ใกล้ไกลต้องจ่ายราคา

ต่างกัน แต่ข้อเสียของวิธีนี้อยู่ที่ลูกค้าที่อยู่ไกลจะจ่ายค่าสินค้าราคาสูง คู่แข่งขันซึ่งอยู่ใกล้อาจแย่งลูกค้าไปจากบริษัทได้

1.2 การตั้งราคาส่งมอบราคาเดียว (Uniform delivered pricing) เป็นการตั้งราคาสินค้าเท่ากันสำหรับผู้ซื้อทุกราย ไม่ว่าจะอยู่ในเขตใด โดยบริษัทจะรวมค่าขนส่งไว้กับราคาสินค้าแล้ว สินค้าที่นิยมตั้งราคาแบบนี้มักเป็นสินค้าที่มีน้ำหนักเบา ค่าขนส่งสินค้าราคาต่ำ เช่น หนังสือพิมพ์ เครื่องดื่ม น้ำอัดลม เราอาจเรียกการตั้งราคาแบบนี้ว่า การตั้งราคาแบบแสตมป์ไปรษณีย์ (Postage stamp pricing)

1.3 การตั้งราคาตามเขต (Zone delivered pricing) เป็นการตั้งราคาสินค้าให้แตกต่างกันตามเขตภูมิศาสตร์ ถ้าสินค้าขายในจังหวัดที่อยู่ในเขตเดียวกัน ราคาเหมือนกัน แต่ถ้านำสินค้าขายในจังหวัดซึ่งต่างเขตกัน ราคาสินค้าก็ต่างกันไป เช่น การตั้งราคาค่าบริการ การใช้โทรศัพท์ ค่าโดยสารรถไฟ เป็นต้น

1.4 การตั้งราคาแบบผู้ขายรับภาระค่าขนส่ง (Freight absorption pricing) เป็นการตั้งราคาให้ผู้ขายรับภาระค่าขนส่งทั้งหมดหรือบางส่วนแทนลูกค้า ผู้ขายจะยอมให้ลูกค้าหักค่าขนส่งจากใบเสร็จรับเงิน บริษัทจะใช้การตั้งราคาแบบนี้เพื่อขยายตลาดสู่พื้นที่ใหม่ หรือกรณีการขายในพื้นที่ซึ่งมีการแข่งขันรุนแรง

1.5 การตั้งราคาจากจุดฐานที่กำหนด (Basing point pricing) บริษัทจะกำหนดบางจังหวัดเป็นจุดฐาน ซึ่งอาจมีหลายจุดก็ได้ จังหวัดที่ถูกกำหนดเป็นจุดมาตรฐานมักเป็นแหล่งผลิตสำคัญของกิจการประเภทนั้น ๆ การคิดราคาจากผู้ซื้อใช้เกณฑ์ว่า “ผู้ซื้อจะต้องจ่ายราคาสินค้าตามราคา ณ โรงงาน บวกด้วยค่าขนส่งจากจุดฐานซึ่งอยู่ใกล้ผู้ซื้อที่สุด” ส่วนใหญ่การตั้งราคาวิธีนี้ใช้กับสินค้าประเภทซีเมนต์ ไม้ น้ำตาล เป็นต้น

**2. การตั้งราคาให้แตกต่างกัน (Discrimination pricing)** เป็นการตั้งราคาให้แตกต่างกันตามลักษณะของลูกค้าหรือลักษณะความต้องการซื้อของลูกค้า ซึ่งราคาจะแตกต่างกันไปตามปัจจัยด้านต่าง ๆ ดังนี้

2.1 การตั้งราคาตามกลุ่มลูกค้า (Customer segment pricing) การตั้งราคาจะแตกต่างกันไปตามลักษณะของลูกค้าทางด้านรายได้ของลูกค้า ความสามารถในการหารายได้ของลูกค้า ลักษณะทางเศรษฐกิจ สังคม อายุ และเพศของลูกค้า และทำเลหรือสถานที่ของลูกค้า

2.2 การตั้งราคาตามรูปแบบผลิตภัณฑ์ (Product form pricing) บริษัทจะตั้งราคาผลิตภัณฑ์ชนิดเดียวกันไว้สองระดับ เช่น น้ำดื่มซึ่งบรรจุในขวดแก้ว ตั้งราคาไว้ขวดละ 15 บาท ขณะที่น้ำดื่มบรรจุในขวดพลาสติกขนาดเดียวกับขวดแก้ว แต่ตั้งราคาไว้เพียงขวดละ 10 บาท

2.3 การตั้งราคาตามภาพลักษณ์ (Image pricing) สินค้าที่ผู้ซื้อมีภาพลักษณ์ที่ดี จะตั้งราคาสูงกว่าสินค้าซึ่งยังไม่ได้ภาพลักษณ์ที่ดีจากผู้ซื้อ เช่น เครื่องใช้ไฟฟ้าโซนี่ ราคาจะสูงกว่าเครื่องใช้ไฟฟ้าบางยี่ห้อ

2.4 การตั้งราคาตามสถานที่ หรือทำเลที่ตั้ง (Place or location pricing) ถ้าสินค้าวางขายในสถานที่หรู หรือทำเลที่ตั้งที่ดี ต้นทุนสถานที่สูง ราคาสินค้าที่ขายจะตั้งสูงกว่าสินค้าที่วางขายในสถานที่ธรรมดาทั่วไป เช่น ราคาสินค้าที่ขายในห้างสรรพสินค้าจะสูงกว่าสินค้าประเภทเดียวกันที่วางขายริมถนน

2.5 การตั้งราคาตามเวลา (Time pricing) ช่วงเวลาที่ลูกค้าต้องการสินค้ามาก สินค้าจะถูกตั้งราคาไว้สูงกว่าการขายสินค้านั้นในเวลา que ลูกค้ามีความต้องการน้อย เช่น ราคาที่พักโรงแรมในสถานที่ท่องเที่ยว ราคาจะสูงในช่วงฤดูร้อน แต่ราคาที่พักจะตั้งต่ำในช่วงเวลาปกติ ซึ่งไม่ใช่ช่วงการท่องเที่ยวหรือช่วงฤดูร้อน

**3. กลยุทธ์การตั้งราคาตามหลักจิตวิทยา (Psychological pricing) เป็นวิธีการตั้งราคาที่สำคัญถึงความรู้สึกนึกคิดของผู้ซื้อ มีวิธีการดังต่อไปนี้**

3.1 การตั้งราคาตามความเคยชิน (Customary pricing) เป็นการตั้งราคาในระดับราคาของผู้บริโภคคุ้นเคย เช่น หนังสือพิมพ์รายวันฉบับละ 8 บาท เครื่องดื่มน้ำอัดลม ขวดละ 8 บาท กระดาษชำระม้วนละ 6 บาท ผู้ขายรายที่ขายสินค้าประเภทเดียวกัน ซึ่งผู้ซื้อคุ้นเคยกับระดับราคาดังกล่าวจึงตั้งราคาสินค้าในระดับราคาเดียวกัน

3.2 การตั้งราคาเลขคี่ หรือเลขคู่ (Odd or even pricing) เป็นการตั้งราคาโดยให้เลขตัวท้ายของราคาเป็นเลขคี่หรือเลขคู่ 1) การตั้งราคาเลขคี่ (Odd pricing) เป็นการตั้งราคาด้วยเลขที่ ซึ่งทำให้ลูกค้าเกิดความรู้สึกว่าสินค้าราคาไม่แพง เช่น รองเท้าบาจา ตั้งราคารองเท้าคู่ละ 199 บาท, 299 บาท เป็น 2) การตั้งราคาเลขคู่ (Even pricing) เป็นการตั้งราคาสินค้าเป็นเลขคู่หรือในรูปจำนวนเต็ม เช่น 1,000 บาท, 2,500 บาท, 3,450 บาท มักใช้กับสินค้าที่มีชื่อเสียง คุณภาพดี ลูกค้าจะใช้ราคาคาดคะเนคุณภาพของสินค้าและตัดสินใจซื้อ

3.3 การตั้งราคาสินค้าที่มีชื่อเสียง (Prestige goods pricing) เป็นการตั้งราคาสูงกับสินค้าคุณภาพดี และมีชื่อเสียง อาจเรียกการตั้งราคาสินค้าไว้สูงกว่าการตั้งราคาแบบ Skimming pricing บริษัทสร้างภาพลักษณ์สินค้าและตราสินค้าด้วยการตั้งราคาวิธีนี้ ซึ่งทำให้ผู้ซื้อรู้สึกว่าคุณภาพสูง

**4. การตั้งราคาสำหรับสินค้าใหม่ (New product pricing)** สินค้าใหม่ (New product) อาจเป็นสินค้าใหม่แบบริเริ่ม (Innovate product) หรือเป็นสินค้าใหม่แบบปรับปรุง (Modified product) บริษัทมีทางเลือกในการตั้งราคาสินค้าใหม่ ดังนี้

4.1 การตั้งราคาในระดับสูง (Market skimming pricing) เป็นการตั้งราคาในระยะเริ่มแรกเพื่อนำผลิตภัณฑ์ใหม่วางตลาด เพื่อตัดดวงกำไรไว้มาก่อน เนื่องจากมีผู้นิยมซื้อสินค้าใหม่จำนวนมาก เมื่อยอดขายลดลงจึงเปลี่ยนแปลง ลดราคาขายลงอีก

บริษัทจะตั้งราคาสูงกับสินค้าใหม่ได้ในกรณีต่อไปนี้ 1) สินค้าใหม่มีความเด่นพิเศษ เห็นชัดเจน 2) มีผู้ซื้อสินค้าใหม่จำนวนพอเพียง 3) การตั้งราคาสูงกับสินค้า จะช่วยป้องกันไม่ให้มีคู่แข่งลงตลาดโดยง่าย

4.2 การตั้งราคาเพื่อเจาะตลาด (Penetration pricing) เป็นการตั้งราคาสินค้าใหม่ในระดับต่ำ ซึ่งเป็นช่วงแนะนำผลิตภัณฑ์ใหม่สู่ตลาด การตั้งราคาในระดับต่ำจะทำให้ตลาดทดลองซื้อใช้ และยอมรับสินค้าอย่างรวดเร็ว เมื่อสินค้าเป็นที่นิยมของตลาดส่วนใหญ่แล้ว บริษัทก็อาจปรับเพิ่มราคาสินค้าได้อีก บริษัทจะใช้การตั้งราคาในระดับต่ำกับสินค้าใหม่ด้วยเงื่อนไขต่อไปนี้ 1) เป็นสินค้าซึ่งไม่มีลักษณะเด่นเฉพาะตัว 2) เป็นสินค้าที่สามารถใช้สินค้าอื่นทดแทนได้ 3) เป็นสินค้าสะดวกซื้อและสินค้าเลือกซื้อ เป็นสินค้าที่มีต้นทุนการผลิตและการจัดจำหน่ายต่ำ 4) เป็นสินค้าที่มีความยืดหยุ่นของดีมานด์ต่อราคามาก ถ้าตั้งราคาต่ำจะขายได้จำนวนมากกว่าตั้งราคาสูง 5) นิยมใช้ราคาในระดับต่ำเมื่อมีการแข่งขันรุนแรง และยังเป็นการป้องกันคู่แข่งรายอื่น ๆ เข้าสู่ตลาดด้วย

**5. การตั้งราคาสินค้าที่เสื่อมความนิยม (Declining product pricing)** สินค้าที่เสื่อมความนิยม เป็นสินค้าซึ่งอยู่ในวงจรชีวิตขั้นตอนสุดท้าย มียอดขายสินค้าลดลงเรื่อย ๆ มีสินค้าให้ผู้ซื้อเลือกจำนวนมาก ตลาดอิ่มตัวเพราะมีสินค้าใหม่มาแทน ผู้ซื้อมีความเชื่อถือในสินค้าและตราที่ยี่ห้อน้อยลง บริษัทมีทางเลือกในการตั้งราคาสินค้าที่เสื่อมความนิยม ดังนี้

1) รักษาระดับราคาเดิมไว้ให้สินค้าอยู่ในตลาดนานที่สุด อาจขายโดยมีของแถมเพื่อจูงใจให้ซื้อ

- 2) ขึ้นราคากรณีที่แน่ใจว่ายังมีลูกค้าบางกลุ่มภักดีต่อตราयीหือ
- 3) ลดราคาลงอีก
- 4) เปลี่ยนตำแหน่งตราสินค้าเสียใหม่ และขึ้นราคาสินค้านั้น

**6. การตั้งราคาส่วนประสมผลิตภัณฑ์ (Product mix pricing)** เป็นการตั้งราคาให้ผู้ผลิตมีสินค้าหลายชนิดขาย ซึ่งจะต้องคำนึงให้มีกำไรรวมสูงสุด บริษัทมีทางเลือกในการตั้งราคา ดังนี้

6.1 การตั้งราคาสำหรับสายผลิตภัณฑ์ (Product line pricing) เป็นการตั้งราคาให้แตกต่างกันในแต่ละสายผลิตภัณฑ์ หรือในสายผลิตภัณฑ์หนึ่ง ซึ่งสินค้าต่างกันทางด้านคุณภาพ การออกแบบ ขนาด และตราयीหือ ก็อาจตั้งราคาแตกต่างกันด้วย โดยพิจารณาตั้งราคาให้เหมาะสม ดังนี้

- 1) การตั้งราคาสินค้าที่แตกต่างกันด้านขนาด (Pricing product that differ in size)
- 2) การตั้งราคาสินค้าที่แตกต่างกันด้านคุณภาพ (Pricing product that differ in quality) คุณภาพสินค้าในระดับต่างๆ จะมีราคาแตกต่างกัน

3) การตั้งราคาสินค้าที่ใช้ร่วมกัน (Pricing complementary product) บางครั้งผู้ผลิตผลิตสินค้าซึ่งต้องใช้ร่วมกันสองชนิดหรือมากกว่า เช่น รถยนต์ ผู้ซื้อสามารถเลือกกระจกไฟตัดหมอก และอื่น ๆ การตั้งราคาอาจพิจารณาตั้งราคาสินค้าหลักสูง และตั้งราคาสินค้าที่นำมาใช้ร่วมกันต่ำกว่า

4) การตั้งราคาแบบแนวระดับราคา (Price lining) ผู้ผลิตมีสินค้าประเภทเดียวกันซึ่งมีคุณภาพแตกต่างกัน การตั้งราคาจะแตกต่างกันไปตามระดับคุณภาพสินค้า การทำเช่นนี้ทำให้ผู้ผลิตหรือผู้ขายตอบสนองผู้ซื้อได้หลายกลุ่ม

6.2 การตั้งราคาสินค้าที่เลือกซื้อประกอบหรือไม่ซื้อก็ได้ (Optional feature pricing) เช่น กรณีสินค้ารถยนต์มีสินค้าที่เลือกซื้อประกอบเป็นฟิล์มติดกระจกแอร์ เครื่องเสียงในรถ ผู้ขายจะตั้งราคาสินค้าหลักไว้ส่วนหนึ่ง และสินค้าที่เลือกซื้อประกอบก็จะมีราคาเฉพาะเป็นการให้โอกาสลูกค้าซื้อสินค้าหลักและเลือกซื้อสินค้าประกอบได้ตามที่ต้องการ

6.3 การตั้งราคาสินค้าที่เป็นผลพลอยได้ (Byproduct pricing) เป็นการตั้งราคาสินค้าที่เกิดขึ้น เป็นผลพลอยได้จากการผลิต เช่น โรงงานสุรามีสินค้าที่เป็นผลพลอยได้ คือ ปุ๋ย โรงงานผลิตเสื้อกันหนาวไหมพรม มีสินค้าที่เป็นผลพลอยได้ คือ พรมเช็ดเท้า เป็นต้น การตั้งราคาสินค้าที่เป็นผลพลอยได้อาจตั้งราคาต่ำ หรือถ้าสินค้านั้นประดิดษฐียากก็อาจตั้งราคาสูง



6.4 การตั้งราคาสินค้าเป็นสองส่วน (Two part pricing) เป็นการตั้งราคาสำหรับธุรกิจบริการ เช่น ผู้ใช้โทรศัพท์ต้องจ่ายค่าบริการโทรศัพท์จำนวนหนึ่งทุกเดือน และต้องเสียค่าบริการใช้โทรศัพท์รายเดือนอีกด้วย

6.5 การตั้งราคาสินค้าที่ขายรวมห่อ (Product – bonding pricing) เป็นการตั้งราคาสินค้าหลายชนิด หรือหลายชิ้นที่ขายรวมกันในราคาพิเศษ ซึ่งถ้าซื้อแต่ละชิ้นแยกกัน รวมราคาแล้วจะสูงกว่าที่ซื้อจากการรวมห่อเดียวกันไว้แล้ว

6.6 การตั้งราคาสินค้าประกอบที่ผู้ผลิต ผลิตขึ้นสำหรับใช้กับสินค้า (Captive product pricing) สินค้าประกอบเรียกว่า captive product ได้แก่ มีดโกน มีสินค้าประกอบเป็นใบมีดโกน กล้องถ่ายภาพมีสินค้าประกอบเป็นฟิล์มถ่ายภาพ ปากกามีสินค้าประกอบเป็นไส้ปากกา กรณีนี้บริษัทอาจตั้งราคาไว้สูง และตั้งราคาสินค้าประกอบไว้ต่ำ หรืออาจตั้งราคาสินค้าหลักต่ำแต่ตั้งราคาสินค้าประกอบสูง

7. การตั้งราคาเพื่อส่งเสริมการตลาด (Promotion pricing) เป็นวิธีการตั้งราคาเพื่อให้ผู้บริโภคซื้อสินค้าจากพ่อค้าปลีกมากขึ้น บริษัทใช้วิธีต่าง ๆ ได้ดังนี้

7.1 การตั้งราคาล่อใจ (Loss – leader pricing) และการตั้งราคาเหยื่อล่อ (Bait pricing) 1) การตั้งราคาล่อใจ คือ การที่พ่อค้าปลีกตั้งราคาสินค้าตัวหนึ่งในร้านไว้ให้ต่ำมาก เพื่อดึงดูดใจให้ลูกค้าเข้าร้าน เพราะคิดว่าเป็นร้านที่ขายสินค้าราคาถูก จึงพลอยเลือกซื้อสินค้าอื่น ๆ ซึ่งราคาปกติไปด้วย 2) การตั้งราคาเหยื่อล่อ เป็นวิธีที่พ่อค้าปลีกจัดสินค้าตัวหนึ่งในร้าน ซึ่งเป็นสินค้าตราที่รู้จักกันดี ตั้งราคาไว้ถูกที่สุด เพื่อดึงดูดให้ลูกค้าเข้าร้าน แต่ไม่มีสินค้าไว้ขาย ลูกค้าจึงซื้อสินค้าอื่น ๆ ในร้านซึ่งราคาสูงปกติ การตั้งราคาเหยื่อล่อไม่มีสินค้าไว้ขาย ขณะที่การตั้งราคาล่อใจมีสินค้าไว้พร้อมที่จะขาย

7.2 การตั้งราคาในเทศกาลพิเศษ (Special – event pricing) เนื่องในเทศกาลพิเศษต่าง ๆ เช่น เทศกาลปีใหม่ เทศกาลเปิดเทอมใหม่ พ่อค้าปลีกโดยทั่วไปจะตั้งราคาขายเป็นพิเศษ ซึ่งอาจเป็นได้ทั้งตั้งราคาสูงขึ้น และตั้งราคาต่ำลง

7.3 การขายเชื่อแบบคิดดอกเบี้ยต่ำ (Low – interest financing) เป็นวิธีการตั้งราคาของพ่อค้าปลีก ซึ่งทำการขายสินค้าแบบผ่อนชำระเป็นงวด ๆ เช่น รถยนต์ รถจักรยานยนต์ เครื่องใช้ไฟฟ้า บางประเภท

7.4 การให้ส่วนลดตามหลักจิตวิทยา (Psychological discounting) เป็นการขายโดยลดราคาสินค้าลงอีก และลงท้ายราคาด้วยเลข 9 เช่น ขายเสื้อกันหนาวตัวละ 199 เพื่อจูงใจให้ลูกค้าซื้อ หรือเมื่อลดราคาแล้วใช้วิธีขีดตัวเลขในป้ายราคาเดิม ใส่เลขราคาใหม่ ซึ่งลดลงแล้วให้ลูกค้าเห็นว่าราคาสินค้าถูกลงจากเดิม

7.6 การลดราคาเพื่อการส่งเสริมการขาย (Cent – off promotion) เป็นการตั้งราคาของพ่อค้าปลีกซึ่งขายโดยลดราคาลงอีก จากราคาขายที่กำหนดโดยผู้ผลิต เพื่อกระตุ้นให้เกิดการซื้อหลายๆ เช่น ผงซักฟอกติดราคาไว้กล่องละ 120 บาท แต่บางช่วงเวลาพ่อค้าปลีกเสนอขายกล่องละ 89 บาท

7.7 การคืนเงิน (Cash rebates) เป็นกลยุทธ์การตั้งราคาเพื่อส่งเสริมการขาย ผู้บริโภคจะได้รับเงินคืนจำนวนหนึ่งจากการซื้อสินค้าตามช่วงเวลาที่กำหนดไว้ เช่น การซื้อรถยนต์ในช่วงเวลาที่กำหนดไว้ ผู้ซื้อจะได้รับเงินคืนจำนวน 1 หมื่นบาท จากราคาขายปกติ บางกรณีบริษัทจะส่งเสริมการขายด้วยวิธีที่เรียกว่าการประกันให้คืนเงิน (Money refund) เป็นวิธีที่ผู้ขายรับประกันคุณภาพสินค้า ถ้าผู้ซื้อซื้อไปแล้ว ไม่พอใจในคุณภาพสินค้าเห็นว่าไม่เป็นไปตามที่บริษัทโฆษณาไว้ บริษัทจะคืนเงินให้ การใช้วิธีนี้จะช่วยให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจขึ้นและตัดสินใจซื้อสินค้าทันที

**8. นโยบายการให้ส่วนลดและส่วนยอมให้ (Discounts and allowances) ในการตั้งราคาสินค้า** บริษัทจะพิจารณาจัดให้มีส่วนลดและส่วนยอมให้ในบางช่วงเวลาของการขาย

ส่วนลด (discount) เป็นจำนวนเงินที่ผู้ขายลดให้จากราคาที่กำหนดไว้ในรายการ เพื่อจูงใจให้ผู้ซื้อตัดสินใจซื้อทันทีและซื้อเพิ่ม บริษัทมักจะให้มีส่วนลดในช่วงแรกของการขาย เมื่อเปิดตัวสินค้าใหม่ หรือจัดให้ส่วนลดในบางช่วงเวลาของการขาย โดยการให้ส่วนลดจะมีการกำหนดเกณฑ์เพื่อให้ส่วนลด

ส่วนยอมให้ (allowance) คือส่วนที่ผู้ขายชดเชยให้กับผู้ซื้อเหมือนทำให้ผู้ซื้อได้ลดราคาลง เช่น ส่วนยอมให้จากการที่ผู้ซื้อนำสินค้าเก่ามาแลกเปลี่ยนเพื่อซื้อสินค้าใหม่ ส่วนยอมให้สำหรับการส่งเสริมการขาย ส่วนยอมให้สำหรับการเป็นนายหน้า

ส่วนลดและส่วนยอมให้ที่ใช้ในทางการตลาด มีดังนี้

8.1 ส่วนลดปริมาณ (Quantity discount) ถ้าผู้ซื้อซื้อสินค้าจำนวนมากตามเกณฑ์ที่ผู้ขายกำหนด จะได้ลดราคาลงอีก ส่วนลดปริมาณมี 2 แบบ ดังนี้ 1) ส่วนลดปริมาณแบบสะสม (Cumulative quantity discount) ผู้ขายจะตั้งเกณฑ์ปริมาณการซื้อสะสม ซึ่งจะทำได้ส่วนลด วิธี

นี้จะทำให้ลูกค้ามีความภักดี ซื้อจากผู้ขายรายเดิมต่อเนื่องเพื่อหวังประโยชน์ ได้รับส่วนลดในการซื้อสินค้า อาจเรียกว่าเป็นส่วนลดอุปถัมภ์ (Patronage discount) 2) ส่วนลดปริมาณแบบไม่สะสม (Noncumulative quantity discount) คือส่วนลดปริมาณ ซึ่งคำนวณจากยอดซื้อสินค้าเพียงครั้งเดียว จากการซื้อสินค้าชนิดเดียวหรือหลายชนิด เกณฑ์การให้ส่วนลด เช่น ขายสบู่หอมราคาก้อนละ 12 บาท แต่ถ้าซื้อครั้งละ 1 โหล ขายเพียง 100 บาท ส่วนลดแบบนี้มีวัตถุประสงค์กระตุ้นให้ลูกค้าซื้อจำนวนมากในแต่ละครั้ง

ส่วนลดปริมาณทั้งแบบสะสม และแบบไม่สะสม จัดให้กับลูกค้าและคนกลางผู้จัดจำหน่าย

8.2 ส่วนลดการค้า (Trade discount) หรือ ส่วนลดตามหน้าที่ (Functional discount) เป็นส่วนลดที่บริษัทจัดให้กับคนกลางในช่องทางการตลาด ลักษณะของส่วนลดการค้าจะใช้เกณฑ์ 40% , 10% ซึ่งหมายความว่า ให้ส่วนลดกับพ่อค้าปลีก 40% และลดให้พ่อค้าส่งอีก 10% ของต้นทุน พ่อค้าปลีกเรียกว่าเป็นส่วนลดแบบลูกโซ่ (Chain discount) เช่น สินค้าราคากล่องละ 300 บาท พ่อค้าปลีกซื้อได้ในราคากล่องละ 180 บาท พ่อค้าส่งซื้อได้ในราคากล่องละ 162 บาท ส่วนลดการค้านี้อาจนำไปใช้ร่วมกับส่วนลดปริมาณด้วย

8.3 ส่วนลดเงินสด (Cash discount) ส่วนลดเงินสดนี้ผู้ขายใช้กับคนกลางในช่องทางการตลาด เป็นส่วนลดจากราคาขายที่ผู้ซื้อได้รับจากการชำระค่าสินค้า ภายในระดับเวลาที่กำหนด ลักษณะเงื่อนไขการให้ส่วนลดมี 3 ส่วนคือ เพอร์เซ็นต์ที่ให้ส่วนลด ระยะเวลาที่ได้ส่วนลด วันที่ถึงกำหนดชำระโดยไม่ได้ส่วนลด ผู้ขายจะกำหนดส่วนลดเงินสดดังนี้ 2/10 , n/30 หมายความว่า ผู้ขายให้สินเชื่อภายใน 30 วัน แต่ถ้าชำระหนี้ภายใน 10 วัน นับจากวันที่ปรากฏใบสั่งซื้อจะได้ส่วนลด 2% ถ้าใช้เกณฑ์ 1/10 , n/30 e.o.m. (End of month) หมายความว่าถ้าภายใน 10 วัน นับจากวันสิ้นเดือนของเดือนที่ปรากฏใบสั่งซื้อ ผู้ซื้อนำเงินมาชำระหนี้ จะได้ส่วนลด 1% ผู้ซื้อได้สินเชื่อภายใน 30 วัน นับจากวันสิ้นเดือนของเดือนที่สั่งซื้อ ถ้าใช้เกณฑ์ 3/15 , n/60 r.o.g. (Receipt of goods) หมายความว่า ภายใน 15 วัน นับจากวันที่ได้รับสินค้า ถ้าผู้ซื้อชำระหนี้จะได้ส่วนลด 3% ผู้ซื้อได้สินเชื่อภายใน 60 วัน นับจากวันที่ได้รับสินค้า

ส่วนลดเงินสดนี้ ผู้ขายต้องการกระตุ้นให้ผู้ซื้อชำระเงินเร็วขึ้น ผู้ขายจะได้มีสภาพคล่องทางการเงิน

8.4 ส่วนลดตามฤดูกาล (Seasonal discount) เป็นส่วนลดที่ผู้ขายให้กับผู้ซื้อซึ่งซื้อสินค้านอกฤดูกาล เช่น โรงงานผลิตเสื้อกันหนาวให้ส่วนลดกับลูกค้าซึ่งเป็นคนกลาง ซึ่งสั่งซื้อสินค้านอก

ฤดูกาลที่จะจำหน่ายสินค้าเสียก่อนหนาวได้ เป็นการให้ผู้ซื้อรับภาระการเก็บสินค้าโดยการสั่งซื้อ นั้น นอกจากได้ส่วนลดจำนวนมากแล้ว อาจจ่ายเงินกับผู้ขายเมื่อถึงช่วงของฤดูกาลที่ขายสินค้าได้เสียก่อน กรณีนี้ถึงแม้ลูกค้าจะต้องรับภาระเรื่องการเก็บรักษาสินค้า แต่ก็จงใจให้ลูกค้าซื้อได้ดี เนื่องจากผู้ซื้อได้ผลประโยชน์จากส่วนลด

8.5 ส่วนยอมให้จากการนำสินค้าเก่ามาแลก (Trade - in allowance) ผู้ขายสินค้าใหม่ยอมให้ลูกค้านำสินค้าเก่ามาให้บริษัทและคิดราคาสินค้าเก่า นำไปหักออกจากยอดขายสินค้าใหม่ ผู้ซื้อจะได้สินค้าใหม่ไปใช้โดยไม่ต้องจ่ายเงินเต็มจำนวนตามที่กำหนดขาย เช่น การขายสินค้าประเภทจักร รถยนต์ รถจักรยานยนต์ เป็นต้น

8.6 ส่วนยอมให้สำหรับการส่งเสริมการตลาด (Promotional allowance) เป็นจำนวนเงินที่ผู้ผลิตยอมให้ผู้ซื้อหักออกจากราคาขาย เพื่อเป็นการช่วยเหลือค่าใช้จ่ายในการส่งเสริมการตลาดให้กับผู้ผลิต เช่น การโฆษณา การตกแต่งหน้าร้าน การจัดแสดงสินค้า

8.7 ส่วนยอมให้สำหรับการเป็นนายหน้า (Brokerage allowance) เป็นส่วนยอมให้กับนายหน้าหรือคนกลางที่ติดต่อผู้ขาย และผู้ซื้อให้ตกลงซื้อขายกันได้ ส่วนมากจะให้ผลประโยชน์แก่นายหน้าเป็นเปอร์เซ็นต์จากยอดขายสินค้า เช่น นายหน้าขายที่ดิน ตัวแทนบริษัทประกัน

**9. นโยบายระดับราคา (The level of price policy)** ผู้ผลิตจะตั้งราคาสินค้าตามตำแหน่งสินค้าของธุรกิจ ถ้ามีคู่แข่งดังต่อไปนี้

9.1 การตั้งราคา ณ ระดับราคาตลาด (Pricing at the market) เป็นการตั้งราคาสินค้าหรือบริการให้เท่ากับคู่แข่ง ในกรณีสินค้าเหมือน ๆ กันกับของคู่แข่ง เป็นสินค้าประเภทสบู่ ยาสีฟัน น้ำมันพืช ผงซักฟอก น้ำยาล้างจาน เป็นต้น การตั้งราคาแบบนี้ผู้ผลิตไม่ต้องการแข่งขันด้านราคา แต่จะใช้เครื่องมือในส่วนประกอบทางการตลาดตัวอื่น ๆ แทน เพื่อสร้างยอดขายและกำไรให้บริษัท

9.2 การตั้งราคา ณ ระดับราคาที่สูงกว่าราคาตลาด (Pricing above the market) ในกรณีที่ผลิตภัณฑ์ของบริษัทมีคุณภาพและบริการเหนือกว่าของคู่แข่ง บริษัทจะตั้งราคาให้สูงกว่า ผู้ซื้อจะยินดีซื้อเนื่องจากเห็นความเด่นพิเศษกว่า บริษัทใช้นโยบายราคานี้เพราะมีต้นทุนการผลิตสูงกว่า และต้องการสร้างภาพลักษณ์ให้กับผลิตภัณฑ์ของบริษัทว่าเป็นผลิตภัณฑ์คุณภาพ

9.3 การตั้งราคา ณ ระดับราคาที่ต่ำกว่าราคาตลาด (Pricing below the market) เป็นการตั้งราคาให้ต่ำกว่าคู่แข่งในตลาด ผู้ผลิตตั้งราคากรณีนี้ เพราะสินค้ามีคุณภาพและบริการด้อยกว่า

ของคู่แข่งชั้น หรือคุณภาพและบริการสินค้ามีเท่าคู่แข่งชั้น แต่ผู้ผลิตต้องการสร้างส่วนครองตลาดหรือ เพราะผู้ผลิตมีข้อได้เปรียบคู่แข่งชั้น ด้านมีต้นทุนการผลิตต่ำกว่า และมีวัตถุประสงค์ป้องกันไม่ให้ผู้ผลิต รายใหม่ลงตลาดด้วย

10. นโยบายราคาเดียวกับนโยบายหลายราคา (One price policy and variable price policy)

10.1 นโยบายราคาเดียว (One price policy) เป็นการที่ผู้ผลิตกำหนดราคาขายสินค้า ชนิดหนึ่งสำหรับลูกค้าทุกราย เช่น ราคาสินค้าต่าง ๆ ซึ่งขายในห้างสรรพสินค้า นโยบายราคานี้มีการเปลี่ยนแปลงราคาได้ แต่ในการขายกับผู้ซื้อทุกราย ใช้หลักการจ่ายซื้อราคาเดียวกันเสมอ

10.2 นโยบายหลายราคา (Variable price policy) เป็นการตั้งราคาสินค้าบางชนิดไว้ แล้ว แต่การขายให้กับลูกค้าแต่ละรายซื้อได้ด้วยราคาไม่เท่ากันขึ้นกับความสามารถของผู้ซื้อในการ ต่อรองราคา หรือผู้ซื้อเป็นลูกค้ารายใหม่ซื้อจำนวนมาก หรือเป็นลูกค้าประจำซึ่งมีความคุ้นเคยกัน แล้ว ส่วนใหญ่กรณีนี้ใช้กับสินค้าบริโภคประเภทสินค้าเลือกซื้อหรือสินค้าอุตสาหกรรมบางประเภท

11. นโยบายแนวระดับราคา (Price lining policy) เป็นนโยบายในการผลิตสินค้า ประเภทเดียวกัน แต่มีระดับคุณภาพแตกต่างกัน ขายให้กับผู้ซื้อโดยตั้งราคาระดับต่าง ๆ ผู้ผลิตต้อง จัดทำเช่นนี้เนื่องจากมีผู้ซื้อกลุ่มต่าง ๆ ซึ่งมีความหลากหลายด้านความสามารถในการซื้อ แต่มีความ ต้องการในสินค้าเหมือนกัน และผู้ขายปลีกก็จำเป็นต้องจัดเตรียมสินค้าไว้จำหน่ายให้กับผู้บริโภค ระดับ ราคาสินค้าที่ใช้จะมีไม่เกิน 3 ระดับ และการตั้งราคาแต่ละระดับต้องแตกต่างกัน ให้ผู้ซื้อประเมินคุณค่า ผลิตภัณฑ์ได้ชัดเจนจากราคาสินค้า

### สรุป

ราคา (Price) หมายถึง จำนวนเงินที่บุคคลต้องจ่ายเพื่อตอบแทนกับการได้รับการได้ รับกรรมสิทธิ์ สิทธิ ความสะดวกสบาย และความพอใจในผลิตภัณฑ์นั้นให้กับเจ้าของเดิม

วัตถุประสงค์ในการตั้งราคา คือ การตั้งราคาเพื่อมุ่งผลตอบแทนหรือกำไร (Profit Oriented) การตั้งราคาเพื่อมุ่งยอดขาย (Sales Oriented) และการตั้งราคาเพื่อวัตถุประสงค์ อื่น (Status quo)

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตั้งราคา

1. การกำหนดราคาโดยคำนึงถึงต้นทุนการผลิตและต้นทุนการตลาด

2. การกำหนดราคาโดยคำนึงถึงบทบาทของราคา
3. การกำหนดราคาโดยคำนึงถึงลักษณะและประเภทสินค้าที่ขาย
4. การกำหนดราคาโดยคำนึงถึงส่วนประสมการตลาดอื่นของธุรกิจ
5. การกำหนดราคาโดยคำนึงถึงสภาวะเศรษฐกิจ
6. การกำหนดราคาโดยคำนึงถึงราคาสินค้าของธุรกิจคู่แข่ง
7. การกำหนดราคาโดยคำนึงถึงวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์
8. การกำหนดราคาโดยคำนึงถึงตำแหน่งผลิตภัณฑ์
9. การกำหนดราคาโดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของธุรกิจ
10. การกำหนดราคาโดยคำนึงถึงความยืดหยุ่นของอุปสงค์ต่อราคา

### ช่องทางการจัดจำหน่าย (Channel of Distribution)

การจัดจำหน่าย (Distribution) หมายถึง การเคลื่อนย้ายสินค้าที่เป็นการเคลื่อนย้ายทางกายภาพและการเคลื่อนย้ายกรรมสิทธิ์ในสินค้าจากผู้ผลิตหรือผู้ขายไปยังตลาดเป้าหมายด้วยช่องทางและสถาบันการตลาดที่เหมาะสม และมีประสิทธิภาพ

ช่องทางการจัดจำหน่าย (Distribution) หมายถึง โครงสร้างของช่องทางที่ใช้เพื่อเคลื่อนย้ายสินค้าจากธุรกิจไปยังตลาด ตัวกลางทางการตลาดเป็นธุรกิจที่ช่วยเสริมช่วยขายและจำหน่ายสินค้าไปยังผู้ซื้อขั้นสุดท้าย ประกอบด้วย

1. คนกลาง (Middleman)
  - พ่อค้าคนกลาง (Merchant Middlemen)
  - ตัวแทนคนกลาง (Agent Middlemen)
2. ธุรกิจที่ทำหน้าที่กระจายสินค้า
3. ธุรกิจที่ให้บริการทางการตลาด
4. สถาบันการเงิน

### ความหมายของช่องทางการจัดจำหน่าย

ช่องทางการจัดจำหน่าย (Channel of Distribution) หมายถึง “กระบวนการในการจัดการเกี่ยวกับการเคลื่อนย้าย สิทธิในตัวผลิตภัณฑ์ (และอาจรวมถึงตัวผลิตภัณฑ์) จากผู้ผลิตไปจนถึงผู้บริโภค

## จำนวนระดับของช่องทางการจัดจำหน่าย

จำนวนระดับช่องทางการจัดจำหน่าย หมายถึง จำนวนระดับคนกลางภายในเส้นทางที่ผลิตภัณฑ์และ/หรือกรรมสิทธิ์ในผลิตภัณฑ์เคลื่อนย้ายจากผู้ผลิตไปยังตลาด มีด้วยกัน 2 ประเภทคือ

1. ช่องทางการจัดจำหน่ายทางตรง (Direct Channel) หมายถึง การขายผลิตภัณฑ์จากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภคหรือผู้ใช้ทางอุตสาหกรรม โดยพนักงานขายของบริษัทเอง ไม่ผ่านคนกลาง หรือช่องทางศูนย์ระดับ

ผู้ผลิต > ผู้บริโภค

ผู้ผลิต > ผู้ใช้ทางอุตสาหกรรม

2. ช่องทางการจัดจำหน่ายทางอ้อม (Indirect Channel)

ช่องทางการจัดจำหน่ายทางอ้อม หมายถึง เส้นทางที่สินค้าเคลื่อนย้ายจากผู้ผลิตโดยต้องผ่านคนกลางไปยังผู้บริโภค

ช่องทางการจัดจำหน่ายหนึ่งระดับ ผู้ผลิต > ผู้ค้าปลีก > ผู้บริโภค

ช่องทางการจัดจำหน่ายสองระดับ ผู้ผลิต > ผู้ค้าส่ง > ผู้ค้าปลีก > ผู้บริโภค

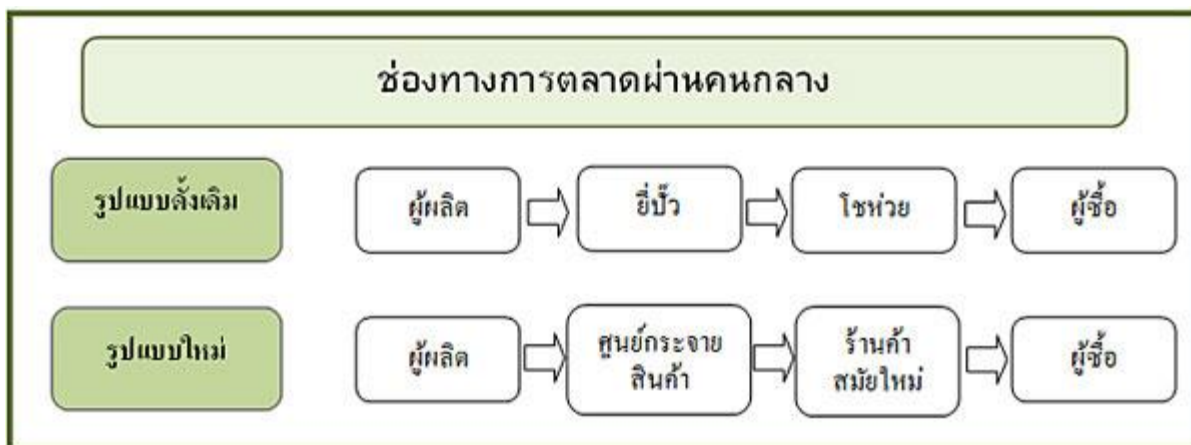
ช่องทางการจัดจำหน่ายสามระดับ ผู้ผลิต > ตัวแทน > ผู้ค้าส่ง > ผู้ค้าปลีก > ผู้บริโภค

### ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดระดับของช่องทางการจัดจำหน่าย

1. การพิจารณาด้านตัวผลิตภัณฑ์ (Product Considerations)
2. การพิจารณาด้านตลาด (Market Considerations)
3. การพิจารณาด้านคู่แข่ง (Competition Considerations)
4. พิจารณาคคนกลาง (Middlemen Considerations)
5. การพิจารณาทางด้านบริษัท (Company Considerations)

### คนกลางที่ทำการค้าส่ง (Wholesaling Middlemen)

1. สาขาและสำนักงานขายของผู้ผลิต หมายถึง ธุรกิจที่แยกผลการดำเนินงานจากผู้ผลิตแต่การบริหารและการเป็นเจ้าของยังเป็นของผู้ผลิตเหมือนเดิม
2. ตัวแทนและนายหน้า หมายถึง ตัวแทนของทั้งฝ่ายผู้ซื้อหรือผู้ขายในลักษณะถาวรกว่านายหน้า
3. ผู้ค้าส่งที่เป็นพ่อค้า เป็นพ่อค้าส่งที่มีกรรมสิทธิ์ในสินค้าที่ขาย



การดำเนินธุรกิจภายใต้สภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไปในปัจจุบัน อาทิ ภาวะเศรษฐกิจ จำนวนประชากร กำลังซื้อ พฤติกรรมของผู้ซื้อ การแข่งขันที่รุนแรง รูปแบบสินค้าที่มีการพัฒนา การเปลี่ยนแปลงของต้นทุนการจำหน่ายในช่องทางตลาดเดิม รวมถึงเทคโนโลยีทางการสื่อสารที่ทันสมัย ทำให้ผู้ประกอบการจำเป็นต้องมีการพัฒนา หรือปรับเปลี่ยนช่องทางการตลาดที่ใช้อยู่เดิม เพื่อให้เข้าถึงกลุ่มผู้ซื้อหรือลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น โดยช่องทางการตลาดในปัจจุบันที่ผู้ประกอบการควรให้ความสนใจนอกเหนือจากการจำหน่ายสินค้าผ่านร้านค้าของตนเองหรือผ่านคนกลางก็มี อาทิ การออกงานแสดงสินค้า การส่งจดหมายหรือแค็ตตาล็อกแนะนำสินค้าทางไปรษณีย์ การโทรศัพท์เพื่อเสนอข้อมูลและแนะนำสินค้า และที่กำลังได้รับความนิยมมากในปัจจุบันก็คือ การจำหน่ายสินค้าได้โดยไม่ต้องมีร้านค้าหรือผ่านคนกลาง ที่เรียกว่า การขายสินค้าผ่านอินเทอร์เน็ตหรือพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-Commerce) หรือการทำตลาดแบบออนไลน์ (Online Marketing) ซึ่งคาดว่าจะเป็นช่องทางที่ได้รับความนิยมของผู้ที่ต้องการซื้อสินค้าในปี 2554 เป็นอย่างมาก ช่องทางการตลาด (marketing channel) หรือ ช่องทางการจัดจำหน่าย (channel of distribution) เป็นองค์กรหรือกลุ่มธุรกิจที่ดำเนินกิจกรรมเพื่อให้สินค้าเป็นที่รู้จักและทำให้สินค้าเข้าถึงผู้บริโภค ทั้งนี้ ช่องทางการตลาดอาจสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภทคือ ช่องทางการตลาดทางตรง (Direct Marketing Channel) เป็นการทำการตลาดหรือจำหน่ายสินค้าและบริการไปยังผู้ซื้อหรือผู้รับบริการที่ไม่ผ่านคนกลาง โดยจะจำหน่ายผ่านร้านค้าของตนเอง รวมทั้งการจ้างพนักงานขายหรือเซลส์เพื่อติดต่อหาลูกค้าให้ ซึ่งช่องทางนี้มีจุดเด่นที่การสื่อสารระหว่างผู้ผลิตและผู้ซื้อมีความรวดเร็ว สามารถรับรู้ได้ว่าผู้ซื้อชอบหรือพึงพอใจในตัวสินค้า รวมทั้งต้องปรับปรุงสินค้าอย่างไรให้เป็นที่ถูกใจและเป็นที่ต้องการของผู้ซื้อ ในขณะเดียวกัน ช่องทางการตลาดทางตรง



สินค้าจะถึงมือผู้ซื้ออย่างรวดเร็วมากกว่าการขายสินค้าผ่านคนกลาง อีกทั้งยังสามารถประหยัดค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับส่วนแบ่งกำไรที่ต้องจ่ายให้กับคนกลาง

### กลยุทธ์การบริหารช่องทางการจัดจำหน่าย (Place Strategy)

ต้องพิจารณาถึงปัจจัยต่างๆ ดังนี้

1) ทางเลือกของช่องทางการจัดจำหน่าย (Channel of Distribution) ว่าเส้นทางที่สินค้าเคลื่อนย้ายจากผู้ผลิตหรือผู้ขายไปยังผู้บริโภคหรือผู้ไม่มีช่องทางใดบ้าง

2) ประเภทของร้านค้า (Outlets) ในปัจจุบันประเภทของร้านค้ามีให้เลือกมากมายหลายประเภท เช่น

- 2.1) ร้านค้าส่ง (Wholesale Store) ที่ขายสินค้าในปริมาณมาก ลูกค้าส่วนใหญ่เป็นคนกลาง
- 2.2) ร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ (Discount Store)
- 2.3) ห้างสรรพสินค้า (Department Store)
- 2.4) แหล่งช้อปปิ้งชุมชน (Community Mall)
- 2.5) MiniMart
- 2.6) ร้านสะดวกซื้อ (Convenient Store)
- 2.7) ตู้ขายของ (Kiosk) ครอบคลุมทั้งร้านที่เป็นตู้ขายของและจัดเป็นบูธ
- 2.8) เครื่องขายอัตโนมัติ (Vending Machine)
- 2.9) การขายทางไปรษณีย์ (Mail Order) ซึ่งเป็นการขายโดยการส่งจดหมายไปยังลูกค้า หรือการลงโฆษณาในหนังสือพิมพ์/นิตยสาร และถ้าลูกค้าสนใจก็ส่งข้อความสั่งซื้อทางไปรษณีย์
- 2.10) การขายทางแคตตาล็อก (Catalog Sales)
- 2.11) การขายทางโทรทัศน์ (TV Sales)
- 2.12) การขายตรง (Direct Sales)
- 2.13) ร้านค้าสวัสดิการ
- 2.14) ร้านค้าสหกรณ์ เป็นต้น

3) จำนวนคนกลางในช่องทางจัดจำหน่าย (Number of Intermediaries) โดยพิจารณาถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้อง เช่น กลุ่มลูกค้าเป็นใคร มีพฤติกรรมการซื้ออย่างไร และที่ตั้งทางภูมิศาสตร์ของลูกค้าอยู่ที่ใด เป็นต้น

4) การสนับสนุนการกระจายตัวของสินค้าเข้าสู่ตลาด (Market logistic) โดยพิจารณาถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องในการเคลื่อนย้ายปัจจัยการผลิต และตัวสินค้าจากแหล่งปัจจัยการผลิตผ่านโรงงานผลิต แล้วกระจายตัวไปยังผู้บริโภคกลยุทธ์การบริหารช่องทางการจัดจำหน่าย (Place Strategy) ต้องพิจารณาถึงปัจจัยต่างๆ ดังนี้

- 4.1) ทางเลือกของช่องทางการจัดจำหน่าย (Channel of Distribution) ว่าเส้นทางที่สินค้าเคลื่อนย้ายจากผู้ผลิตหรือผู้ขายไปยังผู้บริโภคหรือผู้ใช้มีช่องทางใดบ้าง
- 4.2) ประเภทของร้านค้า (Outlets) ในปัจจุบันประเภทของร้านค้ามีให้เลือกมากมายหลายประเภท เช่น
  - 4.2.1) ร้านค้าส่ง (Wholesale Store) ที่ขายสินค้าในปริมาณมาก ลูกค้าส่วนใหญ่เป็นคนกลาง
  - 4.2.2) ร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ (Discount Store)
  - 4.2.3) ห้างสรรพสินค้า (Department Store)
  - 4.2.4) แหล่งช้อปปิ้งชุมชน (Community Mall)
  - 4.2.5) MiniMart
  - 4.2.6) ร้านสะดวกซื้อ (Convenient Store)
  - 4.2.7) ชุมชายของ (Kiosk) ครอบคลุมทั้งร้านที่เป็นชุมชายของและจัดเป็นบูธ
  - 4.2.8) เครื่องขายอัตโนมัติ (Vending Machine)
  - 4.2.9) การขายทางไปรษณีย์ (Mail Order) ซึ่งเป็นการขายโดยการส่งจดหมายไปยังลูกค้า หรือการลงโฆษณาในหนังสือพิมพ์/นิตยสาร และถ้าลูกค้าสนใจก็ส่งข้อความสั่งซื้อทางไปรษณีย์
  - 4.2.10) การขายทางแคตตาล็อก (Catalog Sales)
  - 4.2.11) การขายทางโทรทัศน์ (TV Sales)
  - 4.2.12) การขายตรง (Direct Sales)

4.2.13) ร้านค้าสวัสดิการ

4.2.14) ร้านค้าสหกรณ์ เป็นต้น

4.3) จำนวนคนกลางในช่องทางจัดจำหน่าย (Number of Intermediaries) โดยพิจารณาถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้อง เช่น กลุ่มลูกค้าเป็นใคร มีพฤติกรรมการซื้ออย่างไร และที่ตั้งทางภูมิศาสตร์ของลูกค้า อยู่ที่ใด เป็นต้น

4.4) การสนับสนุนการกระจายตัวของสินค้าเข้าสู่ตลาด (Market logistic) โดยพิจารณาถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องในการเคลื่อนย้ายปัจจัยการผลิต และตัวสินค้าจากแหล่งปัจจัยการผลิตผ่านโรงงานผลิต แล้วกระจายตัวไปยังผู้บริโภค

### การส่งเสริมการตลาด (Promotion)

วัตถุประสงค์พื้นฐานในการส่งเสริมการตลาด (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2546: 172)

วัตถุประสงค์ของการส่งเสริมการตลาด นอกจากจะกระตุ้นความต้องการซื้อของผู้มุ่งหวังแล้วยังกระทำเพื่อวัตถุประสงค์ 3 ประการ ได้แก่

1. เพื่อแจ้งข่าวสาร (To inform) อาจเป็นการแนะนำสินค้าใหม่หรืออธิบายลักษณะใหม่ของผลิตภัณฑ์หรือชี้แจงข้อเท็จจริงเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ เช่น บริษัทประกันชีวิตศรีอยุธยา ซีเอ็มจี จำกัด ออกภาพยนตร์โฆษณาถึงการเปลี่ยนแปลงชื่อใหม่เป็น บริษัทศรีอยุธยา อลิอันซ์ ซี.พี. ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)

2. เพื่อจูงใจ (To persuade) เป็นการชี้จุดเด่นของสินค้าเพื่อกระตุ้นให้ลูกค้าเกิดความต้องการและเกิดการตัดสินใจซื้อ เช่น บริษัท Computer Associates แนวทางใหม่ของการบริหารจัดการเก็บข้อมูล หรือฉุกเฉินเรื่องรถ เรียก คาร์เวสต์ คลับ

3. เพื่อเตือนความทรงจำ (To remind) เป็นการส่งเสริมให้ลูกค้าระลึกถึงสินค้านั้นอยู่เสมอ เช่น บริษัทไทยสมุทรพาณิชย์ประกันภัย จำกัด ใช้คำว่า ไทยสมุทรพาณิชย์ประกันภัย ยึดมั่นคำสัญญา หรือการบินไทย รักคุณเท่าฟ้า

### ส่วนประสมการส่งเสริมการตลาด (Promotion Mix)

ส่วนประสมการส่งเสริมการตลาด หมายถึง เครื่องมือการติดต่อสื่อสารทางการตลาด เพื่อแจ้งข่าวสาร จูงใจ สร้างเจตคติและพฤติกรรมการซื้อของตลาด ส่วนประสมการส่งเสริมการตลาดที่สำคัญๆ

ประกอบด้วยเครื่องมือ 5 ประการ คือ การโฆษณา การขายโดยใช้พนักงานขาย การส่งเสริมการขาย การให้ข่าวและการประชาสัมพันธ์ การตลาดทางตรง โดยมีรายละเอียด ดังนี้

## 1. การโฆษณา (Advertising)

เป็นการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้ขายสินค้ากับผู้ซื้อสินค้า โดยผ่านสื่อต่าง ๆ ได้แก่ สิ่งพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ ป้ายโฆษณา การโฆษณาในโรงภาพยนตร์ เป็นต้น ทั้งนี้ เจ้าของสินค้าหรือผู้อุปถัมภ์รายการต้องเสียค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ในการโฆษณาเอง

### บทบาทและความสำคัญของการโฆษณา

การโฆษณามีหน้าที่สำคัญเพื่อติดต่อสื่อสารไปยังลูกค้า ด้วยเหตุที่การแข่งขันทางด้านธุรกิจในปัจจุบันมีความรุนแรง บทบาทของการโฆษณาจึงทวีความสำคัญมากยิ่งขึ้น ซึ่งจะเห็นได้ว่าบริษัทใหญ่ ๆ ได้ทุ่มงบประมาณมหาศาลเพื่อการโฆษณาโดยเฉพาะ ทำให้ทุกหนทุกแห่งเต็มไปด้วยการโฆษณาในรูปแบบต่าง ๆ กระจุกกระจายอยู่ทั่วไป การโฆษณาจึงกลายเป็นส่วนหนึ่ง que เข้ามาเกี่ยวข้องกับชีวิตประจำวันของคนเราอย่างแยกไม่ออก

### ประเภทของการโฆษณา (Type of Advertising)

การโฆษณาสามารถแบ่งออกได้หลายประเภท ตามเกณฑ์ต่าง ๆ ดังนี้

#### 1.1 การโฆษณาเพื่อผู้บริโภค (Target Audience) แบ่งออกได้เป็น 4 ประเภท คือ

1.1.1 การโฆษณาเพื่อผู้บริโภค (Consumer Advertising) ได้แก่ การโฆษณาเพื่อส่งข่าวสารไปยังผู้บริโภคขั้นสุดท้าย (Ultimate Consumer) โดยตรง โดยเฉพาะผลิตภัณฑ์เพื่อการบริโภค เช่น โฆษณาสบู่โปรเทคส์ ยาสีฟันคอลเกต เป็นต้น

1.1.2 การโฆษณาเพื่อการค้า (Trade Advertising) ได้แก่ การโฆษณาที่ผู้ผลิตหรือตัวแทนจำหน่ายมุ่งให้ข่าวสารไปยังพ่อค้าปลีกและพ่อค้าส่ง เพื่อให้สั่งซื้อสินค้าของตนไปจำหน่าย เช่น กลุ่มผู้ค้าปลีกในศูนย์การค้าแห่งหนึ่งจัดการโฆษณาร่วมกันในหนังสือพิมพ์

1.1.3 การโฆษณาเพื่อกลุ่มอุตสาหกรรม (Industrial Advertising) ได้แก่ การโฆษณาที่มุ่งให้ข่าวสารไปยังกลุ่มผู้ใช้สินค้าอุตสาหกรรม (Industrial Goods) โดยเฉพาะผลิตภัณฑ์เพื่อการอุตสาหกรรม เช่น เครื่องจักรกล วัตถุดิบ ชิ้นส่วนประกอบ เป็นต้น

1.1.4 การโฆษณาเพื่อกลุ่มวิชาชีพ (Professional Advertising) ได้แก่ การโฆษณาที่มุ่งให้ข่าวสารไปยังบุคคลในสาขาวิชาชีพต่าง ๆ เช่น แพทย์ สถาปนิก เพื่อจูงใจให้กลุ่มบุคคลเหล่านั้นแนะนำให้ลูกค้าของตนซื้อผลิตภัณฑ์ที่โฆษณา อาทิเช่น เครื่องมือแพทย์ แปรงสีฟัน อุปกรณ์ในการก่อสร้าง เป็นต้น

**1.2 ประเภทของการโฆษณาแบ่งตามขอบเขตการครอบคลุม** สามารถแบ่งออกได้ 4 ประเภท ดังนี้

1.2.1 การโฆษณาระดับนานาชาติ (International Advertising) ได้แก่ การโฆษณาที่กระจายข่าวสารครอบคลุมหลายประเทศ โดยผ่านสื่อวิทยุ โทรทัศน์ ผ่านดาวเทียมและนิตยสารที่พิมพ์เผยแพร่หลายประเทศ เป็นต้น

1.2.2 การโฆษณาระดับประเทศ (National Advertising) ได้แก่ การโฆษณาที่ผู้ผลิตหรือผู้ค้าส่งที่มีตัวแทนขายอยู่ทั่วประเทศทำการโฆษณาตราผลิตภัณฑ์บางตราให้เป็นที่รู้จัก โดยอาศัยสื่อต่าง ๆ ที่เข้าถึง ครอบคลุมทั่วประเทศ เช่น โทรทัศน์ หนังสือพิมพ์ เป็นต้น

1.2.3 การโฆษณาระดับภูมิภาค (Regional Advertising) ได้แก่ การโฆษณาที่ผู้ผลิตหรือผู้จำหน่ายทำการโฆษณาผ่านสื่อที่สามารถเข้าถึงจำกัดเฉพาะอยู่ในภูมิภาคนั้น ๆ

1.2.4 การโฆษณาระดับท้องถิ่น (Local or Retail Advertising) ได้แก่ การโฆษณาร้านค้าปลีกหรือบริษัทห้างร้านต่าง ๆ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ลูกค้าซื้อสินค้าที่ร้านหรือห้างของตนซึ่งมีสินค้าจำหน่าย จะซื้อหืออะไรก็ได้ ตัวอย่างเช่น การโฆษณาของห้างสรรพสินค้าต่าง ๆ เป็นต้น

**1.3 ประเภทของการโฆษณาแบ่งตามสื่อโฆษณา (Types of Media)** สื่อโฆษณาสามารถจำแนกออกเป็นประเภทใหญ่ ๆ โดยทั่วไปได้ 4 ประเภท คือ

**1.3.1 สื่อโฆษณาประเภทสิ่งพิมพ์ (Print Media)** ได้แก่ หนังสือพิมพ์และนิตยสาร โดยมีรายละเอียด ดังนี้

**- หนังสือพิมพ์ (Newspapers)**

หนังสือพิมพ์เป็นสื่อมวลชน (Mass media) ที่ผู้โฆษณาใช้อย่างกว้างขวาง เพราะสามารถเข้าถึงผู้คนได้มาก ในปัจจุบันหนังสือพิมพ์ในประเทศไทย มีทั้งระดับชาติ คือ ออกในส่วนกลางและส่งไปขายต่างจังหวัดทั่วประเทศ และระดับท้องถิ่นที่ออกในต่างจังหวัดอย่างน้อยจังหวัดละ 1 ฉบับ มีทั้งภาษาไทย ภาษาอังกฤษและภาษาจีน

จุดแข็งของหนังสือพิมพ์

1) สามารถเข้าถึงคนได้จำนวนมาก และทุกประเภท  
 2) เป็นสื่อที่มีความยืดหยุ่นสูง สามารถเลือกลงโฆษณาขนาดเล็กใหญ่ได้ตามต้องการ รวมทั้งสามารถเลือกลงในหน้าที่จัดพิเศษได้ด้วย เช่น หน้ากีฬา หน้าบันเทิง หน้าการศึกษา หน้าสตรี และ หน้าการเมือง เป็นต้น

- 3) สามารถให้รายละเอียดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ที่โฆษณาตามต้องการ
- 4) สามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้รวดเร็ว เพราะเป็นหนังสือพิมพ์รายวัน
- 5) สามารถแสดงให้เห็นภาพเพื่อดึงดูดความสนใจได้
- 6) สามารถทดสอบความสนใจของผู้บริโภคได้ เช่น ให้ตัดคูปองส่งกลับมา เป็นต้น
- 7) สามารถลงโฆษณาได้ในเวลาอันรวดเร็ว และสะดวก

จุดอ่อนของหนังสือพิมพ์

- 1) กระดาษที่ใช้คุณภาพไม่ดี ทำให้ภาพที่ออกมาไม่สวย
- 2) ภาพโฆษณาไม่สามารถใส่สีสันทันตามต้องการ ไม่เหมือนนิตยสาร
- 3) คนส่วนใหญ่ใช้เวลาอ่านหนังสือพิมพ์น้อยกว่า 30 นาที ดังนั้น โฆษณาจำนวนมาก จึงไม่ได้อ่าน
- 4) โดยทั่วไปเด็กวัยรุ่นและคนหนุ่มสาวให้ความสนใจเกี่ยวกับการอ่านหนังสือพิมพ์น้อย
- 5) อายุของโฆษณาในหนังสือพิมพ์สั้น เพียงวันเดียวเท่านั้น

- นิตยสาร (Magazines)

นิตยสารเป็นสื่อโฆษณาที่ได้รับความนิยมเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ ในปัจจุบัน เพราะสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายโดยเฉพาะ

จุดแข็งของนิตยสาร

1) สามารถแสดงด้วยภาพที่มีสีสันสวยงาม ดึงดูดความสนใจได้เป็นอย่างดี เนื่องจากใช้กระดาษคุณภาพดีกว่าหนังสือพิมพ์

- 2) ผู้โฆษณาสามารถเจาะกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการให้โฆษณาเข้าถึงได้
- 3) อายุยืนยาวกว่าหนังสือพิมพ์ เพราะผู้อ่านมักจะนิยมเก็บนิตยสาร
- 4) สามารถสร้างภาพพจน์ (image) ที่ดีให้แก่สินค้า
- 5) อัตราค่าโฆษณาไม่แพงนัก

6) จำนวนผู้อ่านต่อเล่มสูง โดยเฉพาะบางเล่มผ่านการอ่านหลายคน เช่น นิตยสารที่เกี่ยวกับแฟชั่น นิตยสารแม่บ้านงานฝีมือ เป็นต้น

จุดอ่อนของนิตยสาร

1) การส่งต้นแบบโฆษณาต้องส่งล่วงหน้าหลายวันก่อนถึงวันพิมพ์จำหน่าย ทำให้ขาดความสะดวกและรวดเร็ว

2) สามารถสร้างความถี่ได้ยาก เพราะมีการออกเป็นระยะเวลาที่แน่นอน

3) งานค่าผลิตแบบโฆษณา (Art work) แพงกว่าหนังสือพิมพ์

4) นิตยสารฉบับเดียวไม่สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลาย ๆ กลุ่มได้ จำเป็นต้องใช้ นิตยสารหลาย ๆ ฉบับ หรือสื่ออย่างอื่นเข้าช่วย

5) ไม่อาจเผยแพร่ไปยังผู้อ่านในชนบทได้ ส่วนใหญ่มักจะจำกัดอยู่เฉพาะแต่ในเมืองเท่านั้น

### 1.3.2 สื่อประเภทแพร่ภาพและกระจายเสียง (Broadcast Media)

#### - วิทยุ (Radio)

วิทยุเป็นสื่อมวลชนที่เข้าถึงผู้ฟังได้กว้างขวางที่สุด ปัจจุบันในประเทศไทยมีวิทยุกระจายเสียงทั้งระบบ A.M. และ F.M. มากกว่า 250 แห่ง ผู้ฟังสามารถรับฟังได้ทุกหนทุกแห่ง ทั้งที่บ้าน ในเวลาขับรถ เวลาซักผ้า เวลาพักผ่อนตามชายหาด หรือตั้งแคมป์กลางป่า เป็นต้น ดังนั้น โอกาสที่ประชาชนจะได้รับทราบข้อมูลข่าวสารการโฆษณาจึงมีอัตราสูงกว่าสื่อโฆษณาประเภทอื่น

จุดแข็งของวิทยุ

1) สามารถส่งกระจายข่าวสารการโฆษณาไปยังผู้ฟังได้จำนวนมากและรวดเร็ว

2) งานโฆษณาผ่านสื่อวิทยุสามารถทำได้ง่ายที่สุด และเสียค่าใช้จ่ายถูก

3) มีความยืดหยุ่นสูง สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงข้อความโฆษณาได้ง่าย

4) สามารถสร้างความถี่ได้สูง โฆษณาซ้ำ ๆ ได้

5) จูงใจได้ดี เพราะผู้ฟังรู้สึกเหมือนว่าผู้พูดอยู่ใกล้ตัว

6) คนชอบฟังวิทยุเพราะรู้สึกเพลิดเพลิน และยังสามารถทำงานอื่นได้อีกด้วยในขณะที่รับฟัง

จุดอ่อนของวิทยุ

1) ไม่สามารถมองเห็นภาพของจริงได้ เพราะมีแต่เสียง

2) การโฆษณาทางวิทยุมีมากเกินไป เป็นการรบกวนที่จะให้ผู้ฟังมีสมาธิจับใจความไม่ได้หมด

3) ระยะเวลาในการฟังสั้น หากผู้ฟังพลาดรายการโฆษณาหรือฟังไม่ทันก็ไม่สามารถย้อนกลับมารับฟังได้

- 4) การซื้อเวลาทำได้ยาก บางครั้งต้องซื้อผ่านนายหน้า
- 5) ผู้ฟังมักจะหมุนคลื่นไปฟังสถานีอื่นเมื่อมีรายการโฆษณา

#### - โทรทัศน์ (Television)

โทรทัศน์เป็นสื่อโฆษณาที่ได้รับความนิยมสูงสุด เพราะเป็นสื่อที่ให้ทั้งภาพที่มองเห็นได้ (sight) เสียง (sound) การเคลื่อนไหว (motion) และสี (color) ปัจจุบันในประเทศไทย โทรทัศน์เป็นสื่อที่สามารถเข้าถึงผู้ชมได้เป็นจำนวนมาก เกือบทั่วประเทศ เพราะมีสถานีโทรทัศน์กระจายอยู่ทั่วไปทั้งในกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด

#### จุดแข็งของโทรทัศน์

1) มีทั้งภาพ เสียง และการเคลื่อนไหวสร้างความสนใจได้สูง อีกทั้งยังช่วยให้จดจำข่าวสารต่างๆ ได้เป็นอย่างดี

2) เนื่องจากมีองค์ประกอบของการสร้างสรรค์ครบถ้วนทางด้านภาพ เสียง และการเคลื่อนไหว ทำให้ไม่มีข้อจำกัดในการสร้างสรรค์งานโฆษณาและใช้ได้กับสินค้าทุกประเภท

3) เข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคได้มาก และเมื่อเฉลี่ยค่าใช้จ่ายต่อหัวแล้วจะถูกกว่าสื่อประเภทอื่น

4) เนื้อหาของรายการ ทำให้ผู้โฆษณาสามารถเจาะถึงกลุ่มเป้าหมายได้เป็นอย่างดี

5) ผู้บริโภคมีความภักดีต่อรายการสูง คือ ติดตามชมอยู่เสมอ ทำให้ได้รับสารโฆษณาอย่างต่อเนื่อง

6) การมีสถานีโทรทัศน์ต่างจังหวัด ทำให้สามารถเน้นการโฆษณาทางด้านภูมิภาคได้

7) เวลาชมโทรทัศน์ ผู้ชมมักสนใจอย่างจริงจัง เมื่อเปรียบเทียบกับการฟังวิทยุกระจายเสียง และเมื่อมีโฆษณาเข้ามา ภาพและเทคนิคของโทรทัศน์ยังดึงดูดผู้ชมให้ชมต่อไป ไม่เหมือนวิทยุกระจายเสียงที่มีแต่เสียง ไม่ดึงดูดความสนใจ จึงอาจเปลี่ยนสถานีเมื่อมีการโฆษณา

☺ การซื้อขายเวลาในโทรทัศน์นั้นสามารถย้ายวันเวลาไปได้ดีกว่านิตยสารหรือรายการหมาทางวิทยุกระจายเสียง จึงทำให้มีประสิทธิภาพในการจัดทำตารางลงสื่อได้ดี

#### จุดอ่อนของโทรทัศน์



- 1) เป็นการโฆษณาที่เสียค่าใช้จ่ายมาก เพราะราคาค่าโฆษณาแต่ละนาทีนั้นแพงกว่าสื่ออื่น ๆ ทั้งหมด เพราะเพียงแต่ชั่ววูบเดียว เวลากลายเป็นปัจจัยที่สำคัญถ้าผู้ดูออกไปจากห้องหรือหันไปสนใจอะไรเพียงเล็กน้อย ผู้โฆษณาก็จะสูญเสียผลประโยชน์สูงมาก
- 2) เป็นสื่อที่ผูกติดอยู่กับที่ เคลื่อนย้ายลำบาก เพราะเป็นปัญหาของการตั้งทิศทางของเสาอากาศ และไม่สามารถเอาออกจากบ้านได้สะดวกเหมือนวิทยุกระจายเสียง
- 3) เทคนิคด้านโฆษณาที่ใส่เข้าไปนั้นบางทีก็วิจิตรตระการตาจนเกินเหตุ ทำให้ผู้ดูสนใจเทคนิคของภาพยนตร์โฆษณามากกว่าที่จะสนใจเนื้อหาของโฆษณา
- 4) การที่ต้นทุนในการผลิตรายการโทรทัศน์สูงมาก ผู้ผลิตรายการจึงมักให้ความสนใจแก่ลูกค้ารายใหญ่ ทำให้ผู้โฆษณาที่เป็นลูกค้ารายย่อยไม่ได้รับความสนใจเท่าที่ควร
- 5) เนื่องจากช่วงเวลามีผู้ชมสนใจน้อย บางครั้งสถานีอาจกำหนดให้ผู้โฆษณาซื้อเวลาที่ผู้ชมน้อยพ่วงกับรายการที่มีผู้ชมมาก เมื่อผู้โฆษณาต้องการจะโฆษณาในรายการที่ดี ๆ ก็ต้องยอมเสียเงินซื้อเวลาที่ไมเหมาะสมด้วย

### 1.3.3 สื่อโฆษณานอกสถานที่ (Outdoor Media)

#### - ป้ายโฆษณากลางแจ้ง (Outdoor Advertising)

เป็นสื่อโฆษณาที่จัดทำเป็นป้ายแสดงสิ่งโฆษณาที่ติดตั้งอยู่กับที่เพื่อให้ผู้คนที่ผ่านไปมามองเห็นได้ โดยมีจุดประสงค์ที่สำคัญเพื่อมุ่งเน้นเพื่อเสริมแรงการจำชื่อตราของผลิตภัณฑ์โฆษณา เพื่อให้ผู้บริโภคจำได้ (Brand – name reinforcement) (Russell and Lane, 1990 : 144)

ประเภทของป้ายโฆษณากลางแจ้ง แบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ

- (1) ป้ายโปสเตอร์ (Posters of Billboards)
- (2) ป้ายเขียน (Painted Bulletines or Painted Displays)
- (3) ป้ายที่ตกแต่งเป็นพิเศษด้วยไฟฟ้า (Electric Spectaculars)

สำหรับลักษณะของป้ายแต่ละประเภท การเลือกทำเลที่ติดตั้งป้ายรวมทั้งจุดแข็งจุดอ่อน พอสรุปได้ดังนี้ (เจริญศักดิ์ อึ้งเจริญวัฒนา 2531 : 230 – 233)

(1) **ป้ายโปสเตอร์ (posters or billboards)** ลักษณะของงานโฆษณาแบบป้ายโปสเตอร์นี้ จะใช้พิมพ์ด้วยกระดาษแผ่นใหญ่ ๆ จากโรงพิมพ์ แล้วนำไปปิดทับลงบนแผ่นป้ายที่ทำไว้โดยเฉพาะ ปกติป้ายโปสเตอร์จะมีขนาดความกว้าง 28 นิ้ว และยาว 41 นิ้ว แต่อาจจะมีขนาดกว้าง 12 ฟุต และยาว 25 ฟุต ซึ่งต้องใช้กระดาษเท่ากับ 24 แผ่น

เรียกว่า “24 Sheet Poster” ซึ่งเป็นขนาดมาตรฐาน ป้ายโปสเตอร์นี้อาจจะทำไฟส่องด้วยก็ได้ หากต้องการให้เห็นในตอนกลางคืน

(2) **ป้ายเขียน (painted bulletines)** ป้ายแบบนี้มักจะนำไปติดในทำเลที่ดีกว่าป้ายโปสเตอร์ คือ ในย่านที่มีการจราจรคับคั่ง มีขนาดใหญ่กว่าป้ายโปสเตอร์ และการทำจะพิถีพิถันมากกว่า โดยให้จิตรกรมาเขียนภาพและข้อความที่ต้องการโฆษณาลงบนป้าย โครงสร้างของป้ายโดยทั่วไปจะทำด้วยเหล็ก สำหรับขนาดของป้ายโดยทั่วไปจะกว้าง 12 ฟุต ยาว 42 ฟุต แต่จะใหญ่กว่านี้ก็ได้ เพื่อให้ภาพมีสีสันสะดุดตา และใกล้เคียงของจริง

ป้ายเขียนนี้อาจจะทำไฟส่องให้เห็นได้ในตอนกลางคืน หรืออาจจะทำให้แผ่นป้ายพลิกกลับไปมาให้เห็นอีกด้านที่มีข้อความโฆษณาต่างกันด้วยการใช้มอเตอร์ไฟฟ้าเข้าช่วย เพื่อเรียกร้องความสนใจได้ และบางครั้งอาจจะต่อเติมหรือขยายป้ายออกไปเพื่อติดตั้งอย่างอื่นเพิ่ม เช่น นาฬิกา เครื่องหมายของร้านค้า เป็นต้น

(3) **ป้ายตกแต่งเป็นพิเศษด้วยไฟฟ้า (electric spectaculars)** ไม่มีขนาดมาตรฐาน แต่ควรใหญ่พอที่จะทำให้ผู้พบเห็นสามารถเห็นได้ง่าย สถานที่ติดตั้งมักอยู่ในทำเลที่ดีที่สุด การออกแบบจะทำเพื่อเรียกร้องความสนใจจากผู้ผ่านไปมาจำนวนมาก ค่าใช้จ่ายในการทำจะแพงที่สุด ป้ายแบบนี้จะใช้โครงเหล็ก แผ่นโลหะ แผ่นพลาสติก หลอดไฟฟ้าประเภทต่าง ๆ รวมทั้งอุปกรณ์ที่จะทำให้เกิดความเคลื่อนไหวได้ ป้ายแบบนี้จะให้ประโยชน์มากทั้งกลางวันและกลางคืน เพราะแสงสว่างป้ายจะตัดกับความมืดในตอนกลางคืน ป้ายแบบนี้ต้องใช้ความรู้ทางเทคนิคในการเขียนรูปร่วมกับความรู้ทางด้านแสงประกอบกัน และในบางครั้งหากต้องการเรียกร้องความสนใจเป็นพิเศษ ผู้โฆษณาอาจทำป้ายนี้ในลักษณะที่เป็น 3 มิติ คือ จัดทำให้เหมือนกับสินค้าจริง ๆ ไม่ว่าจะมองจากด้านไหน

#### **หลักเกณฑ์การพิจารณาเลือกทำเลที่ติดตั้งป้าย**

การเลือกทำเลที่ติดตั้งป้ายโฆษณากลางแจ้งให้เกิดความสนใจ ควรพิจารณาประเด็นต่อไปนี้

(1) ระยะทางจากจุดที่ตั้งป้ายกับประชาชนที่ขับขี่รถยนต์ต้องห่างพอที่จะเห็นและอ่านได้ชัดเจน

(2) ประเภทของการเดินทาง และความรวดเร็วของพาหนะที่ผ่านจุดที่ตั้งป้าย ต้องนานพอที่จะเห็นและอ่านโฆษณาได้ครบถ้วน

(3) สถานที่ติดตั้งควรเป็นทางขวางหน้าของผู้ใช้ถนน ถ้าเป็นสถานที่ขนานกับถนน จะได้รับความสนใจน้อยลง

- (4) สถานที่ที่จะติดตั้งให้คำนึงแก่ป้ายได้ดีเพียงใด
- (5) รูปร่างและขนาดของป้ายต้องเป็นที่ดึงดูดความสนใจของผู้ผ่านไปมาได้เป็นอย่างดี
- (6) เปรียบเทียบราคาของแต่ละสถานที่ที่จะติดตั้ง และการเจรจาต่อรอง

จุดแข็งของป้ายโฆษณากลางแจ้ง

- 1) ให้ความครอบคลุมสูงในท้องถิ่นที่ตั้งอยู่ ที่คนจำนวนมากต้องผ่าน
- 2) ให้ความถี่สูงแก่ผู้เดินทางที่มักใช้เส้นทางนั้นประจำ
- 3) เหมาะกับคำสั่ง ง่ายๆ เป็นการเตือนความจำ หรือภาพแสดงสินค้า
- 4) ป้ายที่มีไฟส่องจะดึงดูดความสนใจได้มาก
- 5) ไม่มีข้อจำกัดในเรื่องเวลา

จุดอ่อนของป้ายโฆษณากลางแจ้ง

- 1) จำกัดในเรื่องของข้อความ ให้รายละเอียดของเรื่องราวได้ไม่มากนัก
- 2) ถ้าผู้รับรับแรงเดินทางก็ไม่อยู่ในอารมณ์ที่จะรับ
- 3) ถ้าสภาพแวดล้อมที่ติดตั้งไม่ดี จะไม่ได้รับความสนใจ
- 4) ราคาแพง หากมีการจัดทำเป็นพิเศษ
- 5) บางครั้งประชาชนเห็นว่าเป็นสิ่งที่รบกวนบ้านเมือง

#### - ป้ายโฆษณาเคลื่อนที่ (transit advertising)

เป็นสื่อโฆษณาที่จัดทำเป็นป้ายแสดงสิ่งโฆษณาและติดตั้งแผ่นป้ายโฆษณาไว้ตาม

ด้านข้าง ด้านหลัง และภายในของยานพาหนะ เช่น รถไฟ รถใต้ดิน รถยนต์ รถประจำทาง รถแท็กซี่ เรือเมล์ และยานพาหนะอื่น ๆ นอกจากนี้การติดป้ายไว้ที่สถานีของยานพาหนะ เช่น ที่ป้ายรถประจำทาง ที่פקผู้โดยสาร สถานีรถไฟ และท่าอากาศยาน ก็จัดเป็นโฆษณาเคลื่อนที่เช่นเดียวกัน

ประเภทของป้ายโฆษณาเคลื่อนที่ แบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท คือ (เจริญศักดิ์ อึ้งเจริญ วัฒนา 2531 : 233)

(1) ป้ายโฆษณาภายในตัวรถ (car card advertising) เป็นแผ่นโฆษณาที่ปิดหรือสอดเข้าไปในช่องที่ทำไว้โดยเฉพาะ ซึ่งจะทำให้ผู้ใช้บริการเห็นได้อย่างชัดเจนและสามารถให้รายละเอียดกับผู้อ่านได้มาก

(2) ป้ายโฆษณาภายนอกตัวรถ (outside vehicle advertising) เป็นการนำเอาแผ่นป้ายโฆษณาที่พิมพ์เสร็จแล้วมาปิดไว้ภายนอกตัวรถ อาจเป็นด้านซ้ายหรือขวาหรือทั้งสองด้านก็ได้ เรียกว่า

“Bus side” หรืออาจจะเป็นท้ายรถ ซึ่งเรียกว่า “Bus Back” แผ่นป้ายนั้นอาจจะทำจากสังกะสี หรือ อลูมิเนียมก็ได้ ส่วนใหญ่จะมีขนาดกว้าง .50 เมตร และยาว 1.20 เมตร การโฆษณาด้านนอกนี้ด้วยตัวหนังสือควรใหญ่พอสมควรและเป็นแบบเรียบ ๆ ให้อ่านได้ง่ายและชัดเจน ข้อความไม่ควรยาวเกินไป เพราะเมื่อรถเคลื่อนผ่านจะได้อ่านรู้เรื่อง

จุดแข็งของป้ายโฆษณาเคลื่อนที่

1) ผู้โฆษณาไม่ต้องแย่งเนื้อที่โฆษณารักันเหมือนอย่างเช่นสื่อโฆษณาประเภทโทรทัศน์ วิทยุ หนังสือพิมพ์ และวารสาร ซึ่งผู้โฆษณาจะแย่งซื้อเนื้อที่กันในหน้าหรือเวลาที่จะมีผู้ได้อ่านหรือได้เห็นได้ฟังมากที่สุด

2) ผู้อาศัยยวดยานขนส่งมีเวลาพอที่จะอ่านข้อความโฆษณาในระหว่างเดินทาง

3) ผู้อาศัยยวดยานขนส่งเส้นทางเดียวกันทุกวันสามารถที่จะเห็นและอ่านข้อความโฆษณาของโฆษณาทุกชิ้นได้หมด

4) สามารถจัดทำให้มีสีสันสวยงามเหมือนการโฆษณาในข่าวสาร เพื่อดึงดูดความสนใจได้

5) อัตราค่าเช่าเนื้อที่สำหรับโฆษณารอยู่ในอัตราที่ต่ำ

6) ผู้อาศัยยวดยานขนส่งสามารถอ่านโฆษณาได้ง่ายกว่าการอ่านโฆษณาในหน้าหนังสือพิมพ์

ในขณะเดินทาง (โดยเฉพาะบนรถยนต์)

7) มีความถี่ในการรับข่าวสารสูง

จุดอ่อนของป้ายโฆษณาเคลื่อนที่

1) ให้ข่าวสารได้จำกัด จึงเหมาะจะนำมาใช้เพื่อการเตือนความทรงจำเท่านั้น

2) ไม่สามารถเลือกการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายเฉพาะกลุ่มได้

3) การจัดทำและติดตั้งแผ่นป้ายโฆษณาบนยวดยานหรือพาหนะขนส่งและตามสถานีขนส่งต่างๆ ได้ครบ จะต้องใช้เวลานานพอสมควร

ก็ต้องยอมเสียเงินซื้อเวลาที่ไม่เหมาะสมด้วย

#### 1.3.4 สื่อโฆษณาประเภทอื่น ๆ (other advertising media)

นอกจากสื่อโฆษณาที่กล่าวมาแล้วในตอนต้น ยังมีสื่อโฆษณาอื่น ๆ อีกมากมายที่ใช้กันอยู่ทั่วไป พอจะแยกออกเป็นประเภทต่าง ๆ 4 ประเภท ดังนี้

- สื่อโฆษณาทางไปรษณีย์ (direct mail) ได้แก่ สื่อโฆษณาที่จัดทำขึ้นเพื่อส่งตรงไปยังลูกค้ามุ่งหวัง โดยอาศัยบริการทางไปรษณีย์ ตัวอย่างเช่น

- จดหมายขาย (sales letter)
- ใบปลิว (leaflet)
- แผ่นพับ (folder)
- แผ่นพับขนาดใหญ่ (broadsheet)
- แคตตาล็อก (catalog)
- หนังสือเวียน (circular)
- บัตรตอบรับ (return card) เป็นต้น

- **สื่อโฆษณา ณ แหล่งซื้อ (point of purchase material : POP)** ได้แก่ สื่อโฆษณาที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้โฆษณา ณ แหล่งซื้อ เพื่อเตือนความจำของลูกค้าให้ระลึกถึงตราผลิตภัณฑ์ของตน ในขณะที่เลือกหาซื้อสินค้า ตัวอย่างเช่น

- โปสเตอร์ (poster)
- สติกเกอร์ (sticker)
- ป้ายแขวน (mobile)
- กล่องไฟ (light box)
- แผ่นป้ายผ้า (banner) เป็นต้น

- **สื่อสินค้า (merchandise)** ได้แก่ จำพวกสินค้าต่าง ๆ ที่จัดทำขึ้นเป็นพิเศษสำหรับแจกหรือแถมให้กับลูกค้า ราคาไม่แพงจนเกินไป ในการจัดทำจะบรรจุข้อความโฆษณาย่อ ๆ ลงไปด้วย เช่น ปากกา ดินสอ กระเป๋าน้ำเงิน กระเป๋าเอกสาร กล่องไม้ขีด ที่เขียนบุหรี พวงกุญแจ แก้วน้ำ ไฟแช็ค ที่วางกระดาษเช็ดมือ จานรองแก้ว และอื่น ๆ

- **สื่อเบ็ดเตล็ด (miscellaneous)** ได้แก่ สื่อโฆษณาอื่นๆ โดยทั่วไป เช่น ปฏิทิน ไดอารี่ สมุดโทรศัพท์หน้าเหลือง (yellow pages) ฝูงใส่ของ เสื้อยืดที่เขียนข้อความโฆษณาไว้ด้านหลัง หรือด้านหน้า การปล่อยบอลลูกที่เขียนข้อความโฆษณาไว้ การใช้เครื่องบินปล่อยควันเป็นรูปหรือข้อความโฆษณาบนท้องฟ้า ขบวนแห่ที่ติดป้ายโฆษณา ตัวการ์ตูนเดินโชว์เพื่อโฆษณาสินค้า เป็นต้น เนื่องจากความหลากหลายของสื่อเหล่านี้ จึงไม่สามารถแยกจุดแข็งจุดอ่อนออกมาได้อย่างชัดเจน ผู้ทำโฆษณาจะต้องพิจารณาตามความเหมาะสม และโอกาสการนำไปใช้ของสื่อแต่ละแบบตามที่เหมาะสม

### การเลือกสื่อโฆษณา

เมื่อตัดสินใจทำการโฆษณาแล้วก็ต้องทำการเลือกสื่อโฆษณาที่เหมาะสมในการนำข่าวสารไปถึงผู้  
มุ่งหวัง โดยต้องพิจารณาปัจจัยต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

**1. วัตถุประสงค์ของสื่อโฆษณา** การเลือกสื่อจะต้องพิจารณาถึงจุดมุ่งหมายของสื่อโฆษณาแต่  
ละประเภทและจุดมุ่งหมายทั้งชุดของการโฆษณา เช่น หากต้องการให้ผู้รับข่าวสารทราบข้อมูล  
โดยเร็ว ควรใช้การโฆษณาประเภทวิทยุหรือหนังสือพิมพ์รายวัน

**2. จำนวนการเข้าถึงของสื่อ** การเลือกสื่อต้องคำนึงถึงความสามารถในการกระจายและการ  
เข้าถึงผู้รับสารในจำนวนที่มากที่สุดตามความต้องการ เพื่อการประหยัดค่าใช้จ่ายและลดการสูญเสีย

**3. เวลาและสถานที่ในการตัดสินใจซื้อ** สื่อโฆษณาจะต้องเข้าถึงผู้มุ่งหวังในเวลาที่เหมาะสมกับการ  
ตัดสินใจซื้อหรือสถานที่ที่จะซื้อสินค้า เช่น ป้ายโฆษณาของปั้มน้ำมันจะต้องติดไว้ที่หน้าปั้มน้ำมัน หรือ  
ห้างสรรพสินค้าทั่วไปมักจะมีการโฆษณาในหนังสือพิมพ์ในวันพุธหรือพฤหัสบดี เพื่อกระตุ้นให้เกิดการ  
ซื้อในช่วงวันสุดสัปดาห์

**4. ข้อกำหนดของข่าวสาร** สื่อโฆษณาที่เลือกต้องสอดคล้องกับข่าวสารที่ต้องการส่ง  
เช่น โฆษณาลดราคาสินค้าหลายชนิดใน 1 วัน สื่อโฆษณาที่เหมาะสมที่สุด คือ หนังสือพิมพ์รายวัน

**5. ต้นทุนของสื่อ** การเลือกสื่อโฆษณานั้นจะต้องพิจารณาขนาดของทุนที่ต้องใช้กับสื่อต่าง ๆ  
รวมถึงต้องพิจารณาต้นทุนเฉลี่ยต่อคนของผู้รับสารด้วย

**การตัดสินใจเกี่ยวกับงบประมาณ** มีปัจจัยที่สำคัญ 5 ประการ ได้แก่

**1. ช่วงของผลิตภัณฑ์ในวงจรชีวิต** ผลิตภัณฑ์ใหม่มักจะได้รับการโฆษณาสูงเพื่อสร้างให้เกิดการ  
รับรู้และให้ผู้บริโภคได้ทดลองใช้ ตราสินค้าที่สร้างขึ้นมักได้รับการสนับสนุนด้านงบประมาณต่ำกว่าเมื่อ  
เทียบกับอัตราที่ขาย

**2. ส่วนแบ่งตลาดและฐานผู้บริโภค** ตราสินค้าที่มีส่วนแบ่งตลาดสูงมักจะไม่ต้องทำการการใช้  
จ่ายด้านโฆษณามากนักเมื่อคิดเป็นอัตราส่วนกับการขายเพื่อรักษาส่วนแบ่งตลาดไว้ การสร้างส่วนแบ่ง  
ตลาดด้วยการขยายขนาดตลาดนั้นต้องการงบประมาณมากกว่า นอกจากนี้ในด้านฐานต้นทุนต่อความ  
สนใจไม่เปลืองค่าใช้จ่ายที่จะเข้าถึงลูกค้า ให้ใช้ตราสินค้านี้มากเท่าการเข้าถึงลูกค้าในตราสินค้าที่มีส่วน  
แบ่งตลาดต่ำ

**3. การแข่งขันและจำนวนคู่แข่ง** ในตลาดที่มีคู่แข่งจำนวนมากและมีการใช้จ่ายในการโฆษณาสูง ต้องมีการโฆษณาอย่างหนักเพื่อให้ตราสินค้าติดหู แม้แต่กับรายที่อาจจะไม่ใช่คู่แข่งโดยตรง ก็ยังควรที่จะทุ่มโฆษณายิ่งดี

**4. ความถี่ในการโฆษณา** การย้ำโฆษณาสู่ผู้บริโภคนั้นเป็นสิ่งสำคัญมากสำหรับการสร้างแรงกระตุ้นจากการใช้บเพื่อการโฆษณา

**5. การแทนที่ผลิตภัณฑ์** สินค้าในกลุ่มที่มีการแข่งขัน (เช่น บุหรี่ เบียร์ เครื่องดื่ม) ต้องการการโฆษณาอย่างหนักเพื่อสร้างภาพลักษณ์ที่แตกต่าง โฆษณามีส่วนสำคัญมากเมื่อต้องการให้เห็นภาพความพิเศษเป็นหนึ่งเดียวของตราสินค้านั้น

## 2. การขายโดยใช้พนักงานขาย (Personal Selling)

เป็นการติดต่อสื่อสารข้อมูลโดยใช้บุคคลเพื่อจูงใจให้ซื้อบางสิ่ง เป็นการเสนอขายโดยตรงแบบเผชิญหน้า หรือทางโทรศัพท์กับลูกค้าผู้มุ่งหวัง โดยตัวแทนขายของบริษัท (Etzel, Walker and Stanton. 1997 : G – 10) การขายโดยใช้พนักงานขายถือเป็นการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง (Two way communication) เพื่อตอบคำถามต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น เป็นการกระตุ้นให้ลูกค้าเกิดความต้องการซื้อสินค้าที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด การส่งเสริมการตลาดวิธีนี้ใช้ได้กับระยะที่นำผลิตภัณฑ์เข้าสู่ตลาด โดยใช้ร่วมกับการส่งเสริมการตลาดอื่น ๆ นอกจากนี้ยังใช้ได้กับสินค้าที่มีเทคนิคการใช้พิเศษ สินค้าประเภทไม่แสงซื้อ สินค้าที่ผู้ผลิตต้องการลดการโฆษณาและหวังผลการขายในระยะยาว โดยอาศัยความสัมพันธ์ระหว่างผู้ขายและผู้มุ่งหวังตลอดจนใช้เพื่อรักษาปริมาณขายผลิตภัณฑ์ให้อยู่ในระดับเดิม

### หน้าที่ของพนักงานขาย

งานของพนักงานขายที่ทำงานภายในองค์การธุรกิจจะมีลักษณะของงานที่แตกต่างกัน ลักษณะของงานขายจะเปลี่ยนแปลงตามวัตถุประสงค์ขององค์การ งานขั้นพื้นฐานทางการขายแบ่งเป็น 3 ประเภท คือ

**1. การสร้างคำสั่งซื้อ (Order Getting)** เป็นการเสนอขายอย่างมีระบบเพื่อให้ลูกค้ารู้จักและเกิดความต้องการซื้อสินค้าที่เสนอขายผู้ที่ทำหน้าที่นี้ คือ พนักงานแสวงหาคำสั่งซื้อ (Order Getter Salesperson) พนักงานประเภทนี้ต้องเป็นผู้ที่มีความเชื่อมั่นในความสามารถของตัวเอง เชื่อมั่นในผลิตภัณฑ์ของกิจการและกิจการ รวมทั้งมีความรู้เกี่ยวกับการโน้มน้าวจิตใจ วิธีการพูดเพื่อให้ผู้ฟังคล้อยตาม ผลิตภัณฑ์ที่ต้องอาศัยการแสวงหาคำสั่งซื้อ ได้แก่ สินค้าอุตสาหกรรม สินค้าไม่แสงซื้อ สินค้าที่ขายยาก สินค้าใหม่ สินค้าต้องมีการสาธิต สินค้าต้องมีการบริการก่อนและหลังการขาย

**2. การรับคำสั่งซื้อ (Order Taking)** เป็นงานการขายประจำกับกลุ่มลูกค้าปกติเพื่อรับคำสั่งซื้อ และจัดการตามที่ลูกค้าต้องการ ผู้ที่ทำงานนี้เรียกว่าพนักงานรับคำสั่งซื้อ (Order Taker Salesperson) ซึ่งหมายถึง พนักงานขายที่ประจำอยู่ตามร้านค้าทั่วไปหรือพนักงานประจำหน่วยรถบริการเคลื่อนที่ เนื่องจากผู้มุ่งหวังส่วนใหญ่จะมีความสนใจผลิตภัณฑ์เนื่องจากการโฆษณาหรือการส่งเสริมตลาดอยู่แล้ว พนักงานขายกลุ่มนี้ก็จะทำหน้าที่เพียงให้ความช่วยเหลือตอบคำถาม เสนอขายและปิดการขายเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้น พนักงานกลุ่มนี้จะใช้ความพยายามความชำนาญและความสามารถน้อยกว่าพวกแรก

**3. การให้การสนับสนุน (Supporting)** เป็นหน้าที่ที่ให้ความช่วยเหลือแก่ลูกค้าผู้ทำงานนี้ เรียกว่า พนักงานสนับสนุนการขาย (Supporting Salesperson) ซึ่งหมายถึงพนักงานที่ทำงานขายที่ทำหน้าที่ช่วยพนักงานขาย 2 แบบข้างต้น ประกอบด้วยพนักงานขายที่ใช้คำแนะนำ (Missionary Salesperson) ให้ความช่วยเหลือด้านการจัดแสดงสินค้า ให้ความรู้เกี่ยวกับสินค้า ช่วยฝึกอบรมพนักงานของร้านค้าต่าง ๆ ส่งสินค้าและอื่น ๆ พนักงานขายประเภทนี้อีกกลุ่มหนึ่งคือ ผู้เชี่ยวชาญด้านเทคนิค (Technical Specialists) โดยทั่วไปประกอบด้วยวิศวกรหรือนักวิทยาศาสตร์ ซึ่งมีความรู้ในวิธีการใช้อย่างมีประสิทธิภาพและปลอดภัย โดยทั่วไปเป็นสินค้าประเภทเครื่องจักรกล สารเคมี หรือยา

#### **ข้อดีและข้อเสียของการขายโดยใช้พนักงานขาย**

ในที่นี้จะพิจารณาถึงข้อดีและข้อเสียของการขายโดยใช้พนักงานขาย โดยมีรายละเอียด ดังนี้ ข้อดีของการขายโดยใช้พนักงานขาย มีดังนี้

1. เป็นการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทาง (Two-way communication) ทำให้ผู้ขายสามารถทราบผลกระทบของข่าวสารจากผู้รับ เช่น ปัญหาเกี่ยวกับความเข้าใจ ข้อโต้แย้งจากลูกค้า สามารถหยั่งลึกถึงความต้องการของลูกค้าและสามารถค้นหาวิธีการที่จะสนองความต้องการของลูกค้าแต่ละรายให้เกิดความต้องการซื้อได้

2. สามารถปรับปรุงข่าวสารให้เหมาะสมกับลูกค้า (Tailoring of the message) เนื่องจากการติดต่อสื่อสารทางตรง พนักงานขายจึงสามารถที่จะปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงข่าวสารให้เหมาะสมกับสถานการณ์ ปัญหา และความต้องการของลูกค้า ตัวอย่าง การใช้จุดขาย (Selling point) เพื่อการเสนอขาย การกระตุ้นให้เกิดความต้องการ การขจัดข้อโต้แย้ง หรือการปิดการขาย



3. ดึงให้เกิดความตั้งใจ (To get attention) การขายโดยใช้พนักงานขายเป็นการนำเสนอขายแบบตัวต่อตัว ซึ่งสถานการณ์นั้นผู้ซื้อจะต้องมีความตั้งใจฟังต่อการส่งเสริมการขายอันจะนำไปสู่การเสนอขายหรือการตัดสินใจซื้อได้ดีกว่าการใช้สื่อ

4. สร้างให้เกิดความต้องการและการตัดสินใจซื้อ (To arouse desire and action) ในกระบวนการการขาย ผู้ขายจะเป็นผู้สร้างให้เกิดกระบวนการตัดสินใจซื้อ กล่าวคือ มีอิทธิพลต่อการกระตุ้นให้ลูกค้าเกิดความต้องการ และตัดสินใจซื้อในที่สุด

ข้อเสียของการขายโดยใช้พนักงานขาย มีดังนี้

1. ข่าวดสารไม่แน่นอน (Inconsistent messages) เนื่องจากการขายโดยใช้พนักงานขายต้องมีการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงข่าวสารให้เหมาะกับผู้รับข่าวสารและสถานการณ์ต่าง ๆ ดังนั้น อาจจะทำให้ข่าวสารนั้นไม่แน่นอนหรือเปลี่ยนแปลงไปตามสถานการณ์

2. ข้อขัดแย้งในการบริหารหน่วยงานขาย (Salesforce – management conflict) ในกรณีที่มีหน่วยงานขายจำนวนมากอาจเกิดข้อขัดแย้งระหว่างหน่วยงานขายต่าง ๆ เช่น การแย่งลูกค้า การตัดราคา การแย่งตัวพนักงานขาย เป็นต้น

3. ต้นทุนสูง (High cost) การขายโดยใช้พนักงานขายถือว่าเป็นรูปแบบการติดต่อสื่อสารที่สิ้นเปลืองสูงสุดเมื่อเทียบกับการใช้สื่ออื่น ๆ

4. การเข้าถึงต่ำ (Poor reach) ในแต่ละวันพนักงานขายจะสามารถเข้าถึงลูกค้าได้เพียงไม่กี่ราย โดยเฉพาะในเขตกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีสภาพการจราจรที่ติดขัด ทำให้ตรากตรำเยี่ยมลูกค้าน้อยลง

### 3. การส่งเสริมการขาย (Sales Promotion)

การส่งเสริมการขาย หมายถึง การใช้เครื่องมือต่าง ๆ ในทางการตลาดด้วยจุดมุ่งหมายที่จะเชิญชวนให้ซื้อสินค้าและบริการ (kotler 1973 : 645) โดยสามารถกระตุ้นความสนใจ การทดลองใช้ หรือการซื้อของลูกค้าขั้นสุดท้ายหรือบุคคลอื่นในช่องทาง การส่งเสริมการขายต้องใช้ร่วมกับการโฆษณา หรือการขายโดยพนักงานขาย

#### ความสำคัญของการส่งเสริมการขาย

ในอดีต ผู้บริหารการตลาดจะให้ความสนใจต่อการส่งเสริมการขายน้อยมาก เพราะเห็นว่าเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการส่งเสริมการตลาดที่เห็นผลช้า แต่ในปัจจุบันสภาวะการแข่งขันทางด้านธุรกิจทวีความรุนแรงมากขึ้น ผู้บริหารการตลาดจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะปรับปรุงกลยุทธ์ในการส่งเสริมการขายให้สอดคล้องกับสถานการณ์ และผู้บริหารการตลาดเริ่มมองเห็นความสำคัญว่ากลไกของการส่งเสริม

การขายจะสามารถช่วยในการเพิ่มยอดขายได้อย่างมาก การส่งเสริมการขายมักจะจูงใจผู้ที่ชอบเปลี่ยนยี่ห้อ คือ ผู้ที่ชอบมองหาสินค้าลดราคา มีคุณค่าหรือมีของแถม แต่การส่งเสริมการขายไม่สามารถจะทำให้คนกลุ่มนี้เป็นผู้ที่มีความภักดีในตราสินค้าได้ การส่งเสริมการขายช่วยให้ยอดขายสูงเป็นช่วง ๆ แต่ไม่สามารถเป็นตัววัดส่วนแบ่งตลาดในระยะยาวได้ แต่ถ้ามีการส่งเสริมการขายที่สามารถสร้างความแตกต่างของตราสินค้าได้ก็จะส่งผลถึงส่วนแบ่งตลาดในระยะยาวได้เช่นกัน

### วัตถุประสงค์ของการส่งเสริมการขาย

การส่งเสริมการขายส่วนใหญ่จะกระตุ้นยอดขายในระยะสั้น มีส่วนน้อยที่จะใช้ในระยะเวลา เช่น การสะสมยอดซื้อ สะสมแต้ม เป็นต้น ซึ่งในที่นี้จะกล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการส่งเสริมการขาย โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. กระตุ้นให้เกิดการทดลองใช้ผลิตภัณฑ์ วัตถุประสงค์นี้เป็นที่นิยมใช้มากในขั้นแนะนำผลิตภัณฑ์ เหมาะสำหรับสินค้าสะดวกซื้อโดยวิธีการแจกของตัวอย่าง คุปอง หรือแลกซื้อ การลดราคา
2. กระตุ้นให้ซื้อซ้ำ วัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดการทดลองใช้และกระตุ้นให้ซื้อผลิตภัณฑ์ใหม่ ถ้าเป็นสินค้าสะดวกซื้อหลังจากผู้บริโภคได้ทดลองใช้แล้วมีความรู้สึกว่าคุณภาพดีก็จะซื้อผลิตภัณฑ์ใหม่นั้น เช่น คุปองที่แจกไปพร้อมกับการโฆษณาในนิตยสาร
3. เพื่อเพิ่มการบริโภคในตราสินค้าที่มีอยู่เดิม ตราสินค้าเดิมที่บริษัทจำหน่ายอยู่แล้ว ทางบริษัทต้องหาวิธีการที่จะรักษาลูกค้า และหาวิธีการป้องกันและต่อสู้กับคู่แข่งที่มีอยู่เดิมและคู่แข่งรายใหม่ ซึ่งจะมีผลทำให้บริษัทสามารถเพิ่มยอดขาย เพิ่มส่วนครองตลาด และป้องกันส่วนครองตลาดเอาไว้ได้
4. การป้องกันส่วนครองตลาดหรือตำแหน่งผลิตภัณฑ์ จากการทำคู่แข่งเพิ่มการใช้การโฆษณาและการส่งเสริมการขายมากขึ้น ทำให้หลายบริษัทต้องใช้โปรแกรมการส่งเสริมการขายเพื่อรักษาลูกค้าเอาไว้ และสร้างลูกค้าใหม่ ในขณะที่เดียวกันก็เป็นการป้องกันส่วนครองตลาดเอาไว้ด้วย ซึ่งมีวิธีการส่งเสริมการขายรูปแบบต่าง ๆ เช่น การใช้คุปอง การแถม การให้ส่วนลด เป็นต้น
5. สนับสนุนความพยายามทางการโฆษณาและการตลาด การส่งเสริมการขายถือว่าเป็นช่วยสนับสนุนการโฆษณาและการใช้เครื่องมือการตลาด เช่น การชิงโชค การแข่งขัน จะช่วยดึงดูดความตั้งใจและดึงดูดความสนใจในข่าวสารการโฆษณาผลิตภัณฑ์

### การเลือกใช้เทคนิคการส่งเสริมการขาย

การส่งเสริมการขาย จัดได้หลายประเภท ซึ่งแตกต่างกันที่กลุ่มเป้าหมาย วัตถุประสงค์ของการส่งเสริมการขาย ภาวะการแข่งขันและงบประมาณที่จะทำให้การส่งเสริมการขายบรรลุผล การส่งเสริมการขาย สามารถแบ่งได้ 3 ประเภท ดังนี้

1. การส่งเสริมการขายมุ่งสู่ผู้บริโภค (Consumer promotion = CPR) เป็นการส่งเสริมการขายที่มุ่งกระตุ้นผู้บริโภค ให้เกิดพฤติกรรมการซื้อ โดยทั่วไปจะใช้ร่วมกับการโฆษณาเพื่อดึงให้ผู้บริโภคไปถามซื้อสินค้าที่ร้านค้า ดังนั้น การส่งเสริมการขายที่มุ่งสู่ผู้บริโภค จะถือว่าเป็นการใช้กลยุทธ์ดึง (Pull Strategy) วิธีการที่นิยมใช้กัน มีดังนี้

- 1.1 การแจกของตัวอย่าง (Sampling)
- 1.2 การแจกคูปอง (Couponing)
- 1.3 ของแถม (Premium)
- 1.4 การแข่งขัน (Contest)
- 1.5 การชิงโชค (Sweepstakes)
- 1.6 การจัดเกม (Games)
- 1.7 การรับประกันให้เงินคืน (Refunds)
- 1.8 การคืนเงิน (Rebates)
- 1.9 การนำสินค้าเก่ามาแลกซื้อ (Trade - In)
- 1.10 การสะสมยอดซื้อหรือการสะสมคะแนน (Point Collection)
- 1.11 หีบห่อส่วนเพิ่ม (Bonus pack)
- 1.12 การลดราคา (Price of deal)
- 1.13 การจัดเหตุการณ์พิเศษ (Event sponsorshio)
- 1.14 แสตมป์การค้าและแผนต่อเนื่อง (Trading stamp and continuity plan)
- 1.15 การให้รางวัล (Patronage award)
- 1.16 การให้ทดลองใช้สินค้าฟรี (Free Trial)
- 1.17 การรับประกันสินค้า (Product warranties)
- 1.18 การจัดแสดงสินค้า ณ จุดซื้อ (point of purchase)
- 1.19 การสาธิตการทำงานของสินค้า (Demonstration)

**2. การส่งเสริมการขายมุ่งสู่คนกลาง (Trade promotion = TPR)** เป็นกิจกรรมการส่งเสริมการขายที่มุ่งกระตุ้นตัวแทน (Agent) พ่อค้าส่ง (Wholesaler) พ่อค้าปลีก (Retailer) ให้ใช้ความพยายามในการขายหรือรับสินค้าไว้อขาย และช่วยผลักดันสินค้าจากผู้ผลิตหรือผู้ขายไปยังผู้บริโภคหรือผู้ใช้ จึงถือว่าเป็นการใช้กลยุทธ์หลัก (Push Strategy) วิธีการที่นิยมใช้ มีดังต่อไปนี้

2.1 การให้ส่วนลดทางการค้า (Trade Deals) เป็นการให้ข้อเสนอพิเศษของผู้ผลิตที่มอบแก่ผู้ค้าปลีกหรือผู้ค้าส่ง เพื่อกระตุ้นให้นำสินค้าไปจำหน่าย ซึ่งจัดให้ส่วนลด 3 รูปแบบ คือ ส่วนลดการซื้อ (buying allowances) ส่วนลดเพื่อการจัดแสดงสินค้า (display allowance) และการจ่ายเงินพิเศษเพื่อได้รับผลิตภัณฑ์ใหม่ไปจำหน่าย (Street money)

2.2 การจัดแสดงสินค้า ณ แหล่งซื้อ (Point – of – purchase displays)

2.3 การแข่งขันทางการขายและสิ่งจูงใจ (Contest and incentives) เช่น กำหนดโควตาการขาย (Sales quota) ผู้ขายสินค้าได้ตามกำหนด จะได้รับรางวัล

2.4 การจัดโปรแกรมฝึกอบรมการขาย (Sales Training Programs)

2.5 การจัดแสดงสินค้า (Trade Shows)

2.6 การโฆษณาความร่วมมือ (Cooperative advertising) เป็นต้น

**3. การส่งเสริมการขายมุ่งสู่พนักงานขาย (Sale force promotion = SPR)** เป็นวิธีการกระตุ้นพนักงานขายของผู้ผลิตหรือผู้จัดจำหน่าย ให้ใช้ความพยายามทางการขายมากขึ้น กล่าวคือ ให้พนักงานขายผลักดันสินค้าจากผู้ผลิต หรือผู้จัดจำหน่ายไปยังผู้บริโภคหรือผู้ใช้กลยุทธ์นี้จึงถือว่าเป็นกลยุทธ์หลัก (Push Strategy) วิธีการที่นิยมใช้กัน มีดังต่อไปนี้

1.1 การแข่งขันยอดขาย (Contest)

1.2 การฝึกอบรมการขายและการประชุมทางการขาย (Sales training and sales meeting)

1.3 การจัดหาเครื่องมืออุปกรณ์ช่วยขาย (Selling aids)

1.4 การให้รางวัลแก่พนักงานขายที่ปฏิบัติงานดีเยี่ยม (Performance recognition award)

1.5 การกำหนดโควตาขาย (Sales quota)

1.6 การกำหนดจำนวนการหาลูกค้าใหม่ (New customer incentive) เป็นต้น

#### 4. การประชาสัมพันธ์ (Public Relation) หรือ PR

การประชาสัมพันธ์ (Public Relation) หมายถึง การติดต่อสื่อสารที่จะมีอิทธิพลต่อเจตคติที่ดีต่อองค์การกลุ่มต่าง ๆ อาจเป็นลูกค้า ผู้ถือหุ้น พนักงาน กลุ่มอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม และวัฒนธรรม รัฐบาล ประชาชนในท้องถิ่นหรือกลุ่มอื่นๆ ในสังคม (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2543; 152)

##### บทบาทและความสำคัญของการประชาสัมพันธ์

ในปัจจุบันเป็นยุคของสังคมข่าวสาร (Informational Society) การประชาสัมพันธ์จึงกลายเป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งในการสร้างภาพพจน์ผลิตภัณฑ์ (Product Image) และภาพพจน์จากราคาสินค้า (Brand Image) หมายความว่า ถ้ามีสินค้าดี ขายในราคาที่เหมาะสม และมีการกระจายสินค้าในบริเวณที่ลูกค้าไปเลือกหาซื้อ มีการโฆษณา การลด แลก แจก แถม ที่กระตุ้นให้ผู้บริโภคตัดสินใจซื้อสินค้ามากขึ้น แต่สิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เป็นการกระตุ้นได้ในบางช่วงเวลาเท่านั้น กล่าวคือ ผู้บริโภคก็จะซื้อในช่วงเวลาที่มีการจัดการส่งเสริมการขายเท่านั้น แต่ถ้าหากบริษัทมีการสร้างภาพพจน์ให้กับบริษัทหรือการสร้างภาพพจน์ของตราหือให้มีภาพพจน์ที่ดี โดยการประชาสัมพันธ์ ซึ่งจะใช้งบประมาณน้อยกว่าการโฆษณา แต่สามารถสร้างความน่าเชื่อถือได้มากกว่า โดยอาจจะสรุปให้เห็นถึงความสำคัญของการประชาสัมพันธ์ได้ดังนี้ คือ

**1. ด้านหน่วยงานธุรกิจ** จากการที่ปัจจุบันธุรกิจมีการแข่งขันกันสูงมาก ทั้งในด้านการผลิต การจัดจำหน่าย การให้บริการ การประชาสัมพันธ์จึงเข้ามามีบทบาท โดยเป็นการเสริมสร้างให้กลุ่มเป้าหมายได้ทราบถึงความก้าวหน้าของผลิตภัณฑ์ ความตั้งใจในการให้บริการตลอดจนงานชุมชนสัมพันธ์ที่จะสร้างสรรค์สังคมให้อยู่ดีกินดี เช่น การให้ทุนการศึกษา การสนับสนุนการกีฬา เป็นต้น

**2. ด้านหน่วยงานของรัฐ** เนื่องจากความจำเป็นหลายด้านที่หน่วยงานของรัฐต้องทำ การเผยแพร่ข่าวสารไปยังประชาชนเกี่ยวกับภาวะเบียบในทางปฏิบัติงาน เพื่อให้ประชาชนสามารถปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง หรือเป็นการนำเสนอผลงานที่รัฐบาลได้กระทำไป ให้ประชาชนทราบเพื่อเสริมสร้างความเข้าใจและก่อให้เกิดเจตคติที่ดีกับหน่วยงานของรัฐ

**เครื่องมือการประชาสัมพันธ์ เครื่องมือสำคัญในการประชาสัมพันธ์การตลาด ได้แก่**

<b>สิ่งพิมพ์</b>	หลาย ๆ บริษัทนิยมใช้สิ่งพิมพ์ต่าง ๆ เพื่อเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย สิ่งพิมพ์เหล่านี้ ได้แก่ รายงาน โบรชัวร์ บทความ จดหมายข่าวและนิตยสาร สื่อโสตทัศนต่างๆ บริษัทรถยนต์ Chrysler ใช้รายงานประจำปีเหมือนเป็นโบรชัวร์ โดยบรรจุโฆษณาที่เกี่ยวกับรถรุ่นใหม่ ๆ ไว้ด้วยบทความที่เขียนโดยผู้บริหารของบริษัท สามารถสร้างความน่าสนใจให้กับผลิตภัณฑ์ได้ จดหมายข่าว นิตยสาร สื่อภาพพจน์ และข่าวที่น่าสนใจ สื่อโสตทัศน เช่น วิดีโอหรือสไลด์ก็เป็นเครื่องมือ ในการประชาสัมพันธ์ที่ดี
<b>การจัดรายการต่าง ๆ</b>	วิธีการประชาสัมพันธ์สำหรับสินค้าตัวใหม่หรือตัวบริษัทเอง อาจจะใช้การจัดรายการต่าง ๆ เช่น แดลงข่าว จัดสัมมนา แสดงสินค้า จัดการแข่งขัน จัดกีฬา หรือให้สปอนเซอร์ในรายการแข่งขันกีฬาต่าง ๆ เป็นต้น
<b>ออกข่าว</b>	งานหลักอย่างหนึ่งของฝ่ายประชาสัมพันธ์ คือ สร้างข่าวหรือให้ข่าวเกี่ยวกับบริษัท ผลิตภัณฑ์หรือบุคลากรของบริษัท การออกข่าวต้องใช้เทคนิคในการทำให้ข่าวนั้น น่าสนใจ นอกจากนี้ ยังต้องสัมพันธ์กับสื่อต่าง ๆ เพื่อให้มาทำข่าวของบริษัทด้วย โดยต้องมีความเข้าใจในลักษณะและวิธีการทำงานและความต้องการข่าวสารของสื่อพอสมควร สัมพันธ์ภาพที่ดีต่อสื่อ ย่อมทำให้ข่าวออกมาดีไปด้วย
<b>สุนทรพจน์</b>	การกล่าวสุนทรพจน์โดยผู้บริหาร มีส่วนช่วยประชาสัมพันธ์ได้ ลี ไอโอคอตต้า ซึ่งเป็นนักพูดที่ดี สามารถทำให้ยอดขายของ Chrysler เพิ่มขึ้นได้ นอกจากนี้ บริษัทยังควรมีโฆษกที่มีความสามารถและใช้ผู้มีประสบการณ์ในการเขียนสุนทรพจน์เพื่อช่วยให้การพูดดียิ่งขึ้น
<b>บริการสาธารณะ</b>	บริษัทต่าง ๆ สามารถสร้างภาพพจน์ที่ดีด้วยการบริจาคหรือให้เงินอุดหนุนสำหรับงานสาธารณประโยชน์ เช่น ให้เงินช่วยเหลือชุมชนที่โรงงานตั้งอยู่ จัดอบรม หรือร่วมสนับสนุนกีฬา
<b>สัญลักษณ์</b>	ในยุคสมัยของการแข่งขันทางการตลาด บริษัทต่างก็สร้างสัญลักษณ์บริษัทบนสื่อต่าง ๆ ให้ติดตาคนทั่วไป ให้เป็นเอกลักษณ์ของบริษัท ไม่ว่าจะเป็นเครื่องเขียน โบรชัวร์ แบบฟอร์มจดหมาย หรืออื่น ๆ นามบัตรและเครื่องแบบ เป็นต้น

ที่มา : P. Rajan Varadarajan Anil Menon. 1988. Pp. 58 – 74.

## 5. การตลาดทางตรง (Direct Marketing)

การตลาดทางตรง (Direct marketing) คือ ระบบการตลาดแบบมีปฏิสัมพันธ์ที่ใช้สื่อโฆษณา ตั้งแต่หนึ่งอย่างขึ้นไป เพื่อก่อให้เกิดปฏิกิริยาตอบสนอง หรือการแลกเปลี่ยนที่สามารถวัดได้ ณ สถานที่ใดที่หนึ่ง

ปัจจุบันมีนักการตลาดให้ความสำคัญเรื่องบทบาทกับการตลาดทางตรงอย่างกว้างขวางขึ้น กล่าวคือ บทบาทในการสร้างความสัมพันธ์ในระยะยาวกับลูกค้า เช่น บริษัทมักจะส่งการ์ดอวยพรวันเกิดหรือของขวัญเล็ก ๆ น้อย ๆ แจกให้สมาชิกที่เลือกมาจากฐานข้อมูลลูกค้าของบริษัทเองหรือจากสายการบิน โรงแรม และธุรกิจอื่น ๆ บริษัทหลาย ๆ บริษัทได้หันมาสร้างความสัมพันธ์อันเหนียวแน่นแก่ลูกค้าของตนในรูปแบบต่าง ๆ มากขึ้น

ลักษณะของการตลาดทางตรง มีดังนี้

1. มีระบบชัดเจน (System) การตลาดทางตรงต้องมีระบบการทำงานที่ชัดเจนหลายระบบร่วมกัน เช่น ระบบเอกสาร ระบบการจัดส่งสินค้า ระบบการเก็บเงิน ระบบฐานข้อมูลลูกค้า และระบบการสื่อสารการตลาด
2. ต้องมีการใช้ฐานข้อมูล (Use of database) การตลาดทางตรงต้องใช้ฐานข้อมูลเพื่อกำหนดกลุ่มเป้าหมายหรือผู้รับข่าวสารให้ดีที่สุด และใช้ฐานข้อมูลเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีกับกลุ่มเป้าหมายในระยะยาว
3. เป็นการตลาดที่มีปฏิกิริยาตอบโต้ได้ (Interactive) การตลาดทางตรงจะเกิดปฏิกิริยาตอบโต้ระหว่างผู้ขายและผู้ซื้อ ซึ่งเป็นการสื่อสารสองทาง
4. มีการใช้การโฆษณาทางสื่อสารมวลชนมากกว่าหนึ่งสื่อ
5. สามารถเกิดการซื้อขายได้ทุกที่ ซึ่งเป็นการเปลี่ยนบทบาทของ “สถานที่” ผู้ซื้อสามารถสั่งซื้อได้จากที่ใด ณ เวลาใด โดยไม่จำเป็นต้องแวะไปที่ร้านจำหน่ายแต่อย่างใด
6. ต้องมีกลุ่มเป้าหมายที่ชัดเจน (Target group) ระบุกลุ่มเป้าหมายไว้ชัดเจนและรู้ความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย
7. ต้องมีความเป็นส่วนตัว การตลาดทางตรงทำให้ลูกค้าที่ได้รับข่าวสารข้อมูลรู้สึกว่าคุณเป็นคนพิเศษที่ได้รับการเลือกสรรแล้ว
8. สามารถทดสอบได้ การตลาดทางตรงสามารถทดสอบผลสัมฤทธิ์ได้โดยการเปรียบเทียบกับผลก่อนกับหลังการดำเนินการ

### ประเภทของการตลาดทางตรง

ประเภทของการตลาดทางตรง หรือช่องทางหลักของการตลาดทางตรง สามารถใช้ช่องทางการขายเพื่อเข้าถึงลูกค้ากลุ่มเป้าหมายหรือผู้คาดหวังได้ ประกอบด้วย (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, 2543: 190)

1. **การใช้จดหมายตรง (Direct mail marketing)** เป็นการขายที่ไม่มีร้านค้าและไม่ใช้พนักงานขาย แต่หาคำสั่งซื้อจากการส่งจดหมายตรงไปยังผู้รับข่าวสารที่เป็นเป้าหมายทางไปรษณีย์ เพื่อให้ผู้รับข่าวสารเกิดการตอบสนองอย่างใดอย่างหนึ่ง การใช้จดหมายตรงเป็นการสื่อสารการตลาดทางตรงที่ใช้มากที่สุด เช่น ส่งโปสการ์ด โบรชัวร์ แคตตาล็อก หรือสิ่งตีพิมพ์ต่าง ๆ ทางไปรษณีย์ไปยังธุรกิจ และผู้บริโภค ซึ่งอาจส่งไปโดยใส่ซองหรือไม่ใส่ซองก็ได้ มีการจัดพิมพ์ชื่อและที่อยู่ของผู้รับข่าวสารโดยตรงไปยังผู้รับข่าวสาร

2. **การตลาดโดยใช้เครื่องโทรสาร (Fax mail)** เป็นการใช้เครื่องมือการตลาดโดยใช้เครื่องโทรสาร เพื่อส่งข่าวสารทางการตลาดและการส่งเสริมการตลาดไปยังอีกฝ่ายหนึ่งผ่านทางโทรศัพท์ คอมพิวเตอร์ในปัจจุบันสามารถทำหน้าที่เป็นเครื่องโทรสารได้ด้วย การตลาดโดยใช้เครื่องโทรสารจะมีข้อได้เปรียบกว่าการส่งทางไปรษณีย์ทางด้านความรวดเร็ว นักการตลาดจะใช้เครื่องโทรสารเพื่อการเสนอขาย การส่งเสริมการตลาดกับกลุ่มเป้าหมาย ตลอดจนการรับคำสั่งซื้อจากลูกค้า

3. **การตลาดโดยใช้ไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-mail หรือ Electronic mail)** เป็นการส่งข่าวสารการตลาดจากคอมพิวเตอร์เครื่องหนึ่งไปยังคอมพิวเตอร์ของผู้รับข่าวสารอีกเครื่องหนึ่ง โดยส่งผ่านทางระบบเครือข่าย (Networks) ผู้รับข่าวสารสามารถเรียกข่าวสารนั้นออกมาดูเมื่อใดก็ได้ แต่จะไม่สามารถพิมพ์ข้อความหรือข่าวสารลงบนแผ่นกระดาษได้ การตลาดจึงใช้วิธีนี้ในการส่งข่าวสารการเสนอขายและการส่งเสริมการตลาดเพื่อกระตุ้นให้ลูกค้าซื้อสินค้าตลอดจนให้คำแนะนำแก่ลูกค้าและรับข้อเสนอแนะจากลูกค้า

4. **การตลาดโดยใช้เครื่องบันทึกเสียง (Voice mail)** เป็นการสื่อสารการตลาด ผ่านระบบการรับและการเก็บข่าวสารด้านคำพูดจากโทรศัพท์ บริษัทใช้เครื่องมือนี้เพื่อตอบคำถามหรือให้ข้อมูลการขายแก่ลูกค้า นักการตลาดจะกำหนดโปรแกรมเพื่อให้ข้อมูลกับลูกค้า รวมทั้งการบันทึกข้อมูลและคำสั่งซื้อจากลูกค้า



5. การสื่อสารทางการตลาด (Telemarketing) เป็นระบบการติดต่อสื่อสารทางการตลาด โดยอาศัยโทรศัพท์ โทรทัศน์ และคอมพิวเตอร์ เพื่อให้ลูกค้าเกิดการสั่งซื้อหรือเกิดการตอบสนองอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยการใช้การติดต่อสื่อสารทางโทรศัพท์กับธุรกิจหรือผู้บริโภค

6. การตลาดที่ทำให้เกิดการตอบสนองโดยตรงทางสื่อสิ่งพิมพ์ (Print media direct-response marketing) เป็นการเสนอขายสินค้าผ่านสื่อสิ่งพิมพ์ฉบับต่าง ๆ เพื่อให้มีการตอบสนองจากผู้อ่าน โดยอาจใช้ร่วมกับกิจกรรมการส่งเสริมการขายอื่น ๆ เช่น การลด แลก แจก แถม ชิงโชค แจกตัวอย่างสินค้า เป็นต้น

7. การตลาดโดยใช้แคตตาล็อก (catalog marketing) เป็นการส่งแคตตาล็อกสินค้าไปยังลูกค้าเพื่อให้ลูกค้าส่งคำสั่งซื้อกลับมายังผู้ขาย การใช้แคตตาล็อก (Using catalogs) ส่วนใหญ่อยู่ในรูปของการส่งไปรษณีย์เป็นรูปเล่ม ซึ่งแสดงภาพ รายละเอียด และราคาของสินค้าเพื่อการขาย ผู้โฆษณาทางแคตตาล็อกสามารถใช้สื่อนี้ได้ โดยมีต้นทุนเกี่ยวกับแอสตัมป์และสิ่งพิมพ์หรือผู้โฆษณาอาจจะใช้สื่อนี้เพื่อการทดสอบการขาย

8. การเลือกซื้อทางเครื่องจักรให้ลูกค้าสั่งซื้อ (Kiosk shopping) เป็นการเสนอขายสินค้าโดยใช้การออกแบบเครื่องจักรเพื่อสั่งซื้อสินค้าโดยเฉพาะ (Customer-order-placing machines) โดยจัดวางเครื่องจักรในห้างสรรพสินค้าหรือย่านชุมชน เพื่อรับคำสั่งซื้อ (order) จากลูกค้า ซึ่งเครื่องจักรนี้จะแตกต่างกับเครื่องขายอัตโนมัติ (Automatic vending machines) ที่ทำหน้าที่ในการขายสินค้า

9. การตลาดโดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์เชื่อมต่อตรงและอินเทอร์เน็ต (Online marketing and internet marketing) เป็นการสื่อสารการตลาดโดยใช้คอมพิวเตอร์เชื่อมต่อตรงและอินเทอร์เน็ต ทั้งคอมพิวเตอร์เชื่อมต่อตรงและอินเทอร์เน็ตถือว่าการตลาดทางตรงที่มุ่งสู่ลูกค้าอย่างเฉพาะเจาะจง

10. การโฆษณา (Using billboard) เป็นการสื่อสารวิธีหนึ่งที่จะให้ลูกค้ามีการตอบสนองอย่างใดอย่างหนึ่ง โดยอาศัยป้ายโฆษณา เครื่องมือนี้อาจใช้ร่วมกับกิจกรรมการส่งเสริมการขาย วิธีนี้ในป้ายโฆษณาจะต้องบอกเบอร์โทรศัพท์ไว้ที่สามารถจดจำได้ง่าย เนื่องจากลูกค้าของกลุ่มนี้ส่วนใหญ่เป็นพวกใช้โทรศัพท์ในขณะที่ขับรถยนต์ ซึ่งอาจจะเจอปัญหาการจราจรติดขัดโทรศัพท์ติดต่อกลับทันที

## 6. การติดต่อสื่อสารทางการตลาดแบบผสมผสาน (Intergrated Marketing Communication: IMC)

การติดต่อสื่อสารทางการตลาดแบบผสมผสาน หมายถึง กระบวนการของการพัฒนาแผนงานการสื่อสารการตลาดที่ต้องใช้การสื่อสารเพื่อการจูงใจหลายรูปแบบกับกลุ่มเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง

IMC เป็นวิธีการพื้นฐานในการสำรวจกระบวนการติดต่อสื่อสารกับผู้รับข่าวสารที่เป็นเป้าหมายที่ชนะ การวางแผน IMC คือ เกณฑ์แนวความคิด 4 ประการ (เสรี วงษ์มณฑา, 2540: 29) คือ

1. IMC จะรวมการติดต่อสื่อสารทุกรูปแบบที่เหมาะสมกับลูกค้า (IMC coordinates all customer communication) โดยระลึกว่าบุคคลสะสมข้อมูลตลอดเวลาและข้อมูลที่สะสมจะมีผลกระทบต่อพฤติกรรมซื้อ ดังนี้

- 1.1 การโฆษณา (Advertising)
- 1.2 การขายโดยใช้พนักงานขาย (Personal selling)
- 1.3 การส่งเสริมการขาย (Sales promotion)
- 1.4 การประชาสัมพันธ์ (Public relation)
- 1.5 การตลาดทางตรง (Direct marketing)
- 1.6 การจัดกิจกรรมพิเศษ (Special event)
- 1.7 การจัดแสดงสินค้า (Display)
- 1.8 การจัดโชว์รูม (Showroom)
- 1.9 การจัดศูนย์สาธิตการทำงานของสินค้า (Demonstration center)
- 1.10 การจัดสัมมนา (Seminar)
- 1.11 การจัดนิทรรศการ (Exhibition)
- 1.12 การจัดศูนย์ฝึกอบรม (Training center)
- 1.13 การให้บริการ (Services)
- 1.14 การใช้พนักงาน (Employee)
- 1.15 การบรรจุภัณฑ์ (Packaging)
- 1.16 การใช้ยานพาหนะของบริษัทเคลื่อนที่ (Transit)
- 1.17 การใช้ป้ายต่าง ๆ (Signage)

1.18 การใช้เครือข่ายการสื่อสารทางอิเล็กทรอนิกส์ (Internet)

1.19 การใช้ผลิตภัณฑ์เป็นสื่อ (merchandising)

1.20 การให้สัมปทาน (Licensing)

1.21 คู่มือ (Manual)

1.22 อื่น ๆ (Others)

2. IMC จะเริ่มต้นที่ลูกค้าไม่ใช่ผลิตภัณฑ์ (IMC starts with the customer, not the product) จุดเริ่มต้นในการติดต่อสื่อสารของผลิตภัณฑ์โดยค้นหาวิธีการที่จะติดต่อสื่อสารถึงประโยชน์เกี่ยวกับลูกค้าเป้าหมาย โดยเริ่มต้นที่ความรู้สึกนึกคิดของลูกค้า ค้นหาสิ่งที่มีคุณค่าในสายตาของลูกค้า แล้วย้อนกลับไปศึกษาคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์แล้วระบุโครงสร้างของข่าวสารซึ่งติดต่อกับผู้รับข่าวสารที่เป็นเป้าหมาย

3. IMC พยายามค้นหาการติดต่อสื่อสารกับลูกค้าให้เข้าถึงด้วยความถี่สูงสุดจากการที่รู้จักลูกค้าเป็นอย่างดีเหมือนคนคุ้นเคยกัน (IMC seeks to create one-on-one communication with customers) จากจุดเริ่มต้นที่ว่าลูกค้าทุกคนเป็นเอกลักษณ์และจะต้องตอบสนองโดยการติดต่อสื่อสารที่มีลักษณะเฉพาะบุคคลให้ดีที่สุด

การใช้ IMC ต้องมีข้อมูลที่เพียงพอเกี่ยวกับลูกค้าเฉพาะบุคคลที่มีประสิทธิภาพในการใช้ข่าวสารในการส่งเสริมการตลาดได้ดียิ่งขึ้น จากประเด็นนี้สามารถจัดประเภทผู้รับข่าวสารที่เป็นเป้าหมายออกเป็น

3.1 ผู้ใช้ที่ภักดีต่อตราสินค้า (Loyal brand users)

3.2 ผู้ใช้สินค้าของคู่แข่ง (Competitive users)

3.3 ผู้ใช้ที่เปลี่ยนตราสินค้า (Swing users)

ขั้นต่อไป คือ ส่วนสำคัญของ IMC โดยพิจารณาว่าลูกค้ามีความคิดเกี่ยวกับตราสินค้าในผลิตภัณฑ์ชนิดใดชนิดหนึ่งเป็นกระบวนการอย่างไร (Brand networks) และค้นหาถึงวิธีการที่จะติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับตราสินค้าเหล่านี้ เป็นการติดต่อสื่อสารที่ต้องการให้ผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายมีโอกาสพบเห็นตราสินค้า (Brand contacts) ให้มากที่สุด ด้วยข้อมูลนี้จะเริ่มต้นโดยกำหนดวัตถุประสงค์สำหรับแต่ละชนิดของผู้ใช้ แล้วจึงใช้เครื่องมือการติดต่อสื่อสารที่เหมาะสมที่สุด

4. IMC จะสร้างการติดต่อสื่อสารแบบ 2 ทางกับลูกค้า (IMC creates two-way communication with customers) ทั้งที่เป็นสื่อ (Media) และไม่ใช่สื่อ (Non-

media) จะให้ทั้งข้อมูลกับลูกค้า รับฟังความคิดเห็นและความต้องการของลูกค้า กล่าวคือ จะต้องรับฟังสิ่งที่ลูกค้าพูดและต้องการ แล้วกำหนดข่าวสารและจัดการตอบสนองสิ่งที่ลูกค้าต้องการ เหล่านี้จะสร้างงานโฆษณาที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้

ปัจจัยที่จะมีผลต่อการตัดสินใจซื้อของลูกค้า

- 4.1 ผลิตภัณฑ์ (Product)
- 4.2 ราคา (Price)
- 4.3 การจัดจำหน่าย (Distribution)
- 4.4 การติดต่อสื่อสารทางการตลาด (Marketing communication)



**3 วัน 2 คืน ได้ความสวยสมบูรณ์แบบติดตัว กับ Nivea Beauty Workshop**

คอร์สฝึกอบรมเพื่อการดูแลความงามด้วยตนเอง ทั้งภายในจรดภายนอก โดยให้หลักสัมผัสมือถึง 5 รูป รศ กลิ่น เสียง และสัมผัส โดยวิทยากรและสถานที่ที่มีชื่อเสียง พร้อมทั้งพักบรรยากาศสบายๆ ณ โรงแรมดุสิต โปโล หัวหิน โดยไม่เสียค่าใช้จ่ายใดๆทั้งสิ้น (มูลค่ากว่า 22,000 บาท)

กติกาก่อนสมัคร: ถ้าคุณเป็นผู้หญิงอายุระหว่าง 18 - 35 ปี ต้องการเป็นผู้หญิงแถวหน้า ที่มีความสวยสมบูรณ์แบบ เพียงลงทะเบียน  จากผลิตภัณฑ์ นีเวีย บอดี้ ซบิโตก็ได้ ติดธงประชานิยมบัตร 

เงื่อนไขคือ ที่อยู่ เบอร์โทร อายุ และการศึกษา/การทำงาน พร้อมตอบคำถาม

**ผู้หญิงแถวหน้า ในความคิดคุณควรมีลักษณะอย่างไร..... ส่งมาที่ตู้ ปณ. 1088 กรุงเทพฯ 10501**

**ผู้นำการคัดเลือกทั้ง 50 คนจะได้รับใบประกาศนียบัตรเมื่อจบหลักสูตร**

**ผู้ที่ได้รับการโหวตให้เป็นผู้หญิงแถวหน้าจะได้รับ**

**รางวัลที่ 1** แพคเกจ ทัวร์ บาห์ลี 2 ที่นั่ง 1 รางวัล มูลค่า 35,200 บาท

**รางวัลที่ 2** แพคเกจ ทัวร์ อินดามัน พรินเซส 2 ที่นั่ง 1 รางวัล มูลค่า 28,000 บาท

**รางวัลที่ 3** คอร์สความงามจากสถาบันเสริมความงามแจ่มจันทร์ 1 รางวัล มูลค่า 15,000 บาท

รับสมัคร 15 ก.ค. - 15 ก.ย. 2544 / ปิดผู้เข้าร่วม 50 คนสุดท้าย 6 ต.ค. 2544

ช่วงกิจกรรม 26 - 28 ต.ค. 2544

- ผู้ที่ได้รับรางวัล 1 - 3 จะต้องเสียภาษี ณ ที่จ่าย 6%
- ขอสงวนสิทธิ์ในการเปลี่ยนแปลงได้ในมูลค่าที่เท่าเทียมกัน โดยไม่ต้องแจ้งให้ทราบล่วงหน้า

**NIVEA body**

จากตัวอย่างเป็นการโฆษณาและการส่งเสริมการขายของผลิตภัณฑ์บำรุงผิวของบริษัทนี้เวียบอดี ประเภทของครีมและโลชั่น ไวท์เทนนิ่ง คือ เป็นผลิตภัณฑ์ที่ช่วยทำให้ผิวขาวขึ้น และจากตัวอย่าง ได้นำการตลาดแบบ IMC มาใช้ดังนี้

- การโฆษณาสินค้าใช้ใบปลิวเป็นสื่อในการติดต่อสื่อสารกับผู้บริโภค โดยได้มีการแจกจ่ายใบปลิวไปทั่วทุกแห่งเพื่อให้กระจายอย่างทั่วถึง โดยเฉพาะกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ซึ่งได้แก่ ผู้หญิงซึ่งเป็นบุคคลที่รักสวยรักงาม จุดที่ทำการแจกใบปลิวที่สำคัญ คือ ห้างสรรพสินค้าใหญ่ ๆ ในกรุงเทพฯ และในจังหวัดต่าง ๆ และในใบปลิวยังได้เขียนข้อความเพื่อปกป้องถึงสรรพคุณของผลิตภัณฑ์ว่าสามารถทำอะไรได้บ้างและมีส่วนผสมของตัวยาชนิดไหน อีกทั้งมีรูปรีเซ็นเตอร์ที่ใช้ผลิตภัณฑ์แล้วทำให้ขาวขึ้นและขั้นตอนในการใช้ผลิตภัณฑ์ด้วย มีการบ่งบอกถึงรูปลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ที่วางจำหน่ายว่าเป็นแบบใดด้วย

- นอกจากนี้ยังได้มีการส่งเสริมการขายไปในตัวด้วย คือ ผู้บริโภคที่ซื้อผลิตภัณฑ์ของบริษัทนี้เวียบอดีก็ยังสามารถที่จะทำการตอบคำถามแสดงความคิดเห็นที่ทางบริษัทได้ตั้งคำถามไว้ในใบปลิว แล้วก็นำสติ๊กเกอร์ที่มีคำว่า “นี่เวีย บอดี ลุ้นโชค” ส่งมาพร้อมชื่อที่อยู่ตามที่ทางบริษัทได้กำหนดไว้ เพียงเท่านี้ก็มีสิทธิ์ที่จะได้ลุ้นเข้ารอบเพื่อไปทำการชิงรางวัลตามที่ใบปลิวได้บอกไว้ จากการทำเช่นนี้ ทำให้บริษัททราบถึงจำนวนของผู้ที่ได้ใช้ผลิตภัณฑ์ของบริษัทว่ามีมากน้อยเพียงใด และยังทำให้รู้ว่าการใช้ใบปลิวเป็นสื่อ นั้นสามารถเข้าถึงตัวผู้บริโภคได้ขนาดใด

- และจากการที่ให้ผู้บริโภคได้ทำการตอบคำถามแสดงความคิดเห็น ทำให้เราทราบถึงข้อมูลและความต้องการของผู้บริโภคที่เป็นผู้หญิง เพื่อที่จะได้นำไปใช้เป็นข้อมูลในการปรับปรุงผลิตภัณฑ์

- มีการจัดอบรมสำหรับผู้ที่ได้เข้ารอบมาเพื่อทำการชิงรางวัล ซึ่งตรงนี้เป็น การให้ความรู้เกี่ยวกับการบำรุงและรักษาผิวพรรณของผู้หญิง เมื่อจบหลักสูตรแล้วก็มีกรมอบประกาศนียบัตรสำหรับผู้เข้ารอบทุกคน ซึ่งจะทำให้ผู้ที่ได้รับการอบรมเชื่อมั่นในตัวผลิตภัณฑ์มากขึ้นและหันมาใช้ผลิตภัณฑ์ของบริษัท อีกทั้งยังเป็นผู้ที่ทำการโฆษณาให้กับบริษัทไปในตัวด้วย คือ ถ้าไปพูดให้บุคคลอื่นฟังเกี่ยวกับตัวสินค้า ก็ย่อมที่จะทำให้บุคคลนั้นเชื่อถือ และสนใจที่จะมาทดลองใช้ผลิตภัณฑ์ของบริษัท

**CENTRAL** เซ็นทรัล  
**mighty sale**

ลด 20-60%\*  
เฉพาะแบรนด์เครื่องสำอางและน้ำหอม  
พิเศษของวันราคาพิเศษและ  
ลดค่านี้อีกพิเศษ 10-50%\*  
และ/หรืออื่นของสมาชิก

พิเศษ 10 วันเท่านั้น  
พิเศษเพิ่มเติมเป็น 2 เท่า กับ  
CENTRAL CARD SPECIAL REWARDS

27 ก.ค. - 5 ส.ค. 44 เซ็นทรัลทุกสาขา  
\*ยกเว้นสินค้าและสินค้าไม่รวมรายการ

ตัวอย่างนี้เป็นการโฆษณาของห้างสรรพสินค้าเซ็นทรัล ซึ่งได้นำเอา IMC มาใช้กับการส่งเสริมการขาย ดังนี้

1. จัดพิมพ์เป็นใบปลิวแผ่นพับ แล้วส่งไปตามบ้านของผู้บริโภค ซึ่งส่วนใหญ่จะอยู่ในเขตกรุงเทพฯ และตามจังหวัดที่มีสาขาของทางห้างสรรพสินค้า
2. มีส่วนลดสำหรับสินค้าทุกชนิด ทางห้างสรรพสินค้าได้จำหน่ายตั้งแต่ 5% – 80% เลยทีเดียวตามแต่ลักษณะของสินค้าซึ่งภายในใบปลิวได้มีการบ่งบอกไว้ด้วย
3. แจกของแถม เมื่อผู้บริโภคซื้อสินค้าครบตามมูลค่าที่ทางห้างได้กำหนดขึ้น
4. มีการสมัครเป็นสมาชิก และจะได้รับบัตร central card special rewards

5. มีการสะสมคะแนนของผู้ที่เป็นสมาชิก ถ้ามีคะแนนครบตามที่ทางห้างสรรพสินค้า กำหนด จะได้รับรางวัลสมนาคุณ

6. มีการจัดกิจกรรมพิเศษของสินค้าบางอย่างขึ้น เพื่อให้ผู้บริโภคได้ร่วมงานเพื่อซื้อ สินค้าในราคาพิเศษยิ่งขึ้นไปอีกหรือรับรองของรางวัลอื่น ๆ ก็ได้

7. มีการสาธิตของสินค้าบางอย่างที่จัดจำหน่ายโดยที่การสาธิตสินค้าชนิดนั้นจะอยู่ภายใน ห้างสรรพสินค้าตามจุดที่มีการนำเสนอขายนั่นเอง

### สรุป

การส่งเสริมการตลาด (Promotion) คือ การติดต่อสื่อสารทางการตลาดกับผู้มุ่งหวังทั้งในตลาดอุตสาหกรรมและตลาดผู้บริโภค เพื่อแจ้งข่าวสาร (Inform) จูงใจ (Persuade) และเตือนความทรงจำ (Remind) ให้เกิดความเชื่อถือหรือเพื่อสร้างเจตคติที่ดีแก่กิจการ

ส่วนประสมการส่งเสริมการตลาด (Promotion Mix) หมายถึง เครื่องมือการติดต่อสื่อสารทางการตลาดเพื่อแจ้งข่าวสาร จูงใจ สร้างเจตคติ ประกอบด้วยเครื่องมือ 5 ประการ ได้แก่ การโฆษณา การขายโดยใช้พนักงานขาย การส่งเสริมการขาย การให้ข่าวและการประชาสัมพันธ์ การตลาดทางตรง

IMC หรือ Intergrated Marketing Communication เป็นการติดต่อสื่อสารทางการตลาดที่ต้องใช้การสื่อสารเพื่อการจูงใจหลายรูปแบบกับกลุ่มเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง เป้าหมายของ IMC คือ การที่จะมุ่งสร้างพฤติกรรมของกลุ่มเป้าหมายให้สอดคล้องกับความต้องการของการตลาด

### ความสัมพันธ์ระหว่างผลิตภัณฑ์ การตลาด และส่วนประสมการตลาด

**ผลิตภัณฑ์ (Product)** หมายถึง สิ่งใดๆที่เสนอแก่ตลาด เพื่อดึงดูดความสนใจและการได้มาซึ่งความเป็นเจ้าของ การใช้ หรือการบริโภค เพื่อสนองความต้องการหรือความจำเป็นที่พึงพอใจ

ผลิตภัณฑ์เป็นสิ่งที่จับต้องได้ (Tangible Products) เช่น อาหาร ปากกา แก้ว รถมอเตอร์ เป็นต้น หรือไม่มีตัวตน (Intangible Products) เช่น ความคิด สิทธิครอบครอง คำปรึกษา ซึ่งหมายรวมถึงการ

บริการทุกประเภท คุณลักษณะที่เป็นรูปธรรมของผลิตภัณฑ์นั้นๆด้วย เช่น รูปร่าง ลักษณะ สี สัน ขนาด น้ำหนัก คุณภาพ การรับประกัน การบริการหลังการขาย ภาพพจน์ของตราสินค้า ยี่ห้อ ผู้ผลิตและผู้จัดจำหน่าย

**การตลาด (Marketing)** หมายถึง กิจกรรมทางธุรกิจ (บางกรณีอาจจะไม่ใช่เพื่อธุรกิจทั้งหมด) ที่ทำให้ผลิตภัณฑ์ (สินค้าหรือบริการ) เคลื่อนย้ายจากผู้ผลิตไปสู่ผู้บริโภคหรือผู้ใช้ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้รับความพึงพอใจ

**ส่วนประสมการตลาด (Marketing Mix)** หมายถึง ปัจจัยการตลาดที่สามารถควบคุมได้ บริษัทและ/หรือนักการตลาดดำเนินการเพื่อสามารถขายสินค้าได้และสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าที่เป็นตลาดเป้าหมายได้ ประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ ราคา การจัดจำหน่ายและการส่งเสริมการตลาด (Product, Price, Place & Promotion; 4Ps) นักการตลาดสมัยใหม่ที่ต้องรับมือกับภาวะการแข่งขันที่รุนแรงอาจจะกำหนดส่วนประสมการตลาดไว้ 8 ส่วน คือเพิ่มอีก 4 องค์ประกอบคือ การบรรจุหีบห่อ การประชาสัมพันธ์ อำนาจและคน/พนักงาน (Packing, Public Relation, Power & People) เพราะเชื่อว่าจะเป็นส่วนสำคัญที่จะเสริมให้องค์การบรรลุผลสำเร็จด้านการตลาด

**ผลิตภัณฑ์ (Product)** จะเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจกำหนดรูปแบบของสินค้า/บริการ ตราสินค้า บรรจุภัณฑ์ คุณภาพ ความหลากหลายด้านคุณลักษณะที่โดดเด่น ประโยชน์ใช้สอย ตลอดจนการบริการที่ต่อเนื่อง เช่น การบริการหลังการขาย ซ่อมบำรุง การติดตั้ง การตรวจสอบสภาพตามระยะเวลา เป็นต้น

**ราคา (Price)** จะเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจกำหนดราคา ส่วนลด ส่วนกำไร ซึ่งเกี่ยวข้องกับต้นทุนและการดำเนินงานตั้งแต่เริ่มติดต่อซื้อวัตถุดิบที่นำมาผลิตจนกระทั่งส่งถึงมือผู้จัดจำหน่ายหรือลูกค้า โดยคำนึงถึงภาวะการแข่งขัน เศรษฐกิจ สังคม การเมือง ซึ่งล้วนเป็นสภาพแวดล้อมภายนอกที่องค์กรไม่สามารถควบคุมได้ แต่มีผลต่อความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าเป็นอย่างมาก

**การจัดจำหน่าย (Place)** จะเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเลือกผู้ขายที่มีศักยภาพในการขายและส่งเสริมการขายให้สามารถขายสินค้าได้ตามราคาที่กำหนด ช่วยสร้างภาพพจน์ที่ดีให้กับสินค้า ตราสินค้า/ยี่ห้อและผู้ผลิต จำแนกเป็น 2 ส่วน คือ ช่องทางการจัดจำหน่าย (Channel of Distribution) คือ เส้นทางที่ผลิตภัณฑ์เคลื่อนย้ายจากผู้ผลิตไปยังลูกค้า และการกระจายตัวสินค้า ประกอบด้วย การขนส่ง (Transportation) การเก็บรักษาและจัดการคลังสินค้า (Storage & Warehousing) และการบริหารสินค้าคงคลัง (Inventory Management)



การส่งเสริมการตลาด (Promotion) จะเกี่ยวข้องกับการติดต่อสื่อสารข้อมูลระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย เพื่อสร้างทัศนคติที่ดีเกิดพฤติกรรมการซื้อ ได้แก่

- การโฆษณา (Advertising) ต้องเลือกสื่อที่เหมาะสม ต้องพัฒนาข้อมูลข่าวสารสอดคล้องกับเทคโนโลยีที่ทันสมัย และตรงตามความเป็นจริง
- การประชาสัมพันธ์ (Publicity) เป็นการเสนอข่าว ความก้าวหน้า หรือการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่ผลิตภัณฑ์ ยี่ห้อ ตราสินค้าและผู้ผลิต รวมไปถึงการสร้างความรู้สึกและความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ผลิต/ผู้ขายและผู้ซื้อ
- การใช้พนักงานขาย (Personal Selling) จำเป็นต้องสรรหา คัดเลือก ฝึกอบรม สอนงาน/นิเทศ
- การส่งเสริมการขาย (Sales Promotion) คือ กิจกรรมที่สามารถทำให้ขายได้ง่ายและเร็วขึ้น เช่น การลด แลก แจก แถม จัดแสดงสินค้า การจับรางวัล / ชิงโชค
- การขายทางตรง (Direct Sales) เป็นกลยุทธ์ที่สร้างกำไรได้มาก แต่ก็ขายยาก ต้องใช้ความพยายามและจิตวิทยาหรือการจูงใจลูกค้าอย่างมาก เพื่อให้เห็นถึงคุณค่าและประโยชน์ที่ลูกค้าจะได้รับ
- การขายทางไปรษณีย์ การสื่อสารทางการตลาด และการค้าทางอิเล็กทรอนิกส์ (Direct Mail, Telemarketing & Electronic Commerce)

บรรจุภัณฑ์ (Packaging) เป็นการเพิ่มมูลค่าให้แก่ผลิตภัณฑ์ ช่วยให้ขายง่าย

การประชาสัมพันธ์ (Public Relation) ได้แก่ การให้ข่าวหรือการประชาสัมพันธ์ภาพลักษณ์ของสินค้าหรือผู้ผลิตผ่านองค์กรใดองค์กรหนึ่ง เพื่อสร้างทัศนคติที่ดีต่อสินค้าหรือองค์กร

อำนาจ (Power) หมายถึง อำนาจแฝงที่องค์กรพยายามให้ผู้บริหารหรือพนักงานระดับสูงเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมของสังคม ไม่ว่าจะในระดับชุมชน ท้องถิ่น ไปจนถึงระดับประเทศ

คนหรือพนักงาน (People) หมายถึงพนักงานมีความสำคัญต่อองค์กร เพราะทุกคนมีส่วนในการสร้างความสำเร็จให้แก่องค์กร (หรือความล้มเหลว) องค์กรจำเป็นต้องสร้างเสริมขวัญกำลังใจในการทำงาน สร้างความจงรักภักดี ความซื่อสัตย์ รู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน

# บทที่ 8

## การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในธุรกิจค้าปลีก (Human Resource Management in Retail Business)

การจัดการที่เกี่ยวข้องกับบุคคลตั้งแต่ก่อนบรรจุเข้าทำงาน จนกระทั่งเกษียณอายุ หรือให้ออกจากงานกล่าวคือ หน้าที่การจัดการบุคคลตั้งแต่ขั้นตอนการรับสมัคร คัดเลือก การฝึกอบรม การพัฒนาบุคคล การรักษาระเบียบวินัย การให้สวัสดิการ การโยกย้ายเปลี่ยนตำแหน่ง ซึ่งเป็นการใช้และบำรุงรักษาบุคคลที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในจำนวนเพียงพอและเหมาะสม

### การออกแบบและวิเคราะห์งาน (Job Analysis and Design)

การออกแบบงาน Job Design คือการวางแผนหน้าที่ในการปฏิบัติงาน โดยดูที่ผลผลิตและความพึงพอใจของพนักงาน

การวิเคราะห์งาน Job Analysis คือกระบวนการรวบรวมข้อมูลการทำงานอย่างมีระบบ เพื่อประเมินค่าในการใช้บุคคลให้เหมาะสมกับงาน

#### คำสำคัญที่ควรทราบ

ส่วนประกอบของงาน (Elements) เช่น งานจัดสินค้า

งานเฉพาะอย่าง (Task) เช่น การห่อของขวัญช่วงเทศกาล

หน้าที่ (Duty) เช่น พนักงานขายเครื่องสำอาง ต้องดูแล งานขาย การจัดแสดงสินค้า

ตำแหน่ง (Position) เช่น ผู้จัดการฝ่ายบริหารร้านค้า พนักงานขาย

งาน (Job) คือภารกิจขอบเขตความรับผิดชอบที่มอบหมายให้พนักงานท า  
 กลุ่มงาน (Job family) งานสองกลุ่มรวมตัวกัน เช่น งานตรวจสอบสินค้าคงคลัง กลุ่มงานที่ปรึกษา  
 กลุ่มอาชีพ (Occupation) กลุ่มงานที่เหมือนกัน เช่น นักกฎหมาย พนักงานธนาคาร  
 งานอาชีพ carrier ล าดับของต าแหน่งงาน หรือความก้าวหน้าของอาชีพ

### กระบวนการในการวิเคราะห์

- Job description
- Job specification
- Job standard

### การพัฒนาผังองค์กร

- โครงสร้างองค์กรตามหน้าที่
- โครงสร้างองค์กรตามผลิตภัณฑ์
- โครงสร้างองค์กรตามภูมิศาสตร์
- โครงสร้างองค์กรแบบผสม

กระบวนการจัดหาบุคคล หรือกิจกรรมต่าง ๆ ที่จัดเป็นหน้าที่ทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์  
 ในความหมายของ Staffing ประกอบด้วยขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. กระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์
2. การสรรหาบุคคล
3. การคัดเลือกบุคคล
4. การบรรจุแต่งตั้ง
5. การฝึกอบรมและการพัฒนา
6. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
7. การเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงาน

### กระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ( Human Resource Planning )

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ หมายถึงกระบวนการวิเคราะห์คาดการณ์ ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคตขององค์กร โดยให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายขององค์กร ตลอดจนการกำหนดลักษณะของบุคลากรที่เหมาะสมกับงานแต่ละอย่างและเพียงพอ ที่จะปฏิบัติงานในเวลาหนึ่งเวลาได้อย่างเหมาะสม ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ หมายถึงการคาดคะเนอย่างเป็นระบบในเรื่องของอุปสงค์ อุปทานของพนักงานขององค์กรหรือกระบวนการตัดสินใจ โดยใช้ข้อมูลเพื่อให้แน่ใจว่าองค์กรสามารถหาคนที่มีความรู้ความสามารถ เข้ามาทำงานตามระยะเวลาที่องค์กรต้องการ

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการคาดการณ์ความต้องการทรัพยากรบุคคลขององค์กรเป็นการล่วงหน้า ต้องการบุคคลประเภทใดระดับใดจำนวนเท่าใดและต้องการเมื่อใด

### ความจำเป็นในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

สาเหตุความจำเป็นในการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ มีดังนี้คือ

1. สภาวะต่าง ๆ ในการดำเนินงานมีการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมออย่างรวดเร็ว หากองค์กรไม่มีการวางแผนกำลังคน เพื่อการรองรับการเปลี่ยนแปลง ย่อมก่อให้เกิดปัญหาขึ้นได้ เช่นการขาดอัตรากำลังคนในองค์กร เป็นต้น
2. ปัจจุบันนี้องค์กรมีความสลับซับซ้อนมากขึ้น องค์กรจำเป็นต้องใช้บุคลากร ที่มีความรู้ความสามารถ จึงทำให้ต้องมีการวางแผนกำลังคนเพราะกว่าจะได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ ต้องพัฒนาฝึกอบรม ซึ่งใช้เวลาค่อนข้างมาก
3. ข้อกำหนดและกฎหมายของรัฐ มีอิทธิพลต่อการดำเนินการบริหารงานบุคคล เช่นกฎหมายแรงงานสัมพันธ์ กฎหมายคุ้มครองด้านแรงงาน จึงทำให้นักบริหารต้องวางแผนกำลังคนให้เหมาะสม
4. ต้องการให้เกิดความสมดุล ระหว่างทรัพยากรบุคคลในตำแหน่งงานต่าง ๆ กับปริมาณงานที่จะต้องทำในอนาคต
5. ใช้ข้อมูลที่ได้จาก การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ เป็นประโยชน์ในการบริหาร การจัดการบุคคลในด้านอื่น ๆ เช่น การว่าจ้าง การบรรจุแต่งตั้ง การฝึกอบรม การเลื่อนตำแหน่ง และการจ่ายค่าตอบแทน เป็นต้น
6. ช่วยให้การจ้างอัตรากำลังคนใหม่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

7. เป็นแนวทางในการสร้างกำลังคน ให้สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร
8. ช่วยให้กิจกรรมต่างในด้านอัตรากำลังคนเป็นไปอย่างมีระบบ

### กระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์

การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ควรพิจารณาขั้นตอนต่าง ๆ ไว้ดังนี้

ขั้นที่ 1 การพิจารณาเป้าหมายและแผนขององค์กร คือ การศึกษาและพิจารณา แผนงานที่องค์กรได้กำหนดไว้ เพื่อจะนำผลของการศึกษามาจัดวางข้อมูลด้านบุคลากรในอนาคต

ขั้นที่ 2 การพิจารณาสถานการณ์ทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน คือ การสำรวจ และการจำแนกตามประเภทต่าง ๆ เช่น ตามลักษณะงาน เพศ อายุ และการศึกษา เป็นต้น

ขั้นที่ 3 การคาดการณ์ทรัพยากรมนุษย์ เป็นการพิจารณาถึงความต้องการจำนวน ประเภทของพนักงานที่องค์กรต้องการ ซึ่งต้องพิจารณาโดยละเอียดถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้อง เช่น การโยกย้าย การลาออก การเลื่อน ตำแหน่ง การเกษียณอายุ เป็นต้น

ขั้นที่ 4 การกำหนดแผนการปฏิบัติ เมื่อได้คาดการณ์ทรัพยากรมนุษย์แล้ว จึงกำหนดออกมาเป็นแผนงานเพื่อปฏิบัติเช่นแผนการสรรหา แผนการคัดเลือก แผนการบรรจุ แผนการฝึกอบรม เป็นต้น

ขั้นที่ 5 การตรวจสอบและการปรับปรุง ขั้นตอนนี้เป็นการตรวจสอบเปรียบเทียบและปรับปรุงแก้ไข เพื่อให้กระบวนการวางแผนทรัพยากรมนุษย์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

### การสรรหาบุคลากร (Recruitment)

การสรรหาบุคลากร เป็นงานขั้นแรกและเป็นงานที่มีความสำคัญในกระบวนการจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) เป้าหมายก็คือ ให้ได้คนที่มีความรู้ความสามารถมาทำงานในองค์กรนั่นเอง เพราะความสำเร็จขององค์กรก็ขึ้นอยู่กับคุณภาพของบุคลากร ดังนั้น การสรรหาคัดเลือกย่อมต้องรอบคอบเช่นเดียวกัน

การสรรหา คือ กระบวนการในการแสวงหา เสาะหาและจูงใจผู้สมัครงานที่มีความรู้ความสามารถให้มาทำงานในองค์กร

การสรรหา คือ กระบวนการในการพยายามเสาะแสวงและจูงใจ ให้บุคคลที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสม ตามที่องค์กรกำหนดไว้ ให้เข้ามาสมัครงานในองค์กร

## การจัดบุคคลเข้าทำงาน (STAFFING)

นักบริหารทราบดีว่าทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยส่วนหนึ่งขององค์การ และทรัพยากรมนุษย์ยังเป็นหัวใจสำคัญขององค์การอีกด้วย ไม่ว่าจะองค์การขนาดใดก็ตาม จะเป็นธุรกิจประเภทใดก็ตาม งานขององค์การเหล่านี้ต้องเกี่ยวข้องกับทรัพยากรมนุษย์เป็นพื้นฐาน เพราะฉะนั้นนักบริหารขององค์การจึงจำเป็นต้องเอาใจใส่ และรับผิดชอบทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ จึงมีคำกล่าวที่ว่า องค์การจะประสบความสำเร็จหรือไม่ก็ขึ้นอยู่กับการบริหารการจัดการทรัพยากรมนุษย์นั่นเอง

ดังนั้นการจัดการบุคคลเข้าทำงาน ( Staffing ) ในองค์การ และเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารการจัดการองค์การ ซึ่งจะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่องจากบทที่แล้ว ๆ มาโดยเฉพาะอย่างยิ่งนักบริหารจะต้องจัดหาคนให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน พร้อมทั้งฝึกอบรม เพิ่มพูนความรู้ความสามารถ และทักษะอื่น ๆ อีกด้วย

การจัดหาบุคคล ( Staffing ) หมายถึง การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุตำแหน่งงานต่าง ๆ เพื่อให้เหมาะสมกับโครงสร้างขององค์การ

การจัดหาบุคคล ( Staffing ) หมายถึง การจัดหาบุคคลเข้าทำงาน ตามกระบวนการที่เป็นทางการหรือไม่เป็นทางการ แต่ให้ความมั่นใจว่าจะได้พนักงานที่มีความรู้ความสามารถให้กับองค์การ

### ระบบการจัดหาบุคคลในองค์การ

ระบบการจัดบุคคลในองค์การ จำต้องพิจารณาไตร่ตรองอย่างรอบคอบ โดยมีการจัดทำแผนขององค์การ และพิจารณาจำนวนผู้บริหารในแต่ละแผนกขององค์การ และยังคงวิเคราะห์ถึง ความต้องการบุคลากรขององค์การ ทั้งในปัจจุบันและอนาคตนอกจากนี้ องค์การยังต้องพิจารณาแหล่งที่มาของบุคลากรว่า ควรจะเป็นแหล่งภายในหรือจากแหล่งภายนอก ตลอดจนการสมัคร การคัดเลือก การเลื่อนตำแหน่ง การประเมิน การฝึกอบรมและการพัฒนา รวมถึงการพิจารณาสถานะความเป็นผู้นำ และการควบคุม ซึ่งปัจจัยต่าง ๆ ที่กล่าวมานี้ล้วนเกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ตลอดจนนโยบายการบริหารงานบุคคล และการจูงใจขององค์การอีกด้วย

## ระบบของการสรรหาบุคคล ( Recruitment System )

ระบบของการสรรหาบุคคลในองค์การ สามารถที่จะสรรหาได้ 2 ระบบ คือ

1. ระบบคุณธรรม ( Merit System ) สำหรับการสรรหาบุคคลในระบบนี้เป็นการพิจารณาถึงความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ต่าง ๆ ประกอบการพิจารณารับคนเข้าทำงาน ซึ่งแนวคิดของระบบคุณธรรมคือ

หลักความสามารถ

หลักความเสมอภาค

หลักความมั่นคง

หลักความเป็นกลางทางการเมือง

2. ระบบอุปถัมภ์ ( Patronage System ) สำหรับการสรรหาบุคคลในระบบนี้ไม่ได้ให้ความสำคัญต่อ ความรู้ ความสามารถของผู้สมัครว่าจะเหมาะสมกับงานหรือไม่เพียงแต่การตัดสินใจรับคนเข้าทำงานเป็นการชักชวน แนะนำ หรือการฝากจากพรรคพวก ซึ่งระบบนี้จะตรงกันข้ามกับระบบคุณธรรม

การบวนการในการสรรหา ( Recruitment Process ) คือ

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์
2. ความต้องการหรือการร้องของผู้จัดการฝ่ายต่าง ๆ
3. การระบุตำแหน่งงานที่จะรับบุคคลใหม่
4. การรวบรวมสารสนเทศที่ได้จากการวิเคราะห์งาน
5. ข้อคิดเห็นของผู้จัดการฝ่ายต่าง ๆ
6. กำหนดคุณสมบัติบุคลากรที่ตรงกับงาน
7. กำหนดวิธีการสรรหา
8. ความพึงพอใจที่ได้ผู้สมัคร

### แหล่งในการสรรหา

ในการสรรหาบุคลากรเข้าทำงาน จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องคำนึงถึงความเหมาะสมของคนกับลักษณะงานที่จะทำ ดังนั้น แหล่งในการสรรหาที่มีมาได้ 2 แหล่งคือ

1. แหล่งจากภายในองค์กร ในวิธีนี้สามารถที่จะสรรหาได้โดย
  - 1.1 ผู้บังคับบัญชาทำหน้าที่สอสอบคัดเลือก



1.2 ประกาศรับสมัครภายใน โดยเปิดเผยตำแหน่งหน้าที่ และคุณสมบัติพร้อมทั้งวิธีการคัดเลือกให้ชัดเจน

ผลดีและผลเสียของการคัดเลือกจากแหล่งภายในองค์การ

ผลดี -ขวัญกำลังใจ การพัฒนาคน

ผลเสีย - ความคิดคับแคบ/ขาดความคิดริเริ่มใหม่

### การจ้างงานและการจัดการกับพนักงาน

การสรรหาและการคัดเลือกพนักงาน

- แหล่งจากภายในกิจการ
- แหล่งจากภายนอกกิจการ

วิธีการคัดเลือกพนักงาน

- Testing

Job description

คุณสมบัติของบุคคลที่ใช้ในการคัดเลือก

- Skill
- สภาพร่างกาย อายุ
- การศึกษา
- ความคิดริเริ่ม
- ความรับผิดชอบ
- เจตคติที่มีต่อนายจ้าง
- บุคลิกภาพ

การบรรจุ ปฐมนิเทศ

- การบรรจุ เมื่อผ่านการคัดเลือกและได้ทดลองงานตามระยะเวลาที่กำหนดแล้วส่วนใหญ่ไม่เกิน 1 ปี
- การปฐมนิเทศ คือการแนะนำ พนักงานใหม่ให้รู้จักหน่วยงาน และให้รู้จักหน้าที่ที่ต้องทำตลอดจนผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน

ประวัติกิจการ

- วัตถุประสงค์กิจการ
- ผู้บริหาร
- กฎระเบียบ วินัย
- วันทำการ วันหยุด
- ระเบียบว่าด้วยการลา การจ่ายเงิน
- สวัสดิการ

#### การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม

- เป็นกระบวนการในการกระตุ้นและเสริมสร้างบุคคลในด้านความรู้ ทักษะ ทักษะคติ  
อุปนิสัย และวิธีการ
- ทำงานให้มีประสิทธิภาพ
- การฝึกอบรม
- เพื่อเพิ่มพูนทักษะ ความคิดใหม่ๆ
- เพื่อปรับพฤติกรรมบางอย่างของพนักงาน
- เพื่อเปลี่ยนทัศนคติให้สอดคล้องกับกิจการ

#### การประเมินผลการปฏิบัติงาน

- การใช้ส่วนอัตราในการประเมิน เช่น ดีมาก ปานกลาง น้อย
- การประเมินด้วยการเทียบเคียงกับพนักงานด้วยกัน
- การประเมินด้วยการ check list เช่น ความคิดริเริ่ม ความเป็นผู้นำ การทำงาน  
ผิดพลาด
- การประเมินด้วยเหตุการณ์สำคัญ
- การใช้ส่วนอัตราในการประเมินแบบเน้นพฤติกรรม
- การประเมินแบบเน้นการจัดการตามวัตถุประสงค์
- การประเมินแบบเขียนคำบรรยาย
- การประเมินแบบตรวจสอบเพิ่มเติม
- การประเมินแบบศูนย์ประเมิน

#### หลักการประเมินผลการปฏิบัติงานค่าปลีก

- ยอดขาย

- การครอบครองหรืออัตรการหมุนเวียนสินค้าคงคลัง
- สินค้าเกิดการสูญเสียเนื่องจากการบริหารจัดการที่ไม่เหมาะสม
- การขาดงาน
- อุบัติเหตุ

#### ค่าตอบแทนและผลประโยชน์

- Wage
- Salary
- Commission
- Bonus

#### การเปลี่ยนตำแหน่ง

- การเลื่อนตำแหน่ง promotion
- การโยกย้ายพนักงาน transfer
- การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน job rotation

#### การให้พ้นจากงาน

- การลาออก
- การออกตามสัญญาจ้าง
- การให้ออกเพราะกิจการไม่มีเงิน
- การให้ออกเพราะมีความผิด
- การตาย

### ขั้นตอนในการว่าจ้างทำงาน

1. การวิเคราะห์งานและกำหนดลักษณะเฉพาะของงาน กำหนดคุณสมบัติ ความรู้ และทักษะเกี่ยวกับงาน
2. การรับสมัคร Recruiting เมื่อกำหนดคุณสมบัติของพนักงานได้ตามต้องการแล้วจึงเริ่มสรรหาบุคคลจากแหล่งภายใน และภายนอกกิจการ
3. การคัดเลือกพนักงาน
4. การปรับนโยบายหรือแนะนำพนักงานให้รู้จักหน่วยงานด้วย
5. การฝึกอบรม

### ปัญหาของการบริหารบุคคล ในร้านค้าปลีก

1. หาคคนที่มีความรู้ความสามารถ ค่อนข้างยาก
2. พนักงานไม่มีประสบการณ์และยังมีอายุน้อย
3. พนักงานนอกเวลา
4. ในสภาพการแข่งขันของร้านค้าปลีกต่าง ๆ
5. ความต้องการของพนักงานทำให้ต้นทุนการขายสูงขึ้น
6. ขอบเขตของนโยบายบุคคลไม่ชัดเจน

# บทที่ 9

## การบริหารสินค้าและการจัดซื้อ

### (Inventory Management and Purchasing)

ร้านค้าปลีกส่วนใหญ่ที่ประสบความสำเร็จในการจัดการธุรกิจมักจะไม่ให้ความสำคัญกับการส่งเสริมการตลาด (ภาวิณี กาญจนภา, 2554) นั่นคือ การสื่อสารการตลาดที่ทันสมัยยังน้อยหรือไม่เพียงพอต่อการก้าวข้ามภาวะการแข่งขันไปได้ โดยเฉพาะร้านค้าปลีกดั้งเดิมหรือโชห่วย

กลยุทธ์การตลาดในธุรกิจค้าปลีก

1. การแข่งขันของร้านค้าปลีกประเภทเดียวกัน (Intratype Competition)
2. การดำเนินธุรกิจในการแข่งขันที่คู่แข่งดำเนินธุรกิจในรูปแบบร้านค้าลักษณะเดียวกันกับร้านอื่น
3. การแข่งขันของร้านค้าปลีกต่างประเภทกัน (Intertype Competition)
4. การดำเนินธุรกิจในการแข่งขันที่คู่แข่งดำเนินธุรกิจจำหน่ายสินค้าใกล้เคียงกัน เช่น Discount Store กับ Department Store

การจูงใจด้วยวิธีการ One Stop Shopping

- Variety
- Scrambled merchandising

การจัดการสินค้า Merchandising Management

เป็นกระบวนการที่ร้านค้าพยายามนำเสนอสินค้าหรือบริการผ่านการประเมินทั้งชนิดและปริมาณว่าตรงกับความต้องการของลูกค้าโดยจำหน่ายสินค้าหรือบริการในพื้นที่ที่สามารถเข้าถึงลูกค้าเป้าหมายได้ ตัวอย่าง เครื่องดื่มแช่เย็น รองเท้าสตรี รองเท้าทั่วไป ร้านจำหน่ายแผ่น CD DVD

ขั้นตอนการจัดการสินค้า ที่จะเลือกเข้าร้านมี 3 ขั้นตอน

1. การวิเคราะห์หน่วยสินค้าแต่ละประเภทที่ตัดสินใจซื้อเข้าร้าน Stock Keeping Unit: SKU เช่น แชมพู 1 ยี่ห้ออาจจะมี 4 SKU คือสูตรต่างๆ การสั่งสินค้าจะคำนึงถึงปริมาณการสั่งซื้อเพื่อจำหน่าย ในจำนวนหน่วยต่ำสุด

2. การกำหนดวัตถุประสงค์ทางการเงินในสินค้ากลุ่มที่เลือกเข้าร้าน

- 1) วัตถุประสงค์ทางการเงินของบริษัท
- 2) ปริมาณยอดขาย
- 3) การหมุนเวียนของสินค้า

3. การพัฒนาแผนจัดสรรสินค้าภายในร้าน เน้นทางด้าน Logistic ที่มีต้นทุนต่ำที่สุด

ความหมายของสินค้าที่มีไว้เพื่อขายหรือผลิต หรือสิ่งอื่นที่เก็บรักษาไว้ใช้ประโยชน์ในอนาคต ถือเป็นปัจจัยที่สำคัญในการดำเนินงานและเป็นต้นทุนหลักในการผลิต

2.4.2 วัตถุประสงค์ของการมีสินค้าคงคลัง

2.4.2.1 เพื่อความประหยัดค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อสินค้าแต่ละครั้ง และอาจได้รับส่วนลด

2.4.2.2 เพื่อสร้างความสมดุลระหว่างปริมาณสินค้าคงคลังและความต้องการใช้ ไม่มากหรือน้อยเกินไป

2.4.3 รูปแบบของสินค้าคงคลัง

2.4.3.1 วัตถุดิบ (Raw Material) คือ สิ่งของหรือชิ้นส่วนที่ซื้อมาเพื่อใช้ในการผลิต

2.4.3.2 งานระหว่างทำ (Work-in-Process) คือ ชิ้นงานที่อยู่ในขั้นตอนการผลิตหรือรอผลิตในขั้นตอนต่อไป

2.4.3.3 วัสดุซ่อมบำรุง (Maintenance/Repair/Operating Supplies) คือ ชิ้นส่วนหรืออะไหล่เครื่องจักรที่สำรองไว้เพื่อเปลี่ยนเมื่อเกิดความเสียหายหรือหมดอายุการใช้งาน

2.4.3.4 สินค้าสำเร็จรูป (Finished Goods) คือ ปัจจัยการผลิตที่ผ่านทุกขั้นตอนของกระบวนการผลิตแล้ว พร้อมที่จะนำไปขายให้ลูกค้า

สินค้าคงคลังสำหรับร้านค้าปลีกและค้าส่ง คือ สินค้าสำเร็จรูป

2.4.4 ปัจจัยสำคัญที่กำหนดขนาดของสินค้าคงคลัง

ปัจจัยสำคัญนี้ คือ สิ่งที่ต้องพิจารณาปริมาณสินค้าคงคลัง ได้แก่

2.4.4.1 ร้านค้าสามารถซื้อสินค้าจากผู้ขายได้เร็วเพียงใด

กรณีสินค้าที่ขายตามฤดูกาล หรือผู้ขายสินค้าอยู่ไกล หรือระยะเวลาในการจัดส่ง การขนส่งต้องใช้เวลาาน เนื่องจากระยะทางหรือต้องรอคิวการสั่งซื้อของลูกค้าจำนวนมาก ร้านค้าปลีกจำเป็นต้องสั่งซื้อสินค้าคราวละหลายๆ ในทางกลับกัน หากร้านค้าปลีกสามารถซื้อหรือรับของได้เร็ว (หรือไม่นานมากนัก) อาจจะเป็นเพราะมีผู้ขายมากมาย ระยะทางการจัดส่งไม่ไกล จำนวนร้านค้าปลีกที่สั่งซื้อไม่มากนัก ร้านค้าปลีกไม่จำเป็นต้องสั่งซื้อสินค้าและมีสินค้าคงคลังมากเกินไป เพราะเป็นการเปลืองเนื้อที่หรือการเก็บเป็นเวลานานอาจมีผลต่อคุณภาพของสินค้าได้

#### 2.4.4.2 ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา

การมีสินค้าคงคลังเกี่ยวข้องกับค่าใช้จ่ายของพื้นที่ในการจัดเก็บ การขนย้าย และการดูแลรักษา รวมถึงค่าใช้จ่ายและเวลาที่เสียไปกับการสั่งซื้อบ่อยครั้ง (พนักงานทำงานอย่างอื่นได้)

#### 2.4.4.3 ประสิทธิภาพของฝ่ายจัดซื้อ

ได้แก่ ความประหยัดด้านแรงงาน และต้นทุนด้านเวลา อีกทั้งยังส่งผลต่อทั้งส่วนงานและพนักงานที่ทำหน้าที่จัดซื้อและควบคุมสินค้าคงคลัง ด้านความแม่นยำ การคาดคะเนปริมาณสินค้าให้เหมาะสมกับยอดขาย ไม่จำเป็นต้องมีปริมาณสินค้าคงคลังมากเกินไป

#### 2.4.4.4 การคาดคะเนการเปลี่ยนแปลงของระดับราคา

ถ้าร้านค้าคาดคะเนว่าระดับราคาสินค้าจะสูงขึ้นในอนาคต ร้านค้าอาจจะซื้อสินค้ามากกักตุนไว้ในปริมาณมาก หากราคาสินค้าสูงขึ้นตามที่คาดการณ์ จะส่งผลให้ร้านค้าปลีกมีกำไร ในทางตรงกันข้าม หากคาดการณ์ผิด จะส่งผลต่อผลการดำเนินงานโดยรวม อาจขาดทุนได้

#### 2.4.4.5 ค่าใช้จ่ายในการจัดหาเงินทุนเพื่อซื้อสินค้า

ร้านค้าปลีกทั่วไปมีเงินทุนในการซื้อสินค้าจำกัด บางกิจการอาจต้องกู้ยืมเงินมาเพื่อซื้อสินค้า ดังนั้นต้องคำนึงถึงผลตอบแทนจากการลงทุนเมื่อเปรียบเทียบกับความคุ้มค่าการลงทุน ในความหมายของอัตราการหมุนเวียนของสินค้า

#### 2.4.4.6 การกำหนดขนาดของสินค้าที่ควรซื้อในแต่ละครั้ง

การพิจารณาจำนวนสินค้าที่สั่งซื้อแต่ละครั้ง ควรเป็นจำนวนที่ประหยัดที่สุด ในระดับที่ต่ำสุดที่ร้านค้ามีไว้เพื่อขาย โดยพิจารณาจากการหมุนเวียนในสินค้าคงคลังและจำนวนขั้นต่ำของสินค้าคงคลัง เพื่อป้องกันสินค้าขาดมือ

2.4.5 อัตราการหมุนเวียนสินค้าคงคลัง (Inventory turnover) หมายถึง จำนวนครั้งหรือความถี่ของปริมาณสินค้าที่ขายได้ในช่วงเวลาหนึ่ง ซึ่งจะแสดงให้เห็นถึงความเคลื่อนไหวของสินค้าที่มีอยู่

ในร้าน ความถี่ของอัตราการหมุนเวียนสินค้าเพิ่มขึ้นมีความหมายถึงความสามารถในการควบคุมปริมาณสินค้าคงคลังต่ำสุดที่เพียงพอสำหรับความต้องการของลูกค้า และความสามารถในการระบายสินค้าได้เร็ว รวมถึงความสามารถในการสร้างกำไรเพิ่มขึ้นด้วย ตัวอย่างเช่น อัตราการหมุนเวียนสินค้าคงคลัง 30 วัน หรือ 60 วัน ทำให้สินค้าคงคลัง (สต็อก) อยู่ยาวนาน และเป็นภาระด้านต้นทุนสินค้า หมายถึง ดอกเบี้ย ดังนั้น อัตราการหมุนเวียนสินค้าที่เหมาะสมต้องพิจารณาจำนวนวันที่ใช้ในการสั่งซื้อ เพื่อให้การบริหารร้านค้าเป็นไปอย่างคล่องตัว ร้านค้าปลีกควรกำหนดจำนวนขั้นต่ำให้มีความสัมพันธ์กับปริมาณสินค้าที่จะสั่งซื้อ

นอกจากจำนวนขั้นต่ำของสินค้าคงคลังแล้ว ควรคำนึงถึงระยะเวลาที่เสียไปตั้งแต่สั่งซื้อถึงวันที่ได้รับของ ซึ่งส่งผลต่อขนาดของสินค้าคงคลังด้วยเช่นกัน

การกำหนดขนาดของสินค้าที่ร้านค้าควรทำการสั่งซื้อครั้งใหม่ ขึ้นอยู่กับ 2 ปัจจัย คือ

2.4.5.1 จำนวนขั้นต่ำของสินค้าที่ร้านค้ากำหนด ควรมีความเพียงพอสำหรับการขายในช่วงเวลาหนึ่ง (กี่สัปดาห์ กี่เดือน)

2.4.5.2 ระยะเวลาของการสั่งซื้อสินค้าที่เบี่ยงไปตามลักษณะของร้านค้าประเภทนั้น ๆ ว่า การสั่งซื้อแต่ละครั้งจะต้องใช้เวลาานเท่าใดจึงจะได้รับสินค้า

#### 2.4.6 วิธีการควบคุมสินค้าคงคลัง

การควบคุมสินค้าคงคลังควรคำนึงถึงวัตถุประสงค์ในการลดค่าใช้จ่ายโดยรวมในการสั่งซื้อสินค้า เพื่อการดำเนินการที่สะดวกและรวดเร็ว และเป็นการเพิ่มกำไรและผลตอบแทนจากการลงทุน

การควบคุมสินค้าคงคลัง หรืออาจเรียกว่าการควบคุมสินค้าคงเหลือ กระทำได้ 2 แบบ คือ การควบคุมสินค้าคงเหลือด้านมูลค่า และการควบคุมสินค้าคงเหลือด้านปริมาณ

การควบคุมทางด้านมูลค่า หมายถึง การวางแผนและการควบคุมการลงทุนในสินค้าคงเหลือในช่วงเวลาหนึ่งๆ ที่จะให้เป็นจำนวนมากน้อยเพียงใด ส่วนการควบคุมทางด้านปริมาณ หมายถึง จำนวนหน่วยของสินค้าแต่ละชนิดในช่วงเวลานั้น ๆ โดยรายละเอียดของแต่ละแบบ มีดังนี้

2.4.6.1 การควบคุมสนคิ คงเหลือด้านมูลค่า หมายถึง การวางแผนและการควบคุมสินค้าคงเหลือในช่วงเวลาหนึ่ง ร้านค้าปลีกทั่วไปมักให้ความสำคัญมากกว่าด้านปริมาณ เพราะร้านค้าปลีกต้องประมาณการวงเงินลงทุนก่อนที่จะตัดสินใจเลือกชนิดและปริมาณสินค้า

#### การควบคุมมูลค่าของสินค้าคงเหลือ

(1) การกำหนดชนิดสินค้าที่จะควบคุม



การที่จะกำหนดว่าสินค้าใดควรมีปริมาณเพียงใด ขึ้นอยู่กับรายการสินค้าที่ขาย ชนิดที่ขาย และความต้องการของตลาด แต่อย่างไรก็ตาม จะกำหนดว่าสินค้าใดควรมีเก็บไว้ในสต็อกอย่างน้อยเพียงใด ต้องพิจารณาถึงจุดคุ้มทุนด้วย เพื่อลดปัญหาสินค้าล้นมือหรือสินค้าขาดตลาด

(2) การพยากรณ์การขาย ดูได้จากปริมาณการขายในรอบปีที่ผ่านมา แต่ก็ต้องอาศัยปัจจัยอื่นประกอบด้วย เช่น ภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบันและแนวโน้มในอนาคต และความนิยมของผู้บริโภคด้วย

(3) การวางแผนระดับสินค้าคงเหลือ การคาดการณ์เกี่ยวกับยอดขายเป็นรายเดือนจะช่วยกำหนดปริมาณสินค้าคงเหลือสำหรับเดือนนั้น ๆ ดังนั้น ระดับสินค้าคงเหลือจะต้องเพียงพอกับความ ต้องการซื้อหรือยอดขายที่ได้ประมาณการไว้สำหรับเดือนนั้น เทคนิคที่นิยมใช้กัน คือ วิธีกำหนดสต็อกขั้นต่ำ (Basic stock method) วิธีกำหนดเปอร์เซ็นต์ความแปรปรวน (Percentage Variation Method) วิธีประมาณการณ์ความต้องการรายสัปดาห์ (Week's Supply Method) และวิธีอัตราส่วนของสต็อกต่อยอดขาย (Stock-to-sales Ratio)

(4) การวางแผนเพื่อลดเซจจำนวนสินค้าที่ขาดหายไป (Planning Retail Reduction) จำนวนสินค้าที่ขาดไปรวมถึงการลดราคา (Mark Down) ส่วนลดที่ให้แก่ลูกค้าและการที่ของในสต็อกสูญหายไป

(5) การวางแผนการซื้อ ประมาณการซื้อสินค้าไปจากร้าน (Planned purchases) ในแต่ละเดือน

(6) การวางแผนกำไร (Planning Profit Margin) ในการกำหนดงบประมาณ สำหรับสินค้า ผู้จัดการหรือเจ้าของร้านจะต้องคำนึงถึงผลกำไรและตั้งราคาโดยคำนึงถึงยอดขาย ค่าใช้จ่าย กำไร และจำนวนสินค้าที่ขาดหายไปเป็นหลัก จะเห็นได้ว่า การเพิ่มราคาจากต้นทุนที่ได้จากการคำนวณข้างต้น เป็นส่วนเฉลย โดยทั่วไปของร้านค้าปลีก ในทางปฏิบัติ การตั้งราคาสินค้าในแต่ละรายการจะต้องแตกต่างกันไปตามลักษณะของความต้องการหรือการแข่งขัน

#### 2.4.6.2 การควบคุมสินค้าคงเหลือด้านปริมาณ

การควบคุมปริมาณของสินค้าคงเหลือ เน้นที่จำนวนสินค้าเป็นหน่วย ข้อมูลที่จำเป็นเพื่อการควบคุมด้านปริมาณ ดังต่อไปนี้

(1) รายการสินค้าที่ขายได้ดีและสินค้าที่ขายไม่ดี

(2) ปัญหาและโอกาสทางการตลาดที่เกี่ยวกับผู้บริโภคในเรื่องของราคาสินค้า แบบ

ขนาด เป็นต้น

(3) การคำนวณหาปริมาณสินค้าคงเหลือที่เหมาะสม เพื่อลดปัญหาการมีสินค้ามากเกินไป

(4) ความเก่าของสินค้าคงเหลือบางชนิดที่จะต้องลดราคาหรือใช้เพื่อส่งเสริมการขาย

(5) การกำหนดระยะเวลาสั่งซื้อที่เหมาะสม

(6) ในกรณีที่มีร้านค้าสาขาหลายร้าน ข้อมูลเกี่ยวกับระดับของสินค้าคงเหลือและยอดขายของแต่ละแห่งจะช่วยให้มีการเคลื่อนย้าย แลกเปลี่ยนสินค้าระหว่างกัน ซึ่งจะทำให้ลดระดับสินค้าคงเหลือโดยรวมได้

การควบคุมสินค้าด้านปริมาณนั้นมีหลักการคล้ายกับการควบคุมสินค้าคงเหลือด้านมูลค่า แต่การควบคุมสินค้าด้านปริมาณ จะเน้นที่ประเภทของสินค้าแต่ละรายการ จะต้องมีการรับผิดชอบในการตรวจสอบสินค้าเหล่านี้ด้วยสายตาหรือด้วยการนับจริง ๆ การตรวจด้วยสายตาอาจทำได้ด้วยการใช้ Stock cards ซึ่งจะแสดงประเภทและจำนวนของสินค้าที่มีอยู่ ประมาณสต็อกขั้นต่ำ จะถูกบันทึกไว้อย่างชัดเจน และพนักงานที่เกี่ยวข้องจะต้องสั่งซื้อเพิ่มเมื่อระดับสินค้าคงเหลือลดลงถึงจุดนั้น การนับสินค้าจริง ๆ จะต้องใช้การนับตามกำหนดเวลา ซึ่งจะตรวจสอบสินค้าในมือ ยอดซื้อ ยอดขาย และความสูญหายในช่วงเวลานั้น ๆ

2.4.7 การผสมผสานวิธีการควบคุมสินค้าคงเหลือทั้งด้านมูลค่าและปริมาณ วิธีการควบคุมผสมผสาน กระทำได้โดย

2.4.7.1 การหมุนเวียนของสินค้าคงเหลือและผลตอบแทนจากการลงทุน การหมุนเวียนสินค้าคงเหลือ หมายถึง จำนวนครั้งที่สินค้าคงเหลือเฉลี่ยสามารถจำหน่ายได้ การที่สินค้าคงเหลือมีการหมุนเวียนในอัตราสูงเป็นผลจากสาเหตุหลายประการ ดังนี้

- (1) การลงทุนในสินค้านั้นได้ผลดี
- (2) สินค้าที่วางจำหน่ายมีความดี ใหม่ น่าสนใจ
- (3) ความสูญเสียอันเกิดจากการเปลี่ยนแปลงในแฟชั่นลดลง
- (4) ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาสินค้าคงเหลือลดลง

2.4.7.2 ระยะเวลาในการสั่งซื้อ

วิธีการหนึ่งในการควบคุมการลงทุนในสินค้าคงเหลือคือการกำหนดระดับของสินค้าที่จะต้องสั่งซื้อเพิ่มเติม เรียกว่า จุดสั่งสินค้าเพิ่มเติม (Reorder points) การกำหนดจุดสั่งซื้อเพิ่มเติมขึ้นอยู่กับปัจจัย 3 ประการ คือ

(1) ระยะเวลาที่ใช้ในการสั่งซื้อ (Order lead time)

(2) อัตราการขายสินค้า (Usage rate)

(3) ระดับสินค้าคงเหลือที่ปลอดภัย (Safety stock)

ระยะเวลาที่ใช้ในการสั่งซื้อ หมายถึง ช่วงเวลาดังแต่สั่งซื้อจนกระทั่งได้รับสินค้า  
เรียบร้อยแล้วพร้อมขาย

อัตราการขาย หมายถึง ยอดขายเฉลี่ยในแต่ละวัน

ระดับสินค้าคงเหลือที่ปลอดภัย หมายถึง สินค้าที่มีเผื่อไว้เพื่อป้องกันการขาด  
แคลนอันเนื่องมาจากความต้องการที่ไม่ได้คาดไว้หรือความล่าช้าในการจัดส่งสินค้า

#### 2.4.7.3 ปริมาณในการสั่งซื้อ

การตัดสินใจเกี่ยวกับปริมาณสั่งซื้อ มีผลกระทบโดยตรงต่อจำนวนครั้งของการ  
สั่งซื้อครั้งละมาก ๆ จะลดค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา

สิ่งที่ต้องพิจารณาคือ จำนวนสั่งซื้อที่ประหยัด

จำนวนสั่งซื้อที่ประหยัด (Economic order quantity) คือ ปริมาณสั่งซื้อที่จะทำ  
ให้ค่าใช้จ่ายรวมของการสั่งซื้อและการเก็บรักษาสินค้าคงเหลือต่ำที่สุด

ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อสินค้า ประกอบด้วย ค่าเสียเวลาพนักงานและเครื่องจักร ค่า  
โทรศัพท์ แบบฟอร์ม และการขนถ่ายสินค้า

ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา ประกอบด้วย ค่าเช่าสถานที่ การลงทุนในสินค้า ค่า  
ประกัน ภาษี การหักค่าเสื่อมราคา และความสูญเสียด้วยเหตุผลต่าง ๆ

2.4.8.2 อัตราการหมุนเวียนของสินค้า การเก็บข้อมูลในการขายที่ดีจะช่วยให้  
ทราบว่าสินค้าแต่ละชนิดมีอัตราความต้องการในแต่ละสัปดาห์หรือแต่ละเดือนเท่าใด เพื่อจะได้กำหนด  
ช่วงเวลาและปริมาณการสั่งซื้อแต่ละครั้งได้อย่างถูกต้อง

2.4.8.3 จำนวนเงินที่ต้องการในการสั่งซื้อสินค้า การสั่งซื้อครั้งละมาก ๆ ซึ่งทำให้  
ได้รับส่วนลด เพราะอาจต้องการจำนวนเงินก้อนใหญ่ และมีค่าเสียโอกาสในการเก็บสต็อกตามมา ในทาง  
ตรงกันข้ามการสั่งซื้อสินค้าครั้งละน้อย ๆ อาจทำให้ต้นทุนต่อหน่วยสูงขึ้น แต่ค่าใช้จ่ายแต่ละครั้งไม่สูงและ  
ค่าเก็บรักษาไม่มากนัก

2.4.8.4 ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อเปรียบเทียบกับค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา ในการ  
สั่งซื้อแต่ละครั้งจะต้องมีค่าใช้จ่ายในการติดต่อและการดำเนินงานคงที่จำนวนหนึ่ง ไม่ว่าจะสั่งซื้อสินค้าใน

ปริมาณเล็กน้อยเพียงใดก็ตาม ทั้งนี้ การสั่งซื้อบ่อยครั้ง จึงทำให้ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อสูงขึ้น ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษานั้น อาจประกอบด้วย ค่าเสียโอกาสในการลงทุน ความเสียหายหรือเสื่อมสภาพ ความล้าสมัย ค่าเช่าสถานที่ และค่าประกัน ดังนั้น การซื้อสินค้าครั้งละมาก ๆ อาจเป็นการลดค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อ แต่อาจจะเป็นการเพิ่มค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา ผู้ประกอบธุรกิจค้าปลีกและค้าส่ง จึงต้องพยายามกำหนดเวลาและปริมาณการสั่งซื้อให้เหมาะสม เพื่อให้ค่าใช้จ่ายรวมของทั้งสองด้านต่ำสุดและกิจการได้รับประโยชน์สูงสุด

2.4.9 ระบบการตรวจสอบปริมาณของสินค้าคงคลังและการนับจำนวนสินค้าคงคลัง  
 คลังการตรวจสอบปริมาณของสินค้าคงคลังอาจใช้ระบบตรวจสอบที่เป็นปัจจุบัน ซึ่งดำเนินการตรวจสอบอยู่ตลอดเวลา หรือระบบตรวจสอบเป็นครั้งคราว ซึ่งสามารถดำเนินการตรวจสอบในเวลาใดเวลาหนึ่ง

ระบบแรกทำให้มีข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าคงคลังเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ

ส่วนระบบหลังเป็นการสำรวจในเวลาขณะใดขณะหนึ่ง ซึ่งปกติทำกันปีละครั้งหรือสองครั้ง ถึงแม้ว่ากิจการจะใช้การตรวจสอบปริมาณสินค้าคงคลังอยู่ตลอดเวลาก็ตาม กิจการก็อาจตรวจสอบปริมาณแบบเป็นครั้งคราวเพื่อยืนยันความแน่นอนอีกครั้งก็ได้

2.4.9.1 ระบบตรวจสอบที่เป็นปัจจุบัน ถ้าผู้ค้าปลีกและค้าส่งใช้ระบบตรวจสอบอยู่ตลอดเวลา เป็นปัจจุบัน ก็จะทราบว่าขณะนั้นมีสินค้าอยู่เท่าไร ในระบบนี้ หลังจากที่อยู่ทราบปริมาณสินค้าคงคลังแล้ว การซื้อและการขายที่เกิดขึ้นหลังจากนั้นจะต้องถูกบันทึก เพื่อให้ทราบปริมาณสินค้าที่มีอยู่จริง การบันทึกการเปลี่ยนแปลงในระบบนี้ให้บันทึกในทะเบียนสินค้าคงคลัง เมื่อมีการซื้อขาย ไม่ใช่การนับสินค้าคงคลังจริง ๆ อาจกล่าวได้ว่า ระบบนี้เป็นการบันทึกปริมาณสินค้าคงคลังทางทฤษฎีมากกว่า เพราะจำนวนสินค้าอาจไม่เท่ากับจำนวนจริง อาจเกิดขึ้นจากความผิดพลาดในการลงบัญชี และความสูญหายของสินค้าคงคลัง

2.4.9.2 ระบบตรวจสอบเป็นครั้งคราว ระบบตรวจสอบเป็นครั้งคราว เป็นการนับจำนวนของสินค้าในเวลาขณะใดขณะหนึ่ง ผู้ค้าปลีกและค้าส่งอาจตรวจสอบสินค้าบ่อยเพียงใดก็ได้ แต่ส่วนมากมักทำการตรวจสอบปีละครั้ง เมื่อสิ้นสุดปีทางการบัญชี หากผู้ค้าปลีกใช้ระบบนี้แบบเดียว ก็จะไม่นับว่าสินค้าคงคลังมีจำนวนเท่าใด นอกจากจะมีการตรวจสอบสินค้านั้น

## บทที่ 9

### โซ่อุปทานและสารสนเทศการค้าปลีก

#### โครงสร้างโซ่อุปทาน (Supply Chain Model)

ลักษณะโครงสร้างของโซ่อุปทานมีอยู่หลายรูปแบบส่วนมากมีลักษณะที่คล้าย ๆ กันไม่แตกต่างกันมากนัก ซึ่งรูปแบบแรกจะมีการไหลในลักษณะของอัปสตรีม จากภาพที่ 1 คือ ผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบ (Supplier)ถึงผู้กระจายสินค้า(Distributor) และ ดาวน์สตรีม ผู้กระจายสินค้า (Distributor) ถึง ผู้บริโภค(Customer)

การระบุว่าจุดไหนคืออัปสตรีมนั้น ให้ใช้ตำแหน่งของบริษัทที่พิจารณาเป็นหลัก ผู้กระจายสินค้า (Distributor) บริษัทที่อยู่ทางด้านซ้าย ทิศทางย้อนไปหาแหล่งวัตถุดิบ จะเรียกว่า อัปสตรีม (Upstream) และเรียกแต่ละจุดบนอัปสตรีมว่า ผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบ (Supplier) ในทางกลับกัน บริษัทที่อยู่ทางด้านขวา (ทิศทางมุ่งไปหาผู้บริโภค) จะเรียกว่า ดาวน์สตรีม (Downstream) และเรียกแต่ละจุดบนดาวน์สตรีมว่า ผู้บริโภค (Customer)

การเรียงลำดับส่วนประกอบของโซ่อุปทานจากอัปสตรีมไปยังดาวน์สตรีมอาจจะเรียงได้ดังนี้

- 1) ผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบ/ส่วนประกอบ (Raw Material/ component suppliers)
- 2) ผู้ผลิต (Manufacturers)
- 3) ผู้ค้าส่ง/ผู้กระจายสินค้า (Wholesalers/distributors)
- 4) ผู้ค้าปลีก (Retailers)
- 5) ผู้บริโภค (Customer)

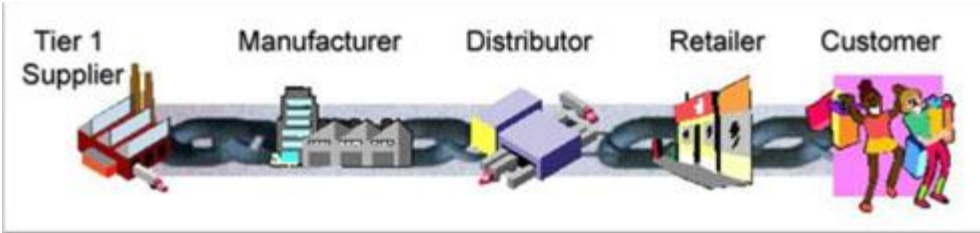
ผู้ผลิต

โรงงาน

ผู้กระจายสินค้า

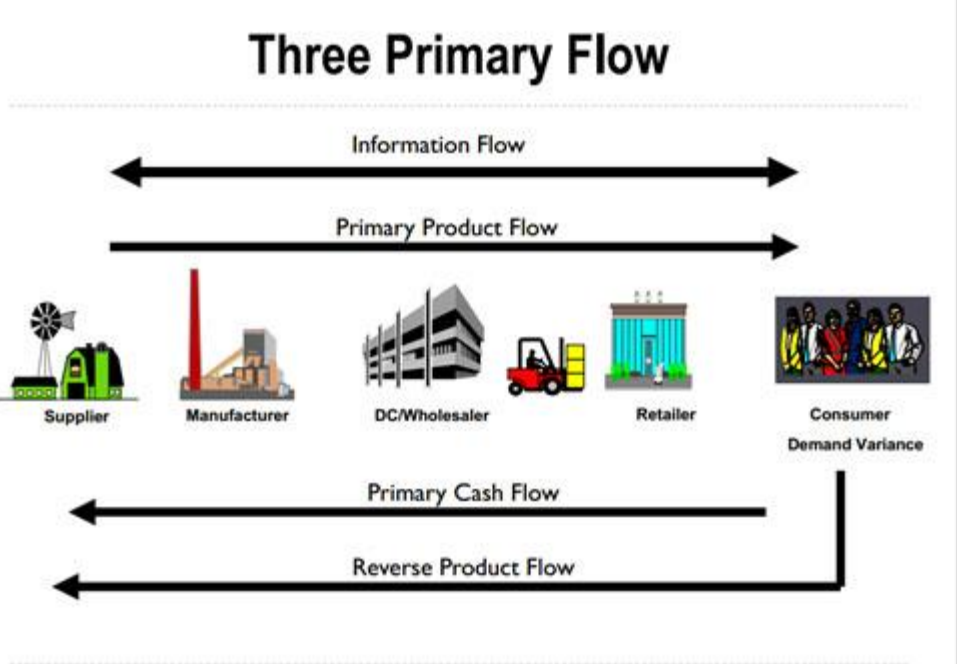
ธุรกิจค้าปลีก

ลูกค้า



โซ่อุปทาน

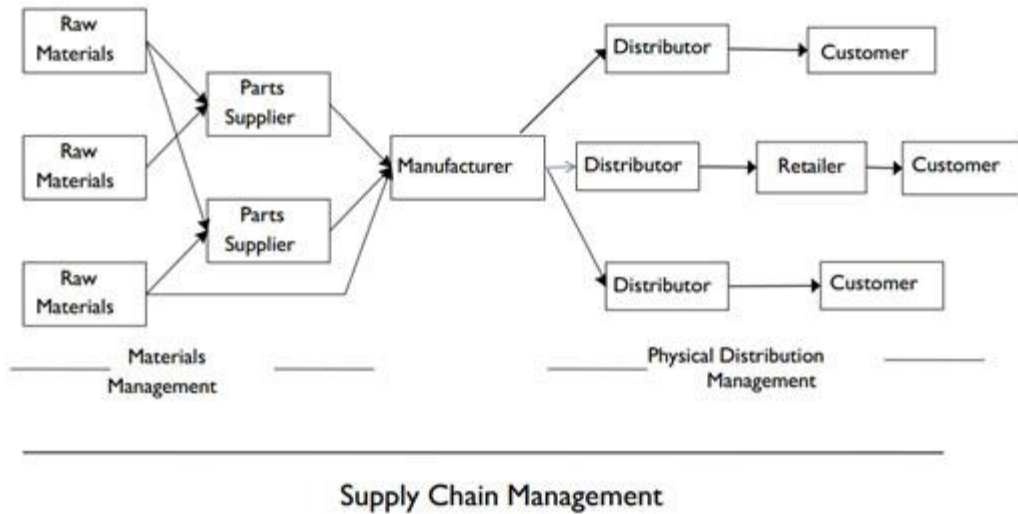
(ที่มา: <http://www.agriman.doe.go.th/home/news2/Logistics/Binder%202.pdf>)



การไหลของโซ่อุปทาน

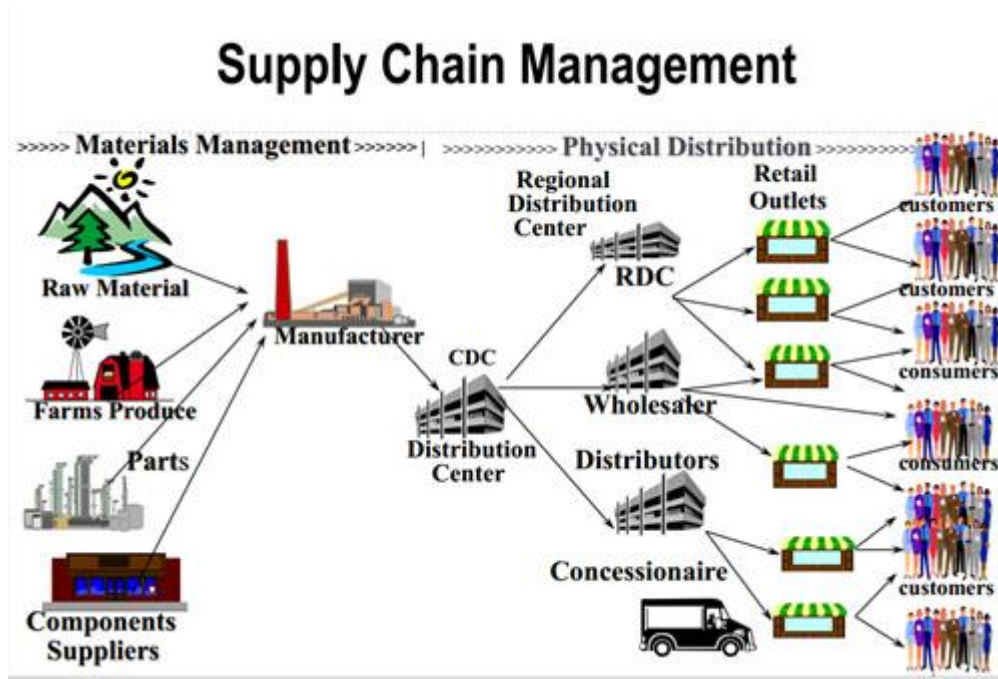
(ที่มา: <http://www.agriman.doe.go.th/home/news2/Logistics/Binder%202.pdf>)

# Supply Chain Management



โครงสร้าง (Supply Chain Management: SCM)

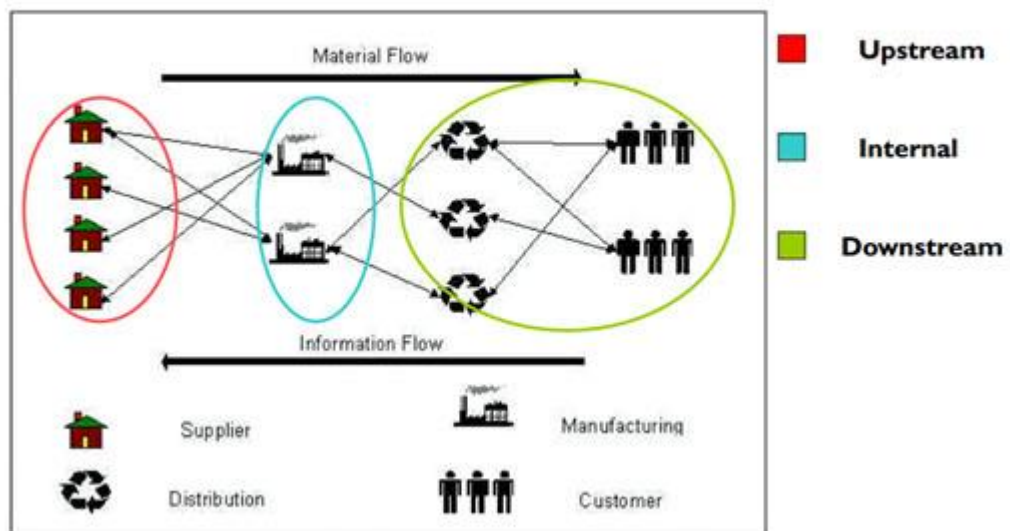
(ที่มา: <http://www.agriman.doae.go.th/home/news2/Logistics/Binder%202.pdf>)



โครงสร้าง (Supply Chain Management: SCM)

(ที่มา: <http://www.agriman.doe.go.th/home/news2/Logistics/Binder%202.pdf>)

### Components of Supply Chains



Components of Supply Chains



(ที่มา: <http://www.agriman.doe.go.th/home/news2/Logistics/Binder%202.pdf>)

## การวัดประสิทธิภาพโซ่อุปทาน

อ้างอิงมาจาก **Supply Chain Operation Reference (SCOR) Model**

*by Supply Chain Council (SCC)*

เป็นการรวบรวมกระบวนการมาตรฐานในโซ่อุปทานที่ได้ถูกพัฒนาและรับรองโดย Supply Chain Council ซึ่งมีพื้นฐานมาจาก 5 กระบวนการจัดการที่ต่างกัน

1. **Plan:** วางแผนเกี่ยวกับการจัดการอุปสงค์และอุปทาน
2. **Source:** จัดหาแหล่งวัตถุดิบ สินค้าและบริการ
3. **Make:** การผลิตหรือจัดเตรียมสินค้าให้อยู่ในสถานะพร้อมส่ง
4. **Deliver:** จัดหาสินค้าพร้อมส่ง บริการ และการส่งมอบ
5. **Return:** การส่งสินค้าคืนจากลูกค้า รวมไปถึงการบริการลูกค้าหลังส่งมอบ

### ความสัมพันธ์ระหว่างโลจิสติกส์กับโซ่อุปทาน (Logistic And Supply Chain)

ก่อนทำความเข้าใจเรื่องความสัมพันธ์ ผู้เขียนขออธิบายความหมายของคำว่า “โลจิสติกส์ (Logistics)” และ “โซ่อุปทาน (Supply Chain)” เพื่อขจัดและป้องกันการเข้าใจผิดหรือความสงสัย

#### ทฤษฎีโซ่คุณค่า (Value Chain)

Michael E. Porter ได้ให้ทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างโซ่คุณค่า (Value Chain) ของบริษัทเพื่อที่จะเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันว่าเราสามารถแบ่งกิจกรรมที่ก่อให้เกิดการเพิ่มมูลค่าได้เป็นสองส่วนด้วยกันคือ กิจกรรมหลัก (Primary Activities) และกิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) ดังที่เราจะเห็นได้ในภาพ

## 1) กิจกรรมหลัก (Primary Activities: Line Functions)

กิจกรรมหลักจะประกอบด้วยภารกิจทำให้เกิดมูลค่าเพิ่มของสินค้าตลอดกระบวนการ ไม่ว่าจะเป็น การรับเข้า การผลิต การจัดส่งสินค้า การตลาด และบริการหลังการขาย

(1) Inbound Logistics เป็นกิจกรรมที่มีการนำวัตถุดิบหรือส่วนประกอบที่จะใช้สำหรับการผลิตเข้ามาเพื่อทำการเตรียมความพร้อม ประกอบไปด้วยการรับเข้า การจัดเก็บ และการวางแผนการผลิต ยกตัวอย่างในอุตสาหกรรมคอมพิวเตอร์ Inbound Logisticsคือการรับชิ้นส่วนต่าง ๆ เข้ามาเพื่อประกอบให้เป็นคอมพิวเตอร์ชิ้นต่อไป

(2) Operations เป็นขั้นตอนของการผลิตสินค้าและรวมถึงทุกกระบวนการในการเปลี่ยนสภาพของวัตถุดิบหรือส่วนประกอบดังกล่าวเป็นสินค้าหรือ Final Product ในที่นี้ก็คือการประกอบชิ้นส่วนต่าง ๆ เข้าเป็นเครื่องคอมพิวเตอร์ กิจกรรมดังกล่าวยังรวมถึง การบรรจุหีบห่อ การควบคุมคุณภาพของสินค้าให้ตรงตามมาตรฐานและการบำรุงรักษาเครื่องจักรให้พร้อมใช้งานอย่างสม่ำเสมออีกด้วย

(3) Outbound Logistics คือการจัดเก็บและจัดส่งสินค้าสู่ผู้ซื้อ สำหรับตัวอย่างนี้ก็คือการจัดเก็บเครื่องคอมพิวเตอร์ที่ได้ประกอบและผลิตแล้วในคลังสินค้า และการจัดส่งสินค้าให้กับผู้แทนจำหน่าย

(4) Marketing and Sales คือกระบวนการของการวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้า และสนองความต้องการเพื่อให้บริษัทสามารถขายสินค้าได้ สร้างรายได้ให้กับบริษัท

(5) After- Sale Services ขั้นตอนหลังการขายสินค้าแล้วบริษัทจะต้องมีบริการหลังการขายเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า และเป็นโอกาสที่ดีในการสร้างการขายครั้งต่อไป เช่นการรับประกันสินค้า บริการตรวจสอบและซ่อมแซม ศูนย์บริการ เป็นต้น

## 2) กิจกรรมสนับสนุน (Support Activities)

กิจกรรมสนับสนุนคือกิจกรรมที่จะช่วยให้กิจกรรมหลักดำเนินอย่างราบรื่นประกอบด้วย

(1) Firm infrastructure คือกิจกรรมหลัก ๆ ที่บริษัทจำเป็นต้องมี เช่นการบริหารการเงิน การวางแผนกลยุทธ์ โครงสร้างการบริหารจัดการ เป็นต้น

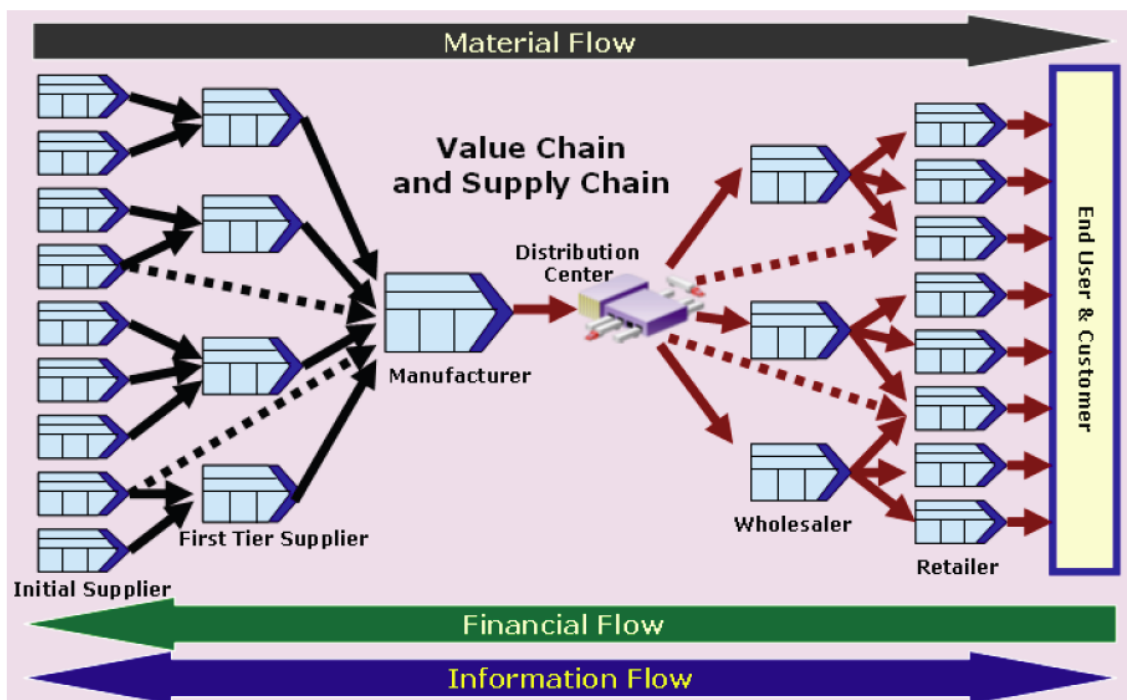
(2) Human Resources Management การคัดเลือกและพัฒนาบุคลากรในองค์กร รวมถึงการบริหารจัดการทั้งหมดเกี่ยวกับบุคลากรเช่นนโยบายการจ้างงานและการบริหารค่าตอบแทน

(3) Technology Development ครอบคลุมถึงเทคโนโลยีที่จะสนับสนุนการดำเนินการของกิจกรรมหลักทั้งหมด เช่นระบบการบริหารจัดการคลังสินค้าและสินค้าคงคลัง

(4) Procurement การจัดซื้อจัดหาวัตถุดิบและเครื่องจักรสำหรับการผลิต

เมื่อแต่ละบริษัทมี Value Chain ซึ่งก่อให้เกิดการสร้างมูลค่าเพิ่มและความสามารถทางการแข่งขันเป็นของตัวเองแล้ว เราจะมามองภาพที่กว้างกว่านั้นไปยังคู่ค้าและลูกค้าของเราด้วยซึ่งจะได้แสดงตามภาพ

(ที่มา: <http://www.greenlogisticsthai.org/index.php/whats-green-logistics/definition/50-2010-04-26-04-25-55>)



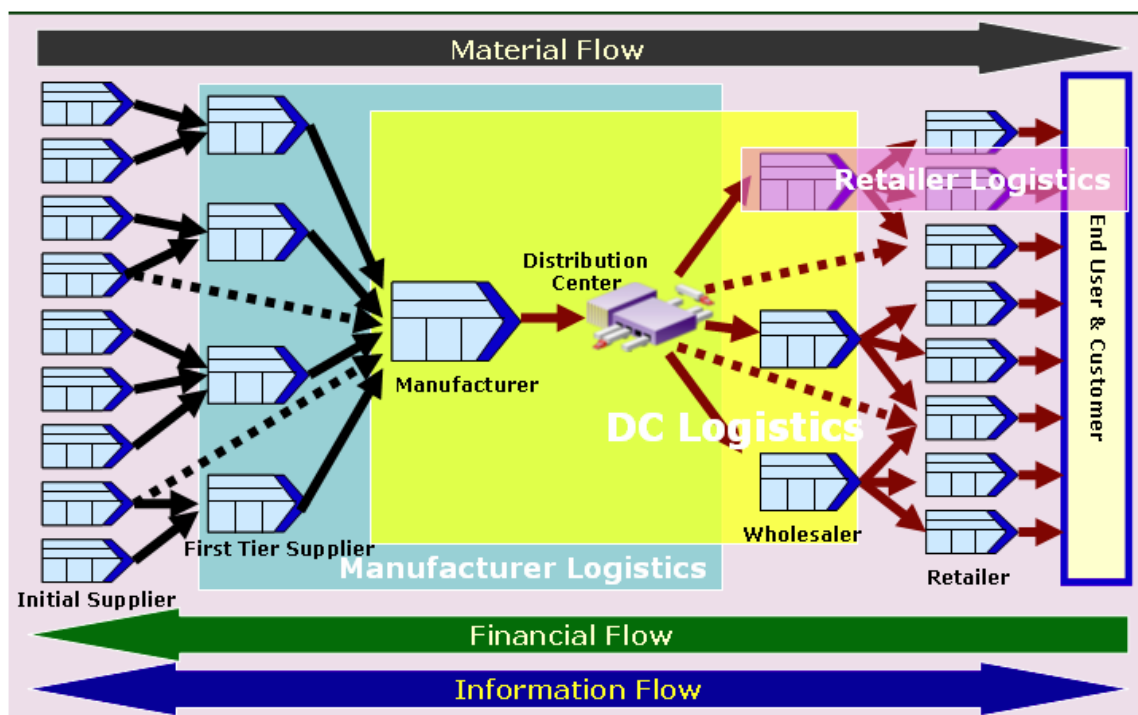
ภาพที่ 1.7 โซ่คุณค่า (Value Chain) และโซ่อุปทาน (Supply Chain)

(ที่มา: <http://www.greenlogisticsthai.org/index.php/whats-green-logistics/definition/50-2010-04-26-04-25-55>)

ภาพที่ 1.7 แสดงให้เห็นถึงกิจกรรมที่เกิดขึ้นตลอดโซ่อุปทาน ตั้งแต่ผู้ผลิตวัตถุดิบ โรงงาน ผู้ค้าส่ง ผู้ค้าปลีก และผู้บริโภค ซึ่งแต่ละบริษัทก็จะมี Value Chain เป็นของตัวเอง ประกอบเป็น Supply Chain ทั้งระบบที่เชื่อมต่อกัน

การไหลของวัตถุดิบ (Material Flow) จะเริ่มจากผู้ผลิตวัตถุดิบและเปลี่ยนสภาพไปเรื่อย ๆ จนเป็นสินค้าสำเร็จรูปและส่งไปยังลูกค้า ในขณะที่เงินหรือผลตอบแทนจากการขายสินค้า (Financial Flow) จะเคลื่อนที่จากผู้ซื้อขั้นสุดท้ายจนถึงผู้ผลิตวัตถุดิบขั้นแรก ระหว่างนั้นจะมีการไหลของข้อมูล (Information Flow) ทั้งไปและกลับ เช่น ข้อมูลของสินค้า ข้อมูลความต้องการของผู้บริโภค ตลอดโซ่อุปทาน ตามที่ได้แสดงให้เห็นเป็นลูกศรด้านบนและด้านล่าง

กิจกรรมโลจิสติกส์เป็นกิจกรรมที่เกิดขึ้นภายในโซ่อุปทานโดยแต่ละคนหรือแต่ละบริษัทก็จะมีกิจกรรมโลจิสติกส์เป็นของตนเอง ถ้าเรานำรูปภาพข้างต้นมาพิจารณากิจกรรมโลจิสติกส์ของแต่ละส่วนก็จะแสดงได้ดังนี้



ภาพที่ 1.8 กิจกรรมโลจิสติกส์ของแต่ละส่วนของโซ่อุปทาน

(ที่มา: <http://www.greenlogisticsthai.org/index.php/whats-green-logistics/definition/50-2010-04-26-04-25-55>)

เมื่อมองกิจกรรมโลจิสติกส์ของผู้ผลิต (Logistics of Manufacturer) ในกรอบไขปลาเล็ก ด้านซ้าย เราจะเห็นว่า การดำเนินกิจกรรมโลจิสติกส์เริ่มจากการรับส่วนประกอบหรือวัตถุดิบจาก Suppliers เข้ามาเพื่อทำการผลิตสินค้า จนถึงการผลิตสินค้าที่ผลิตเรียบร้อยแล้วส่งสู่คลังกระจายสินค้า (Distribution Center) โลจิสติกส์ของผู้กระจายสินค้า (Logistics of Distribution Center) ในกรอบ ไขปลาใหญ่ เริ่มตั้งแต่การรับสินค้าจากโรงงาน การบริหารจัดการกระจายสินค้า และการส่งสินค้าไปยังผู้ค้าส่ง ส่วนโลจิสติกส์สำหรับผู้ค้าปลีก (Logistics of Retailer) นับตั้งแต่ผู้ค้าส่งส่งของไปยังชั้นโชว์ ของผู้ค้าปลีก จนกระทั่งผู้บริโภคไปเลือกซื้อ

จะเห็นได้ว่าระบบโลจิสติกส์เป็นเสมือนภาพตัดส่วนหนึ่งของโซ่อุปทาน แล้วแต่ที่เราจะตัดเอา ส่วนไหนมาดู ดังนั้นการที่จะปรับปรุงประสิทธิภาพของการบริหารงานในขั้นต้นจะต้องดูที่ภาพโลจิสติกส์ ในแต่ละส่วนก่อน แต่ถ้าต้องการจะปรับปรุงประสิทธิภาพให้มากยิ่งขึ้นไปอีก จะต้องมองตลอดโซ่อุปทาน ต้องบูรณาการทุกภาคส่วนให้เข้ามามีส่วนร่วม สื่อสารกันให้เข้าใจ และพร้อมใจกันปรับปรุง จะทำให้ สามารถลดต้นทุนได้อย่างถึงที่สุด ดังที่มีตัวอย่างมาแล้ว ไม่ว่าจะเป็นอุตสาหกรรมรถยนต์ หรือ อุตสาหกรรมคอมพิวเตอร์ เป็นต้น

### ปัญหาและอุปสรรคของการจัดการโซ่อุปทาน (Problem and Barrier of Supply Chain Management) มีอะไรบ้าง

1) ความเหมาะสมของผลิตภัณฑ์ โดยทั่วไปแล้วมีผลิตภัณฑ์อยู่ 2 ประเภทคือ ผลิตภัณฑ์ทั่วไป และ นวัตกรรม

(1) ผลิตภัณฑ์ทั่วไป มีแนวโน้มจะมีอุปสงค์ต่อผลิตภัณฑ์คงที่ มีวงจรชีวิตยาว มีกำไรต่อหน่วยน้อย จึงต้องการ SMC ที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้ผลิตในปริมาณที่เหมาะสมต่ออุปสงค์ ด้วยต้นทุนที่ต่ำ โดยการจัดการกับผลิตภัณฑ์ประเภทนี้ต้องทำให้มีการหมุนเวียนสินค้าสูง ลดสินค้าคงค้างในระบบโดยรวม ลดเวลาสั่งซื้อโดยไม่ให้ต้นทุนเพิ่มขึ้นและหาแหล่งวัตถุดิบราคาต่ำ

(2) นวัตกรรม เป็นผลิตภัณฑ์ที่มีวงจรชีวิตสั้น และมีอุปสงค์ที่ไม่สามารถพยากรณ์ได้ จึงจำเป็นต้องมีโซ่อุปทานที่สามารถตอบสนองความต้องการลูกค้าที่คาดการณ์ไม่ได้อย่างรวดเร็ว การจัดการสินค้าประเภทนี้จะต้องรักษาระดับปลอดภัยของสินค้าคงคลังไว้สูง ลดเวลาสั่งซื้อให้ได้ แม้ต้นทุนจะสูงขึ้น เลือกแหล่งวัตถุดิบที่สามารถจัดส่งได้รวดเร็วและมีความยืดหยุ่น

2) ระบบการสื่อสารของคู่ค้าในสายโซ่เดียวกัน เนื่องจากโซ่อุปทานนั้นจะต้องเกี่ยวข้องกับหลายบริษัท การสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างบริษัทที่เกี่ยวข้องจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งยวดต่อประสิทธิภาพของโซ่อุปทาน โปรแกรมต่าง ๆ ที่ช่วยให้เกิดความร่วมมือระหว่างบริษัท เช่น การจัดการสินค้าคงคลังโดยผู้ขาย (Vendor Managed Inventory), การวางแผน พยากรณ์ และเติมสินค้าคงคลังร่วมกัน (Collaborative Planning Forecasting and Replenishment, CPFR), การตอบสนองอย่างรวดเร็ว (Quick Response) และ การเติมสินค้าคงคลังอย่างต่อเนื่อง (Continuous Replenishment) จะช่วยให้การติดต่อระหว่างบริษัทดีขึ้น โดยโปรแกรมที่กล่าวมาข้างต้นนี้ล้วนมีวัตถุประสงค์เดียวกัน คือ เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ และลดความไม่แน่นอนของข้อมูลที่สนับสนุนในสายโซ่อุปทาน

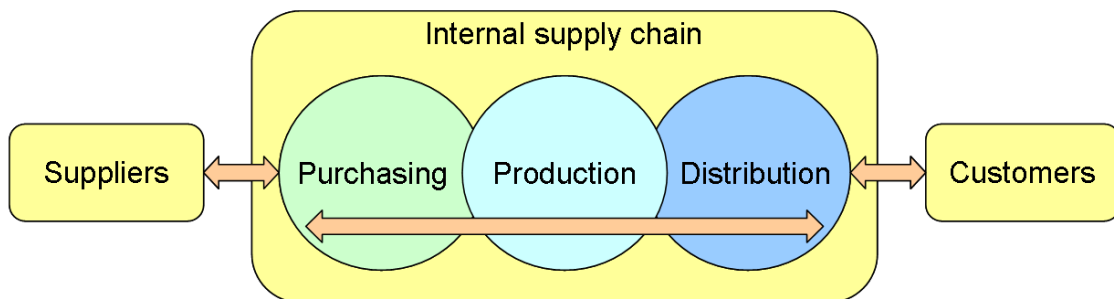
3) แก่นสำคัญของ Supply Chain Management แม้ว่าการผลิตจะมีความซับซ้อนและมีความเป็นเอกลักษณ์ที่ยากต่อการควบคุม แต่หน้าที่ทางการผลิตของทุกองค์กรจะมีหลักการพื้นฐานต่างๆ เหมือนกันสิ่งที่จะทำให้เข้าใจถึงหน้าที่ของการผลิตและวิธีการควบคุมการผลิตนั้น เราจะต้องเข้าใจในสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนไหวในกระบวนการผลิตอยู่ 2 สิ่งหลักๆ คือ

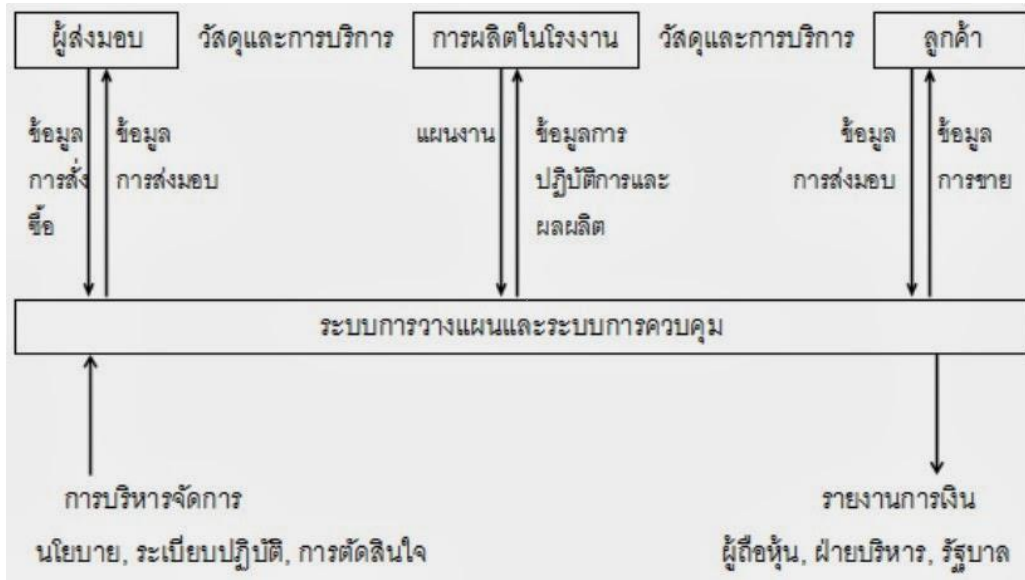
(1) วัสดุดิบ (Materials)

(2) สารสนเทศ (Information)

การบริหารการผลิตจะมีประสิทธิภาพสูงขึ้นเมื่อกระบวนการผลิตเคลื่อนไหวได้อย่างต่อเนื่องไม่ติดขัด และมีระบบที่ง่าย ๆ ไม่ยุ่งยากซับซ้อน ยังมีระบบย่อยหรือแยกส่วนมากเท่าใด ก็จะมีปัญหามากขึ้นเท่านั้น

(ที่มา: ThammasatBusiness School Thammasat University <http://www.tbs.tu.ac.th/th/home.rails>)





ภาพที่ 1.9 แสดงการเคลื่อนไหวของวัตถุดิบและสารสนเทศ ซึ่งมีอยู่ในกระบวนการผลิตทุกแห่ง (ที่มา: <http://blog.eduzones.com/friendly/40435>)

วัตถุดิบจะเคลื่อนไหลจากผู้จำหน่ายวัตถุดิบหรือผู้ส่งมอบผ่านเข้าไปในโรงงานผลิตจนได้ผลิตภัณฑ์ที่ส่งไปยังลูกค้า ทั้ง 3 องค์กร (ผู้ส่งมอบ-ผู้ผลิต-ลูกค้า) นี้ มองผิวเผินแล้วเหมือนเป็นอิสระต่อกัน แต่ความเป็นจริงแล้วทั้ง 3 องค์กร จะขึ้นต่อกันและต้องพิจารณารวมกันเป็น “กระบวนการ” เดียวกันคือ กระบวนการแปรสภาพวัตถุดิบให้กลายเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีมูลค่าเพิ่มขึ้น

ข้อมูลสารสนเทศจะเคลื่อนไหลไปมาระหว่างองค์กรเช่นกัน จากรูปแสดงถึงการเคลื่อนไหลหมุนเวียนของข้อมูลสารสนเทศในวงจรปิด 4 วงจร ซึ่งจะเชื่อมโยง 3 องค์กรต่อกันเป็นระบบธุรกิจ ฝ่ายบริหารจะควบคุมกำกับได้โดยกำหนดนโยบาย ระเบียบปฏิบัติและทำการตัดสินใจในเรื่องการผลิต ระบบนี้จะรายงานผลผลิตในรูปของผลดำเนินการและรายงานทางการเงินเพื่อให้ผู้ถือหุ้น ฝ่ายบริหารและรัฐบาลได้รับทราบ

ปัญหาคือความสนใจที่แตกต่างกันของผู้ที่เกี่ยวข้อง เช่น

- 1) ลูกค้ามักต้องการสินค้าที่ถูกต้องสมบูรณ์แบบและมีราคาถูก
- 2) พนักงานในสายการผลิตอยากรู้คำสั่งที่ถูกต้อง
- 3) ฝ่ายจัดซื้อต้องการได้วัตถุดิบที่ถูกต้อง มีคุณภาพ

- 4) ผู้จำหน่ายวัตถุดิบต้องการคำสั่งซื้อที่ถูกต้องเพื่อจะได้จัดส่งได้ถูกต้อง
- 5) ผู้จัดการต้องการรายงานที่ถูกต้อง

ประโยชน์ของการทำ SCM

- 1) การเคลื่อนไหลของวัตถุดิบและสารสนเทศเป็นไปอย่างรวดเร็ว
- 2) ปรับปรุงระดับของสินค้าคงเหลือ
- 3) เพิ่มความเร็วได้มากขึ้น
- 4) ขจัดความสิ้นเปลืองหรือความสูญเปล่าต่างๆ ในกระบวนการทางธุรกิจให้หมดไปได้
- 5) ลดต้นทุนในกิจกรรมต่างๆ ได้
- 6) ปรับปรุงการบริการลูกค้า (ที่มา:<http://blog.eduzones.com/friendly/40435>)

#### 7.การประยุกต์ใช้การจัดการโซ่อุปทาน (Applications in Supply Chain Management)

จากบทความกล่าวถึงการนำ SCM มาใช้ในการแก้ปัญหาในการผลิตและการจัดการ ซึ่งปัญหาในที่นี้คือปัญหาการเคลื่อนไหลของวัตถุดิบ และการมีสินค้าคงเหลือไว้มากเกินไป ซึ่งจะก่อให้เกิดปัญหาตามมาคือเงินทุนจม เกิดต้นทุนค่าเสียโอกาสมากขึ้น และโรงงานใช้วิธีการผลิตแบบ batch ที่ไม่ทันสมัย ทางาเดินของวัตถุดิบไม่มีคุณภาพ การจัดการกับวัตถุดิบในสายการผลิตไม่ดีพอ โครงสร้างการจัดองค์กรซับซ้อน มีการรวมอำนาจไว้ที่ศูนย์กลาง ทำให้การติดต่อสื่อสารระหว่างกันทำได้ลำบาก และส่งผลกระทบต่อต้นทุนที่อาจเพิ่มขึ้นได้

แนวทางในการแก้ปัญหาทั้งหมดคือ การจัดองค์กรระบบกระจายอำนาจ ประกอบด้วยหน่วยต่างๆ หลากๆ หน่วย (Market business units) ซึ่งแต่ละหน่วยนั้นจะมีอำนาจในการจัดการและตอบสนองความต้องการของลูกค้าใน zone ของตนเองได้อย่างเต็มที่ กล่าวคือ สามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์และผลิตสินค้าได้ตามต้องการ (zone ในที่นี้จะแบ่งเป็น ยุโรป, อเมริกา และ เอเชีย) แนวทางต่อไปคือการเคลื่อนไหลของสารสนเทศต้องเป็นไปอย่างรวดเร็ว มีการแบ่งปันข้อมูลกันระหว่างหน่วย supplies และลูกค้า สามารถติดต่อเชื่อมโยงกันได้โดยอุปกรณ์ที่อำนวยความสะดวกและทันสมัยสินค้าที่ผลิตขึ้นจะต้องได้มาตรฐานและตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดี และรวดเร็ว (ที่มา



## กระบวนการที่สำคัญในโซ่อุปทาน

วัตถุประสงค์สำคัญของ Supply Chain Management (SCM) จะมุ่งเสริมสร้างผลผลิต (Productivity) และศักยภาพที่เหนือกว่า (Core Competency) โดยสามารถนำไปใช้ในระบกกกลยุทธ์ที่เป็น Action Plan ขององค์กร โดยมีเป้าประสงค์ ดังต่อไปนี้

- 1) มีเป้าหมายเพื่อความพอใจของลูกค้า
- 2) ใช้เป็นกลยุทธ์ในการลดต้นทุนและสร้างกำไร
- 3) เป็นกลยุทธ์เพื่อมุ่งเพิ่มศักยภาพการผลิตและบริการ
- 4) ใช้เป็นกลยุทธ์ในการเติบโตที่มีเสถียรภาพขององค์กร

ความมุ่งหมายที่สำคัญของ SCM ก็เพื่อให้ลูกค้ามีความพอใจสูงสุด ซึ่งเป็นหัวใจของการจัดการสมัยใหม่ ซึ่งถือว่าลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer Center) และโลกปัจจุบันเป็น Globalization คือโลกธุรกิจได้เชื่อมต่อกัน การจัดการ SCM จึงต้องมีรูปแบบที่ต้องเป็นแบบบูรณาการ (Integration) ดังนั้น หากกล่าวถึง Supply Chain Management : SCM ในเนื้อหาของหนังสือฉบับนี้ให้เข้าใจว่าเป็น SCM แบบบูรณาการ ซึ่งได้รวมกิจกรรมของ Logistics เข้าไว้ด้วยกันแล้ว โดยในการบริหารจัดการจะต้องมีการทำ Balance Scorecard โดยมีดัชนีชี้วัด (Key Performance Indicators : KPI) ในทุกกระบวนการของ SCM การที่จะนำ SCM ไปใช้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น จะต้องนำไปใช้หรือไปจัดการในกระบวนการ (Procedure) ดังต่อไปนี้

- 1) การคาดคะเนยอดขาย (Sale Forecasting) และกระบวนการสนับสนุนส่งเสริมการตลาด (Market Supporting Management) จะเป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับคู่แข่งในอาณาบริเวณของตลาด
- 2) การจัดการกระบวนการจัดซื้อ (Procurement) จะเป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการกับลูกค้า
- 3) การจัดการขนส่งในโซ่อุปทาน (Carriage / Transportation) เป็นการจัดการเกี่ยวข้องกับความเร็ว
- 4) การจัดการคลังสินค้า (Inventory Management) เป็นการจัดการเกี่ยวกับสภาพคล่องทางการเงิน
- 5) กระบวนการสนับสนุนผลิต (Manufacturer Supporting Management) เป็นการจัดการในด้านลดต้นทุน

- 6) กระบวนการกระจายสินค้า (Distribution Management) เป็นการจัดการเกี่ยวกับ  
เงื่อนไขเวลา Speed
- 7) การจัดการเกี่ยวกับเทคโนโลยีสารสนเทศในโซ่อุปทาน เป็นการจัดการเครือข่ายและ  
ข้อมูล
- 8) กระบวนการ Logistics ในรูปแบบต่างๆ เพื่อทำหน้าที่ส่งมอบและเคลื่อนย้ายสินค้า  
(Moving)

การนำ Supply Chain Management (SCM) เข้าไปครอบงำ (Dominant)หรือเข้าไปจัดการ  
ในกระบวนการต่างๆ ที่กล่าวถึงข้างต้นทั้ง 8 กระบวนการ (ในข้อเท็จจริงจะมีกระบวนการที่มากกว่านี้) เป็น  
กระบวนการซึ่งต่างก็มีกิจกรรมส่งเสริมการตลาดและการผลิต โดยลักษณะที่เป็นการแยกส่วน คือ ต่าง  
ดำเนินกิจกรรมของตนอย่างอิสระ (Independency) เพื่อที่จะให้กิจกรรมเหล่านั้นสอดประสานเป็นหนึ่ง  
เดียวแบบบูรณาการ ก็จะนำการจัดการแบบโซ่อุปทาน ซึ่งยึดถือลูกค้าเป็นศูนย์กลาง (Customer  
Center) เข้าไปครอบงำในทุกกระบวนการ และให้สอดประสานกันเป็น โซ่อุปทาน (Supply Chain) โดย  
ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและ Logistics เข้าไปประสานเป็นโซ่ เพื่อให้ทุกกระบวนการสามารถ  
ขับเคลื่อนเป็นเกิดปฏิสัมพันธ์เชิงวงแหวนแบบบูรณาการ (Integration) โดยทั้งหมดล้วนแต่มีเป้าหมาย  
(Goal) เพื่อให้ลูกค้ามีความพอใจ (Customer Satisfaction) และเพิ่มศักยภาพการแข่งขัน (Core  
Competitiveness)ดังที่กล่าวไปแล้วถึงกระบวนการต่างๆ (Procedures) ที่ประกอบเป็นโซ่อุปทานเชิง  
วงแหวน (Annular) ซึ่งแต่ละกระบวนการจะมีปฏิสัมพันธ์แบบบูรณาการ (Integration) คือเป็นลักษณะเป็น  
อันหนึ่งอันเดียวกัน ซึ่งบางครั้งก็เรียกว่าองค์รวม เพื่อให้เข้าใจถึงพันธกิจต่างๆของกิจกรรมใน  
กระบวนการที่สำคัญ จึงได้เรียบเรียงนำเสนอพอเป็นสังเขปดังต่อไปนี้

### กระบวนการจัดการจัดซื้อจัดหา (Buying Management)

มีผู้ให้ความหมายและคำจำกัดความที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อไว้มากมาย ดังนี้

Weele (2005) ให้ความหมายของการจัดซื้อไว้ คือ การบริหารจัดการแหล่งทรัพยากรภายนอก  
ขององค์กร ซึ่งได้แก่ สินค้า งานบริการ ความสามารถ (Capabilities) และความรู้ (Knowledge) ที่มี  
ส่วนสำคัญในการดำเนินงาน ดำรงรักษาไว้ และบริหารจัดการกิจกรรมหลัก (Primary Activities) และ  
กิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

อรุณ บริรักษ์ (2550) กล่าวถึงความหมายของการจัดซื้อจัดหา (Procurement) คือ กระบวนการที่บริษัทหรือองค์กรต่างๆ ตกลงทำการซื้อขายเพื่อให้ได้มาซึ่งสินค้าหรือบริการที่ต้องการ เพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ของธุรกิจอย่างมีจังหวะเวลาและมีต้นทุนที่เหมาะสม โดยมีเป้าหมายเพื่อให้ได้สินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพปริมาณที่ถูกต้อง ตรงตามเวลาที่ต้องการ ในราคาที่เหมาะสมจากแหล่งขายที่มีความน่าเชื่อถือ

นอกจากความหมายของการจัดซื้อจัดหาที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น ปัจจุบันได้เกิดมีความหมายใหม่ของการจัดซื้อขึ้นอีกซึ่งคือ การจัดซื้อแบบลีน (Lean Purchasing) หรือการจัดการพัสดุแบบลีน (Lean Supply Management) การจัดซื้อแบบลีนนั้นได้ถูกนำมาใช้ก่อนในอุตสาหกรรมการผลิตสินค้า ซึ่งเป็นการนำเอาระบบการผลิตแบบทันเวลา (Just in Time; JIT) และเทคนิคต่างๆ มาใช้เพื่อเพิ่มมูลค่าในกระบวนการจัดซื้อจัดหาพัสดุ ลดระดับสินค้าคงคลัง และลดระยะเวลาระหว่างกระบวนการให้น้อยที่สุดเท่าที่จะทำได้ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการติดต่อสื่อสารและแบ่งปัน (Share) ข้อมูลแบบต่อเนื่องและทันที (Leenders, et al., 2006)

จากความหมายข้างต้นจึงสามารถสรุปได้ว่าการจัดซื้อจัดหาหมายถึง กระบวนการการบริหารจัดการทรัพยากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร ไม่ว่าจะเป็นวัตถุดิบ สินค้า บริการ องค์ความรู้ ทักษะ ความสามารถต่างๆ ที่มีส่วนสำคัญในการดำเนินงานในกิจกรรมการจัดซื้อวัตถุดิบ (Procurement of raw materials) โดยเป็นเรื่องของการศึกษาความต้องการในการใช้วัตถุดิบการจัดหาวัตถุดิบ (Supply Materials) ที่มีคุณภาพ โดยในการจัดซื้อ (Purchasing) และการจัดหาจะต้องมีกระบวนการเพื่อใช้ในการตัดสินใจเลือกวัตถุดิบ และตัดสินใจเลือกผู้จัดหา หน่วยงานจัดหา (Supplier) ที่มีคุณภาพในราคา (Price) ที่ยอมรับได้ และที่สำคัญจะต้องมีระบบที่ใช้ในการตรวจสอบคุณภาพ ของวัตถุดิบ และตัวผู้จัดหา หน่วยงานจัดหา (Supplier) ซึ่งจะเป็นตัวที่ส่งผลต่อการต้นทุน (Cost) รวมของโลจิสติกส์ (Logistic) ต่อมา การจัดซื้อหรือจัดหา มีชื่อเรียกได้หลายแบบ เช่น หากเป็น Procurement จะเน้นกิจกรรมต่างๆ ทั้งจัดซื้อ กิจกรรมของคลังสินค้า การขนส่ง และการจัดส่ง ซึ่งเป็นรูปแบบของการจัดการก่อนที่จะมีกระแส Logistics เข้ามาใช้อย่างแพร่หลายในปัจจุบัน สำหรับหน่วยงานของรัฐหรือบางองค์กร อาจเรียกว่า การพัสดุ (Supply Department) หรือ กองคลัง , กองจัดหา เป็นต้น สำหรับการจัดซื้อตามความมุ่งหมายใน “หนังสือ What is Logistics” จะหมายถึง การจัดซื้อในรูปแบบที่เป็น “Buying” คือ กระบวนการในการดำเนินการให้ได้มาซึ่งวัตถุดิบ

สิ่งของที่จำเป็นตามความต้องการของหน่วยงานที่มีการร้องขอ โดยการสั่งซื้อหรือสิ่งที่ซื้อบางส่วน ปฏิสัมพันธ์กระทบต่อผลกำไรหรือผลการประกอบการของธุรกิจ โดยวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของการสั่งซื้อ มีดังนี้

- 1) จัดหาวัตถุดิบ, อุปกรณ์และสิ่งของ เพื่อป้อนให้นำส่งหน่วยงานที่ต้องการ
- 2) การสั่งซื้อจัดหาในราคาที่คุณภาพและราคามีคุณภาพมากที่สุด
- 3) ดำเนินการจัดหาจากแหล่งที่เหมาะสม มีการจัดส่งตรงตามเวลาในปริมาณที่เหมาะสม
- 4) เป็นแหล่งในการหาข้อมูลข่าวสารให้กับองค์กร

ปัจจุบันองค์กรธุรกิจมีการจัดการการผลิตที่เปลี่ยนไปจากเดิมมาเป็นการผลิตตามความต้องการของลูกค้า (Make – to – Order) ทำให้ระบบการผลิตต่างๆมีแนวทางการจัดการผลิตเพื่อการขายไม่ใช่วิธีการผลิตเพื่อเก็บ Stock คือเป็นการผลิตแบบพอดี (Just for sale manufacturing) โดยสภาวะโลกธุรกิจในปัจจุบันเป็นเรื่องของ Speed เพื่อปรับไปสู่ระบบการผลิตแบบพอดี (Just In Sale) และส่งผลให้การสั่งซื้อต้องดำเนินการให้สอดคล้องกับ JIT ไปเป็นการสั่งซื้อในลักษณะทันเวลาพอดี (Just In Time Buying) (ที่มา: <http://blog.eduzones.com/friendly/40435>)

**สรุป** ในการอธิบายความรู้พื้นฐานสำหรับการบริหารจัดการโซ่อุปทาน (Basic of Supply Chain Management: SCM) สิ่งที่สำคัญที่สุดคือการเข้าใจถึงความหมายที่แท้จริงของโซ่อุปทาน (Supply Chain) และการจัดการโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) ไปพร้อม ๆ กับกระบวนการทางโลจิสติกส์ โดยคำนึงถึงการไหลของโซ่อุปทานที่เริ่มจาก ผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบ/ส่วนประกอบ (Raw Material/ component suppliers) ผู้ผลิต (Manufacturers) ผู้ค้าส่ง/ผู้กระจายสินค้า (Wholesalers/ distributors) ผู้ค้าปลีก (Retailers) ไปจนถึงผู้บริโภค (Customer) โดยนำเอา กลยุทธ์ วิธีการ แนวปฏิบัติ หรือทฤษฎี มาประยุกต์ใช้ในการจัดการ การส่งต่อ วัตถุดิบ สินค้า หรือบริการจากหน่วยงานหนึ่งในกิจกรรมโซ่อุปทาน ไปยังอีกหน่วยงานหนึ่งอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีวัตถุประสงค์หลักของ (Supply Chain Management: SCM) ก็เพื่อลดต้นทุนการถือครองสินค้าให้มากที่สุด ซึ่งทุกกิจกรรมต้องการลดต้นทุนในการถือครองสินค้าภายใต้การคงประสิทธิภาพการส่งมอบโดยการขจัดกิจกรรมต่างๆ ที่ไม่มีมูลค่าเพิ่มและกิจกรรมที่ส่งผลต่อการเพิ่มของสินค้าคงคลัง หรือมีต้นทุนโดยรวมในโซ่อุปทานต่ำที่สุดจากการแยกกิจกรรมหลัก (Primary Activities: Line Functions) ที่ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มของสินค้าตลอดกระบวนการ และกิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) ที่ช่วยในการสนับสนุนให้กิจกรรมหลักดำเนินอย่างราบรื่น

# บทที่ 10

## ความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจค้าปลีก (Competitive Advantage of Retailer)

### แนวคิดการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันของการค้าปลีก

Michael E. Porter กล่าวว่าธุรกิจสามารถแข่งขันใน 3 ลักษณะ คือ

1. การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership)
2. การสร้างความแตกต่าง (Differentiation)
3. การมุ่งเน้น (Focus)

#### กลยุทธ์ผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership Strategy)

กลยุทธ์ที่มุ่งสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันด้วยต้นทุนการดำเนินงานที่ต่ำกว่า ภายใต้ความเสี่ยงเท่ากัน ความเสี่ยงของการใช้กลยุทธ์ผู้นำด้านต้นทุน มุ่งที่การผลิตสินค้าที่มีมาตรฐาน (Standardized Products) ด้วยต้นทุนต่อหน่วยที่ต่ำ โดยมีเป้าหมายสำหรับผู้บริโภคที่อ่อนไหวต่อราคา (Price-sensitive) ได้แก่

- ง่ายต่อการลอกเลียนแบบ
- การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี หรือความนิยมของลูกค้า

ตัวอย่าง กลยุทธ์ผู้นำด้านต้นทุน Low Price Strategy กลยุทธ์ราคาต่ำ เหมาะกับสินค้าหรือบริการที่มีข้อจำกัดในการสร้างความแตกต่างในคุณสมบัติและคุณภาพ โดยการเสนอราคาต่ำกับลูกค้า ต้องพิจารณาทั้งห่วงโซ่คุณค่า เช่น หากบริษัทมีต้นทุนในการผลิตต่ำ แต่ค่าขนส่งสูงก็จะไม่ประสบความสำเร็จในการใช้กลยุทธ์นี้

#### กลยุทธ์ความแตกต่าง (Differentiation Strategy)

เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantages) กลยุทธ์ผู้นำด้านความแตกต่างมุ่งสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันด้วยความแตกต่างของสินค้า/บริการหรือสร้างความแตกต่างให้เหนือกว่าคู่แข่ง (Competitive Differentiation) มุ่งที่การผลิตสินค้าและบริการโดยคำนึงถึงความเป็นเอกลักษณ์ในอุตสาหกรรม มุ่งที่ผู้บริโภคโดยไม่คำนึงถึงราคา (Price-insensitive) มากนัก

#### ความเสี่ยงของการใช้กลยุทธ์ความแตกต่าง ได้แก่

- การเสนอคุณค่าที่ลูกค้าไม่ต้องการ หรือลูกค้ารู้สึกว่าจะไม่คุ้มกับราคา
- การเลียนแบบจากคู่แข่ง

กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างมักใช้การวิจัยและพัฒนาเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างความแตกต่าง ไม่ว่าจะเป็นการวิจัยเพื่อหาความต้องการของผู้บริโภค หรือการพัฒนาสินค้าใหม่

ตัวอย่าง กลยุทธ์ความแตกต่าง Strategic Innovation โดยการคิดสิ่งใหม่ๆ หรือวิธีการใหม่ ๆ เพื่อสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งและมีความแปลกใหม่ในสายตาหรือความรู้สึกนึกคิดของลูกค้า โดยเฉพาะเน้นนวัตกรรมในการเพิ่มคุณค่า เช่น สตาร์บัคส์ที่สามารถสร้างความแตกต่างของธุรกิจขายกาแฟ ด้วยการสร้างความแตกต่างของบรรยากาศในร้านที่มีความอบอุ่น ผู้บริหารของบริษัทกล่าวว่า สตาร์บัคส์ขายบรรยากาศของการดื่มกาแฟ ไม่ได้ขายแต่เพียงกาแฟ โดยร้านสตาร์บัคส์ จะเป็นสถานที่ที่ลูกค้าจะคิดถึงถึงจากบ้านและที่ทำงาน

#### กลยุทธ์การมุ่งเน้น (Focus Strategy)

หรือ กลยุทธ์การมุ่งที่ลูกค้ากลุ่มเล็ก (Niche) เป็นกลยุทธ์ซึ่งมุ่งที่การผลิตสินค้าและบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้ากลุ่มเล็กกลยุทธ์ที่มุ่งสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันด้วยการเน้นความชำนาญในบางเรื่อง (Specialize in Some Way) เพื่อเจาะตลาดเฉพาะ (Niche Market) เช่น กลุ่มลูกค้าเฉพาะ สินค้าเฉพาะ หรือพื้นที่บางพื้นที่ องค์กรสามารถสร้างคุณค่าด้วยการผสมผสานการมุ่งเน้นกับความแตกต่างหรือการเป็นผู้นำด้านต้นทุน

- กลยุทธ์การมุ่งเน้นและต้นทุนต่ำ (Focused Cost Leadership Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่สร้างความได้เปรียบ ความชำนาญในบางเรื่องหรือบางตลาด และสร้างคุณค่าด้วยต้นทุนต่ำ เหมาะสำหรับอุตสาหกรรมที่ยากในการสร้างความแตกต่างในตัวสินค้าหรือบริการ บริษัทที่ได้เลือกใช้กลยุทธ์แบบนี้จะ

สร้างความได้เปรียบจากการที่ผู้นำในอุตสาหกรรมไม่สามารถผลิตหรือให้บริการในบางตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ หรือมีต้นทุนสูง

- กลยุทธ์การมุ่งเน้นและความแตกต่าง (Focused Differentiation Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่สร้างความได้เปรียบด้วยการมุ่งเน้นตลาดบางตลาด และสร้างคุณค่าด้วยความแตกต่างในบางเรื่อง

#### ปัจจัยที่สนับสนุนการใช้กลยุทธ์แบบมุ่งเน้น

- ตลาดขนาดเล็กทำให้บริษัทใหญ่ไม่คุ้มในการเข้าสู่ตลาด  
- ธุรกิจค้าปลีกมีทรัพยากรที่จำกัดสำหรับการแข่งขันในตลาดขนาดใหญ่  
- ธุรกิจค้าปลีกสามารถแข่งขันในตลาดเล็กมีประสิทธิภาพมากกว่าตลาดใหญ่ที่มีคู่แข่งจำนวนมาก

- การเลือกกลยุทธ์แบบมุ่งเน้นทำให้องค์กรสร้างคุณค่าในห่วงโซ่คุณค่าได้ง่ายและมีทิศทางที่ชัดเจน

- มีความยืดหยุ่น ปรับตัวง่าย
- ความเสี่ยงน้อย
- ความเสี่ยงของการใช้กลยุทธ์แบบมุ่งเน้น ได้แก่
- ตลาดมีขนาดเล็กเกินไป
- คู่แข่งที่อยู่ในตลาดใหญ่อาจเข้าสู่ตลาดเฉพาะ
- ความต้องการของลูกค้าตลาดเฉพาะอาจสามารถทดแทนด้วยสินค้า/บริการทั่วไป

ธุรกิจค้าปลีกควรเลือกใช้กลยุทธ์แบบมุ่งเน้น กรณีที่มีความได้เปรียบในบางตลาดเหนือคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียว หรือกรณีที่บริษัทมีตำแหน่งของการแข่งขันอ่อนแอในตลาดทั่วไป บริษัทควรแข่งขันเฉพาะตลาดที่บริษัทมีความชำนาญเท่านั้น

### ทฤษฎี 5 Forces Model เพื่อวิเคราะห์สภาพการแข่งขันของธุรกิจ

ทฤษฎี 5 Forces Model เพื่อวิเคราะห์สภาพการแข่งขันของธุรกิจ โดยการศึกษาปัจจัย 5 ประการที่มีผลต่อการแข่งขันและการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในอุตสาหกรรมนั้น ๆ (ภาพที่

1) ประกอบด้วย

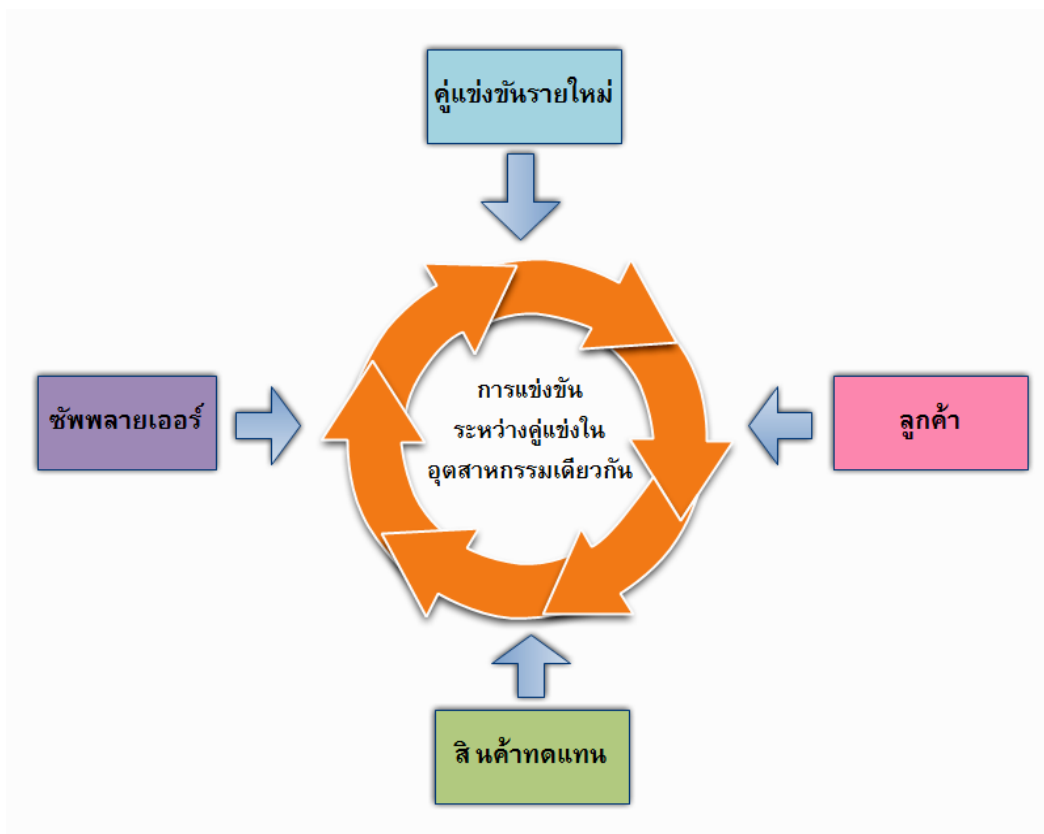
3.1) Threat of New Entrants: ภัยคุกคามจากคู่แข่งรายใหม่ (ทำอย่างไรที่จะทำให้ภัยคุกคามไม่เกิดขึ้นและ/หรือสร้างอุปสรรคแก่คู่แข่งรายใหม่)

3.2) Bargaining Power of Suppliers: อำนาจต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิตหรือผู้จัดหาวัตถุดิบ

3.3) Bargaining Power of Customers: อำนาจต่อรองของลูกค้า

3.4) Threat of Substitute Products or Services: ภัยคุกคามจากสินค้า (หรือบริการ) ทดแทน

3.5) Rivalry among Current Competitors: การแข่งขันระหว่างคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน



ภาพ โมเดลแรงกดดันทางการแข่งขัน 5 ประการ



องค์การทุกองค์การต่างก็มีเป้าหมายของตนเองอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างดังต่อไปนี้ คือ

- 1) การนำพาองค์การสู่ความสำเร็จ
- 2) สามารถบรรลุวิสัยทัศน์ที่ได้วางไว้
- 3) การประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน
- 4) สามารถก่อให้เกิดคุณค่าหรือประโยชน์แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องได้
- 5) การเป็นองค์การชั้นเลิศ (Excellence Organization) และ
- 6) การเป็นองค์การที่มีขีดสมรรถนะสูง (High Performance Organization)

ดังนั้น ด้วยเหตุที่การวางแผนกลยุทธ์เป็นการวางแผนเพื่อนำองค์การไปสู่ภาพลักษณ์ใหม่ ก้าวสู่วิสัยทัศน์ที่ต้องการในอนาคตภายใต้สภาพแวดล้อมและบริบทในการดำเนินงานที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว อยู่ตลอดเวลา

### กลยุทธ์การตลาดเพื่อสร้างความแตกต่าง

1. การสร้างความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์ (Product differentiation) เป็นการออกแบบลักษณะต่างๆของผลิตภัณฑ์ให้แตกต่างและเหนือกว่าคู่แข่งชั้นที่ สามารถทำให้ลูกค้าพึงพอใจได้ในด้านต่างๆ ได้ดังนี้ เช่น รูปแบบ ลักษณะ คุณภาพการดำเนินงาน คุณภาพในมาตรฐานการผลิต ความทนทาน ความไว้วางใจได้ ความสามารถซ่อมแซมได้ การออกแบบ

2. การสร้างความแตกต่างด้านบริการ (Services differentiation) เป็นการสร้างความแตกต่างด้านการบริการให้เหนือกว่าคู่แข่งชั้น การสร้างความแตกต่างด้านบริการถือว่าเป็นผลิตภัณฑ์ควบประกอบด้วย ความง่ายในการสั่งซื้อ การขนส่ง การติดตั้ง การฝึกอบรมลูกค้า บริการให้คำแนะนำลูกค้า การบำรุงรักษาและซ่อมแซม การบริการอื่นๆ

3. การสร้างความแตกต่างด้านบุคลากร (Personnel differentiation) เป็นการสร้างความแตกต่างในด้านคุณสมบัติของบุคลากรที่เหนือกว่าคู่แข่งชั้น โดยคำนึงถึงการตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก ประกอบด้วย ความสามารถ ความสุภาพอ่อนโยน ความเชื่อถือได้ ความไว้วางใจได้ การตอบสนองต่อลูกค้า การติดต่อสื่อสาร

4. การสร้างความแตกต่างด้านช่องทางจัดจำหน่าย (Channel differentiation) เน้นการสร้าง ความแตกต่างผ่านช่องทางการจัดจำหน่ายแบบขายตรง ผ่านคนกลาง การสื่อสารการตลาด หรือผ่านพื้นที่บนเว็บไซต์ ซึ่งต้องคำนึงถึง ความครอบคลุม ผู้เชี่ยวชาญ การดำเนินงาน

5. การสร้างความแตกต่างด้านภาพลักษณ์ (Image differentiation) เป็นการสร้างความแตกต่างด้านความรู้สึกนึกคิดของลูกค้าที่มีต่อผลิตภัณฑ์ โดยเน้นหลักด้านจิตวิทยาหรืออารมณ์ หรือสัญลักษณ์ การพัฒนาภาพลักษณ์ในตราสินค้าต้องอาศัยการติดต่อสื่อสารผ่านสื่อต่างๆดังนี้ ความเป็นเอกลักษณ์เปรียบเทียบกับภาพลักษณ์ สัญลักษณ์ สี สโลแกน คุณสมบัติพิเศษ สิ่งพิมพ์ สื่อวิทยุ และโทรทัศน์ บรรยากาศ เหตุการณ์

### ปัจจัยที่ช่วยให้ธุรกิจการค้าปลีกประสบความสำเร็จ

1. ปัจจัยภายนอก ได้แก่ สถานที่ (Place) สินค้า (Merchandising หรือ Product) คุณค่า (Value) บุคลากร (People) การสื่อสารกับลูกค้า (Communication)
2. ปัจจัยภายใน ได้แก่ ระบบเทคโนโลยี (Technology) ระบบการกระจายสินค้า (Logistics) ความสัมพันธ์กับคู่ค้า (Relation with suppliers)

### องค์ประกอบการบริหารงานกิจการค้าปลีก

1. การต้อนรับลูกค้า
2. การใช้วาจาสุภาพ
3. การให้เกียรติลูกค้า
4. ยิ้มแย้มแจ่มใสและกิริยาสุภาพ
5. ภาชนะหีบห่อต้องปรับเปลี่ยนฉับพลัน สินค้าให้ทันสมัย
6. การตัดป้ายราคาสินค้า

### ข้อพิจารณาด้านการตลาด

1. ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) ได้แก่ ตัวสินค้าหรือผลิตภัณฑ์มีการพัฒนาทางด้านคุณภาพอย่างละเอียดรอบคอบ
2. ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) ได้แก่ ท่าเลที่ตั้ง ช่องทางการซื้อขายและส่งมอบสินค้า/บริการ ความพยายามของผู้ทำตลาดและเจ้าของสินค้าที่เริ่มจะมีบทบาทในการจัดจำหน่ายมากขึ้น
3. การส่งเสริมการตลาด (Promotion) ได้แก่ การโฆษณาและการประชาสัมพันธ์ และการลดแลก แจก แถม

## แนวโน้มกิจการค้าปลีกสมัยใหม่

1. การซื้อสิทธิทางการค้า
2. ต้องให้ความสำคัญกับการวิจัยเพิ่มขึ้น
3. การขยายตัวแบบร้านค้าลูกโซ่
4. การดำเนินงานแบบให้ลูกค้าบริการตนเอง
5. เกิดการแข่งขันอย่างหนัก
6. ต้องรู้จักการใช้เครื่องจักรอัตโนมัติ
7. การสร้างภาพพจน์ของร้านค้า

### การคัดเลือกสินค้า

1. คัดเลือกสินค้าที่มีขายในร้าน และนานๆ ขายได้ ทุกชิ้นออกจากร้าน
2. คัดเลือกแต่สินค้าที่ลูกค้านิยมเป็นสินค้าขายดีไว้ในร้าน

### การปรับปรุงกิจการค้าปลีกสมัยใหม่

หลักการและวิธีการที่จะปรับปรุงกิจการค้าปลีกให้ทันสมัย มีดังต่อไปนี้

1. คุณสมบัติของเจ้าของกิจการต้องมีความรู้ ต้องสนใจงานทุกอย่างที่ต้องการความเป็นมิตร

บุคลิกภาพต้องเหมาะสม

2. ทำเลที่ตั้ง
3. การจัดผังร้าน
4. การจัดหมวดหมู่สินค้า
5. การบริหารบุคคล
6. การจัดการด้านการขาย
7. การจัดซื้อ
8. ความสามารถในการตัดสินใจ
9. ฐานะการเงิน

### ปัจจัยที่ใช้ประกอบการพิจารณาเลือกทำเลที่ตั้งกิจการปลีกสมัยใหม่

1. ประเมินปริมาณการค้าขายของธุรกิจ
2. พฤติกรรมของผู้ซื้อในสินค้าแต่ละชนิด

3. ทางเดินเท้าของผู้บริโภค
4. ท่าเลที่ตั้งที่ใกล้กับคู่แข่งอื่น ๆ

### การจัดวางสินค้า

การจัดวางสินค้าให้เป็นจุดเด่นของร้าน การจัดวางสินค้าที่ดีเป็นการเสริมสร้างร้านให้เด่นได้ การตัดสินใจซื้อสินค้าเข้าร้าน

1. การตัดสินใจด้านร้านค้า
2. การตัดสินใจเลือกผลิตภัณฑ์
3. การตัดสินใจเกี่ยวกับวิธีการซื้อ

### การจัดซื้อที่มีประสิทธิภาพ

หลักที่สำคัญของการจัดซื้อ ได้แก่

1. สินค้าที่ซื้อต้องมีคุณภาพที่ดีเหมาะสมสำหรับธุรกิจที่ทำอยู่
2. การซื้อสินค้าในปริมาณที่เหมาะสม
3. การซื้อสินค้าต้องให้เหมาะสมกับเวลาที่ต้องการขาย
4. ราคาที่ดี
5. สินค้าที่ซื้อต้องมีคุณภาพเหมาะสมกับแนวคิดของธุรกิจของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
6. การซื้อสินค้าต้องสอดคล้องกับทำเลที่ต้องการของร้านและลูกค้าในท้องถิ่นนั้นๆ

### กลยุทธ์จิตวิทยาของซูเปอร์มาร์เก็ต

1) การใช้สีในโลโก้ ซูเปอร์มาร์เก็ต ถ้าเราเอาโลโก้ของ ซูเปอร์มาร์เก็ต ต่างๆ มาเรียงกันเราจะเห็นได้ว่าสีของโลโก้ทุกซูเปอร์มาร์เก็ตจะต้องมี สีแดง และ/หรือ สีเขียว อยู่ เหตุผลที่ซูเปอร์มาร์เก็ตชอบใช้ สีแดง และ/หรือ สีเขียว เป็นเพราะจากงานวิจัยทางจิตวิทยาพบว่าสีมีผลกับอารมณ์ของคนเป็นอย่างมาก โดย สีแดง นั้นทำให้คนรู้สึกอยากอาหาร และ สีเขียว ทำให้คิดถึงธรรมชาติ ดังนั้นเมื่อเราเห็นโลโก้ซูเปอร์มาร์เก็ตเราก็จะรู้สึกว่าคุณซูเปอร์มาร์เก็ตเจ้าที่เห็นอยู่นั้นมีอาหารที่อร่อย และ สดจากธรรมชาติ

2) ทางเข้า/ทางออกอยู่ด้านเดียวกัน การที่ซูเปอร์มาร์เก็ตส่วนมากทำให้ทางเข้า และทางออก อยู่ทางเดียวกันนั้นเป็นการทำให้คนต้องเดินผ่านชั้นขายของต่างๆ อย่างน้อย 2 ครั้ง เพื่อหวังให้คนเห็น ของบ่อยๆ เพื่อกระตุ้นความอยากในการซื้อของอื่นๆ ที่เห็น

3) การวางของผัก และ ผลไม้อยู่ที่ทางเข้า เช่น ผลไม้สีสด คงเห็นอยู่บ่อยครั้งในการที่ซูเปอร์ มาร์เก็ต จะวางผัก และ ผลไม้สีสดๆ อยู่ทางเข้า การทำแบบนี้ตามหลักจิตวิทยาแล้วจะช่วยทำให้อารมณ์ ของผู้ซื้อที่เดินเข้ามาดีขึ้นทันที ซึ่งเมื่อผู้ซื้ออารมณ์ดีก็จะซื้อของมากขึ้น รวมทั้งยังช่วยสร้างทัศนคติในเชิง บวกแก่ผู้ที่เดินเข้ามาต่อซูเปอร์มาร์เก็ตอีกด้วย

4) การวางของที่มีกลิ่นหอมอยู่ที่ทางเข้า เช่น ขนมปัง หลักการนี้คล้ายๆ กับการวางผัก และ ผลไม้สีสดๆ ที่ทางเข้า แต่วิธีนี้ใช้กลิ่นหอมเป็นตัวสร้างอารมณ์แทน ตามหลักจิตวิทยาแล้วกลิ่นหอมๆ เช่น กลิ่นขนมปัง อาหารที่ทำสำเร็จ หรือกลิ่นดอกไม้ จะช่วยกระตุ้นความอยากอาหาร ซึ่งการศึกษา พบว่าเมื่อคนมีความอยากอาหารก็มักจะมีแรงกระตุ้นในการอยากซื้อเพิ่มขึ้นด้วยเช่นกัน

5) การขายผัก/ผลไม้ ที่หั่นมาแล้ว และ อาหารที่ทำเสร็จแล้ว เช่น ผลไม้หั่นแล้ว อาหารพร้อม รับประทาน การผลิตและวางจำหน่ายผัก/ผลไม้ ที่หั่นมาแล้ว และ อาหารที่ทำเสร็จแล้ว เป็นการสร้างความรู้สึกในความสะดวกสบายๆ ที่ไม่ต้องทำอาหารก็ทานได้เลย ซึ่งความรู้สึกนี้จะกระตุ้นให้เรา ตัดสินใจซื้อพวกอาหารสำเร็จเหล่านี้เพราะความขี้เกียจของเรา ซึ่งเมื่อเราลองคำนวณดูแล้วอาหารสำเร็จ เหล่านี้เหล่านี้มีราคาแพงกว่าของที่ยังไม่ได้ทำ แถมยังไม่สามารถเก็บได้นานอีกด้วย

6) การวางขนมหวานที่หน้าเคาน์เตอร์จ่ายเงิน

เช่น ขนมหวานต่างๆ เหตุผลคือคนส่วนมากชอบของหวาน และ การที่เอามันไว้ที่เคาน์เตอร์ จ่ายเงินก็เพื่อเป็นการยั่วเราเวลาเราต้องต่อแถวรอจ่ายเงินเพื่อให้เราตัดสินใจซื้อขนมหรือชำระเงิน

7) การสร้างเขาวงกตที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา: เขาวงกต

ซูเปอร์มาร์เก็ตเปลี่ยนที่ว่างของต่างๆ อยู่ตลอดเวลาเหมือนจงใจสร้างเขาวงกตให้เราต้อง เสียเวลาหาของอย่างไรอย่างงั้น คำตอบคือใช่แล้ว ซูเปอร์มาร์เก็ต จงใจทำแบบนี้จริงเพราะว่าถ้าเรารู้ ว่าทุกอย่างอยู่ไหนแล้วเราก็จะใช้เวลาในซูเปอร์มาร์เก็ตน้อยลง แต่ถ้าเราอยู่นานขึ้นเดินวนไปวนมา มันก็ จะเพิ่มโอกาสที่เราจะซื้อของอย่างอื่น ๆ มากขึ้น

8) การวางของที่ระดับสายตา

คนส่วนใหญ่มักตัดสินใจซื้อของที่อยู่ที่ระดับสายตา ดังนั้นของที่วางขายในระดับสายตาที่มักจะมีราคาแพงกว่าของที่วางนอกระดับสายตา อีกทั้งถ้าเป็นพวกของที่เด็กๆ ชอบ ซูเปอร์มาร์เก็ตจะจงใจวางของที่มีราคาแพงหรือต้องการยอดขายมาก ๆ ไว้อยู่ที่ระดับสายตาเด็กอีกด้วย เพื่อจะให้เด็กๆ ทำการซื้อพ่อแม่ให้ซื้อให้

### 9) บัตรสมาชิก

การให้มีระบบบัตรสมาชิกนั้นเป็นการสร้างความจงรักภักดีของผู้ซื้อต่อซูเปอร์มาร์เก็ต เนื่องจากถ้าผู้ซื้อที่มีบัตรสมาชิกของซูเปอร์มาร์เก็ตใดก็มักจะเลือกซื้อจากซูเปอร์มาร์เก็ตนั้นเพราะได้ประโยชน์จากการลด หรือ สะสมแต้ม แต่ในความเป็นจริงแล้วแทบทุกซูเปอร์มาร์เก็ตก็จะมีระบบนี้ และประโยชน์ต่างๆ ที่คล้ายๆ กันเช่นกัน ดังนั้นจริงๆ แล้วชื่อที่ไหนก็ไม่ค่อยต่างกัน

enjoy / สนุก

**MCard APPLY FREE TO EARN YOUR M POINT NOW**

**RECEIVE M POINTS on every purchase**  
รับคะแนนสะสมทุกยอดซื้อ

**REDEEM your M Points for 12.5% ON TOP DISCOUNT**  
ใช้คะแนนสะสมแลกรับ  
when redeem M Points equal to amount purchased.  
เมื่อใช้ M Point เท่ากับยอดซื้อ

**800 M Points = 100 THB**

**50 THB = 1 M POINT**  
WHEN SHOPPING AT POWER MALL  
เมื่อซื้อสินค้าที่พาวเวอร์มอลล์

Enjoy special 365 - days privileges and promotion at  
สนุกพิเศษ 365 วันพิเศษกับบัตรสมาชิก M Card ได้ที่

www.mcardmall.com www.facebook.com/mcardforall M Card mobile application M Card call center 02-789-5555

**TESCO Lotus** **MAJOR CINEPLEX**

**เมเจอร์ ซินีเพล็กซ์ กรุ๊ป และ เทสโก้ โลตัส มอบสิทธิพิเศษแก่ลูกค้าคนพิเศษ**

**เพียงแสดงบัตรสมาชิก รับสิทธิทันที**

**ส่วนลดดูหนัง 20 บาท ต่อ 1 ที่นั่ง**  
สำหรับโซนหนัง และที่นั่งพรีเมียม ได้ทุกสาขา

**โยนโบว์ลิ่ง 1 เกม ฟรี 1 เกม**  
(1 เกม ต่อ 1 วัน ไม่จำกัดจำนวนเกม)

**ร้องคาราโอเกะฟรี 1 ชั่วโมง**  
(ฟรีโซนที่ 2) เมื่อร้องชั่วโมงแรกในราคาปกติ

**เล่นไอซ์สเก็ต 1 ชั่วโมง ฟรี 1 ชั่วโมง**  
(1 เกม ต่อ 1 วัน ไม่จำกัดจำนวนชั่วโมง)

**ใช้สิทธิได้แล้วตั้งแต่วันที่ - 31 ธันวาคมนี้**

**0-2515-5555**

#### 10) การขายของจำนวนเหมา

ถ้าเพื่อนๆ คิดว่าการที่เราซื้อของในจำนวนเหมาแล้วจะเป็นการประหยัดเราอาจคิดผิดก็ได้ เนื่องจากเวลาเราซื้อของมากมาย เราก็มักจะใช้มากกว่าปกติ รวมทั้งถ้าเป็นของที่เก็บไม่ได้นานเราก็ต้องรีบใช้ให้หมดอีกด้วย ดังนั้นเมื่อเราใช้ของ/ทานของที่ซื้อมาหมดเราก็ต้องไปซื้ออีก ซึ่งโดยรวมแล้ว แปลว่าซูเปอร์มาร์เก็ตขายของให้กับเราได้ทั้ง มากขึ้น และ บ่อยขึ้นด้วย

#### 11) การวางของที่จำเป็นไว้ที่ลิ้นชัก

ซูเปอร์มาร์เก็ตนั้นมักจะจัดวางสินค้าที่จำเป็นต้องซื้อใช้อยู่ประจำ เช่น ผงซักฟอก กระดาษชำระ นม หรือ ข้าวสาร ไว้ที่ที่ลิ้นชักสุด หรือ อยู่กลางๆ ของซูเปอร์มาร์เก็ต แต่ไม่วางไว้ข้างหน้า กลยุทธ์จิตวิทยานี้ก็มีหลักการคล้ายๆ กับการเปลี่ยนที่วางของอยู่ตลอดเวลา และ การที่ทางเข้า/ทางออกอยู่ด้านเดียวกัน ตรงที่เป็นการทำให้ผู้ที่เข้ามาซื้อของต้องเดินเข้าไปลึก อยู่ในซูเปอร์มาร์เก็ตให้นานขึ้น และ เห็นของอื่นๆ ที่ขายให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

#### 12) การใช้เลข 9

การวิจัยทางจิตวิทยาพบว่าการใช้เลข 9 หรือ 99 ในราคาทำให้คนรู้สึกกว่าของถูก และ จะกระตุ้นให้มีการซื้อมากขึ้น ซึ่งเราอาจเห็นได้บ่อยในการลดราคาของเช่น 199 บาท หรือ 99 บาท หรือ 9 บาท แทนที่จะเป็น 200 บาท 100 บาท หรือ 10 บาท เหตุผลทางทฤษฎีนี้มาจากการที่คนอ่านจากซ้ายไปขวา เราเลยมักจะโยงตัวเลขแรกว่าเป็นราคาของของที่เห็น ตัวอย่างเช่นของ 199 จะมีความรู้สึกคล้ายๆ กับของ 100 บาท แต่จริงๆ แล้วถูกลงจาก 200 บาทเพียงแค่บาทเดียว

#### 13) การใช้เพลง

ซูเปอร์มาร์เก็ตจะจงใจเลือกเพลงที่ทำให้เรารู้สึกผ่อนคลาย และอารมณ์ดี เพื่อเราจะได้ไม่ต้องรีบมากในการซื้อของ และอยู่ที่ซูเปอร์มาร์เก็ตนานๆ

#### 14) ขนาดรถเข็น

ขนาดรถเข็นที่ใช้ในซูเปอร์มาร์เก็ตนั้นมีขนาดที่ใหญ่ขึ้นมากกว่าแต่ก่อนมาก (ใหญ่ขึ้นประมาณเท่าหนึ่ง ลองดูในรูป) ซึ่งงานวิจัยพบว่าการทำให้ขนาดรถเข็นใหญ่ขึ้นเท่าหนึ่งนั้นสามารถทำให้คนซื้อของได้มากขึ้นถึง 40%



#### 15) การให้ชิมอาหาร และ เครื่องดื่ม

การที่ซูเปอร์มาร์เก็ตชอบมีการให้เราชิมอาหาร และ เครื่องดื่มคือกลยุทธ์จิตวิทยาที่ทำให้เรารู้สึกเป็น “หนี้บุญคุณ” กับการได้ทานฟรี ซึ่งอาจทำให้เราต้องยอมซื้ออาหาร หรือ เครื่องดื่มนั้นเพราะความรู้สึกว่าต้องตอบแทนหนี้บุญคุณในการทานฟรี

#### 16) ที่ขายเนื้อ และ ปลา มักจะเป็นสีขา

เนื้อ และ ปลา มักถูกขายในที่ที่ฉากหลังเป็นสีขาวเพราะว่าสีของเนื้อ และ ปลาจะได้ดูสดกว่าความเป็นจริงในความรู้สึกของเรา

#### 17) การวางอาหารบางอย่างให้ดูเหมือนกัน

ซูเปอร์มาร์เก็ตมักวางของอาหารบางอย่างข้างๆ กันให้ดูเหมือนมีไว้ทานคู่กัน โดยบางที่อาหารอย่างหนึ่งอาจไม่ได้อยู่ที่ชั้นที่ควรอยู่ใกล้กันเลยก็ตามเช่น ซอสจิ้ม กับ มันฝรั่งทอด หรือ ปาเก็ตตี้ กับ ซอสราด ซึ่งในความเป็นจริงแล้วของบางอย่างไม่ต้องทานคู่กันก็ได้ หรือ ถ้าต้องทานคู่กันเราสามารถทำเอง หรือ อาจมียี่ห้ออื่นที่ดูดีกว่าก็ได้ แต่ซูเปอร์มาร์เก็ตต้องการสร้างความเกี่ยวโยงในความรู้สึกของเราเพื่อให้เราซื้อมากขึ้นนั่นเอง

#### 18) การใช้กล่องใส่ของ

ซูเปอร์มาร์เก็ตจะชอบนำเอาผัก และ ผลไม้มาใส่กล่องกระดาษ หรือ ใส่กล่องไม้ เพื่อทำให้ดูเหมือนว่าผักและผลไม้ที่เห็นนั้นเพิ่งถูกส่งมาสดๆ ร้อนๆ ซึ่งจะทำให้เรารู้สึกว่าผัก และ ผลไม้ที่เห็นนั้นเป็นของใหม่และสด โดยในความเป็นจริงอาจไม่เป็นเช่นนั้นก็ได้



## กรณีศึกษา ความสำเร็จของธุรกิจค้าปลีก

บริษัทค้าปลีกรายแรกที่ประสบความสำเร็จในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้คือห้างวอลมาร์ท (Wal-Mart) 3 สาขา เพราะห้างมักประสบปัญหาการซื้อสินค้าจากบริษัทพีแอนด์จี เนื่องจากในระยะแรกแต่ละสาขาทำการจัดซื้อสินค้าแยกกัน ปริมาณการจัดซื้อแต่ละครั้งมีจำนวนน้อยทำให้อำนาจการต่อรองกับผู้ผลิตสินค้ารายใหญ่อย่างพีแอนด์จีจึงต่ำ ดังนั้นในปี 2512 ห้างวอลมาร์ทจึงสร้างระบบกระจายสินค้าของตนเองให้กับสาขา 32 แห่ง นวัตกรรมสำคัญที่ห้างนำมาใช้ได้แก่

1. Cross Docking คือ ระบบการสั่งซื้อรวมศูนย์มายังศูนย์กระจายสินค้า (Distribution Center-DC) แล้วกระจายสินค้าไปยังสาขาทั่วประเทศด้วยรถบรรทุกขนาดเล็ก วิธีนี้นอกจากจะประหยัดค่าขนส่งเพราะรถบรรทุกทุกเที่ยวมีระวางบรรทุกเต็มพิกัดห้างยังสามารถซื้อสินค้าในราคาต่ำลงและสินค้าถูกส่งไปยังสาขาต่างๆ ภายในเวลาที่กำหนดได้

2. ระบบ EDI (Electronic Data Interchange) ซึ่งเชื่อมโยงคอมพิวเตอร์ของร้านสาขากับ DC ของบริษัท และกับเครื่องคอมพิวเตอร์ของบริษัทผู้ผลิตสินค้า โดยจะบันทึกข้อมูลสินค้าทุกชิ้นที่จำหน่ายลงคอมพิวเตอร์ด้วยการใช้เครื่องอ่านเครื่องหมายบาร์โค้ดที่ติดอยู่กับสินค้าทำให้ทราบยอดขายสินค้าแต่ละชนิดในแต่ละสาขา เมื่อสินค้าในสต็อกลดลงถึงระดับหนึ่งก็จะสามารถสั่งสินค้าผ่านระบบคอมพิวเตอร์ไปยังสำนักงานใหญ่

การแข่งขันทางธุรกิจค้าปลีกที่มีความรุนแรงหลายประเทศในโลกทำให้หลายประเทศได้ออกกฎหมายเพื่อมาสนับสนุนร้านค้าปลีกขนาดกลางขนาดเล็กดังตัวอย่างดังต่อไปนี้

ประเทศญี่ปุ่นมีมาตรการช่วยเหลือด้านเงินกู้ดอกเบี้ยต่ำในร้านค้าปลีกขนาดเล็ก และระยะเวลาในการคืนเงิน 7-20 เดือนและเสียภาษีท้องถิ่นในราคาต่ำ ช่วยเหลือด้านวิชาการ เช่น ข้อมูลการค้า การจัดการ กำหนดให้ร้านค้าปลีกขนาดใหญ่มีมาตรฐานรักษาสิ่งแวดล้อม รวมทั้งออกกฎหมายเพื่อควบคุมร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ที่มีพื้นที่มากกว่า 500 ตารางเมตร โดยต้องขออนุญาตในการตั้งสาขาพร้อมเสนอแผนธุรกิจ ใช้เวลาในการดำเนินการ 12 เดือน โดย 4 เดือนแรก จะติดประกาศเพื่อให้สาธารณชนทราบ หลังจากนั้นจึงจัดทำประชาพิจารณ์อีก 8 เดือน

ประเทศฝรั่งเศสมีการจัดตั้งคณะกรรมการที่มีอำนาจในการพิจารณาในการอนุญาตในการก่อสร้างห้างสรรพสินค้า ที่มีพื้นที่มากกว่า 1,000 ตารางเมตร หรือ 300 ตารางเมตร สำหรับประชากรในเมืองน้อยกว่า 40,000 คน ออกกฎหมายสร้างความสัมพันธ์ระหว่างร้านค้าปลีกขนาดใหญ่กับผู้ค้ารายย่อยและผู้ผลิตโดยกำหนดให้ห้างค้าปลีกขนาดใหญ่ต้องชำระเงิน 30 วัน ห้ามจำหน่ายสินค้าต่ำกว่าทุน และการปฏิบัติที่แตกต่าง โดยมีการกำหนดบทลงโทษที่สูง

ประเทศเดนมาร์กกำหนดเวลาเปิดปิดร้านค้าปลีก โดยเลือกเปิดวันจันทร์ถึงวันเสาร์ เวลา 06.00-17.00 น. หรือเปิดวันจันทร์ถึงวันศุกร์ตลอด 24 ชั่วโมง ออกกฎหมายกำหนดพื้นที่สูงสุดสำหรับจำหน่ายสินค้าประจำวัน ไม่เกิน 3,000 ตารางเมตร และร้านค้าเฉพาะอย่าง ไม่เกิน 1,000 ตารางเมตร ออกกฎหมายสำหรับร้านค้าที่มีส่วนแบ่งทางการตลาดมากกว่า 10% รวมถึง ทำข้อตกลงจำกัดการแข่งขัน หากขยายการค้าออกเขตที่ตั้งธุรกิจต้องขออนุญาต

ประเทศเยอรมันมีกฎหมายการค้าห้ามการแข่งขันการค้าอย่างไม่เป็นธรรม โดยห้ามขายสินค้าต่ำกว่าทุน ต้องเปิดเผยรายงานการเงินอย่างละเอียด ออกกฎหมายเรียกเก็บภาษีและเงินประกันบรรจุภัณฑ์ประเภทขวดพลาสติกบางประเภทที่ทำลายสิ่งแวดล้อมและนำเข้าจากต่างประเทศ บังคับเวลาเปิดปิดของห้างค้าปลีกขนาดใหญ่ โดยห้างเหล่านี้ต้องเปิดตามเวลานี้เท่านั้น คือวันจันทร์-ศุกร์เปิด 06.00-20.00 น. วันเสาร์เปิด 06.00-16.00 น. และวันอาทิตย์ห้ามเปิดนอกจากนี้เยอรมนียังมีกฎหมายคุ้มครองแรงงานโดยคนงานมีสิทธิที่จะรวมตัวกันเป็นสหภาพการเปลี่ยนแปลงในวงการค้าปลีกโลก (World Retail Business Change)

**การปฏิวัติที่เกิดขึ้นในวงการค้าปลีกโลก** เกิดจากผู้ประกอบการต้องการเพิ่มยอดขายและกำไรที่มากขึ้น โดยพยายามตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค ไม่ว่าจะเป็นความหลากหลายของสินค้า ความสะดวกในการซื้อ เป็นต้น โดยมุ่งผลิตเพื่อสนองความต้องการของลูกค้าและมุ่งผู้บริโภคเป็นศูนย์กลางทำให้การซื้อขยายวงกว้างกว่าเดิมเกิดศูนย์การค้าและร้านสะดวกซื้อทำให้ซื้อหาได้สะดวกรวดเร็วตรงตามความต้องการ และมีการซื้อขยายเพิ่มมากขึ้น การเปลี่ยนแปลงที่ถือเป็นการปฏิวัติระบบการค้าปลีกโลกและส่งผลกระทบต่อการค้าปลีกมากจนทำให้ผู้ค้าปลีกมีอำนาจเหนือผู้ผลิต ได้แก่

- การเปลี่ยนแปลงวิธีการจัดหาสินค้าและนำสินค้ามาสู่มือผู้บริโภค (Distribution System) ซึ่งเกิดขึ้นได้เพราะความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
- ผู้ค้าปลีกขยายกิจการจนมีการประหยัดจากขนาด (Economies of Scale) ซึ่งทำให้ต้นทุนต่อหน่วยของผู้ค้าปลีกรายใหญ่ต่ำกว่าผู้ค้าปลีกรายย่อย

ในอดีตกระบวนการกระจายสินค้า (Distribution Chain) อยู่ในความควบคุมของผู้ผลิตและผู้ค้าส่ง ผู้ค้าปลีกเพียงเลือกชนิดสินค้าที่คิดจะขายได้จากผู้ผลิตหรือผู้ค้าส่งมาจำหน่ายให้ผู้บริโภค โดยผู้ผลิตและผู้ค้าส่งจะเป็นผู้กำหนดราคา เงื่อนไขการขาย และชนิดสินค้าที่จะขาย แต่เมื่อผู้ค้าปลีกกลายเป็นผู้ซื้อรายใหญ่ที่มีเครือข่ายสาขาและมีประสิทธิภาพสูง ทำให้สามารถต่อรองขอส่วนลดราคาจากผู้ค้าส่งและผู้ผลิต กระบวนการกระจายสินค้าจึงตกอยู่ในอำนาจการควบคุมของผู้ค้าปลีกรายใหญ่

# บทที่ 11

## ภาพรวมการค้าปลีกในประเทศไทย (Retailing in Thailand)

### วิวัฒนาการการค้าปลีกของประเทศไทย (Retail Business History in Thailand)

#### ความเป็นมาการค้าปลีกในประเทศไทย

ในโลกของการแข่งขันและความทันสมัยของเทคโนโลยีเพื่อความสะดวกรวดเร็ว ผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกทุกประเภท ทุกขนาด ต้องคำนึงถึงการจัดจำหน่ายและกระจายสินค้าให้ถึงมือผู้บริโภคหรือลูกค้าเป้าหมาย หมายถึง ผู้ประกอบการต้องศึกษาและกำหนดช่องทางจัดจำหน่ายที่ถูกต้องและเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย (อนุศาสตร์ สระทองเวียน, 2559)

สินค้าไม่ว่าสินค้าใดๆ ก็ตาม เพราะสินค้าทุกชนิดเมื่อผลิตแล้วก็ต้องนำออกมาวางจำหน่าย ไม่ว่าจะขายในรูปแบบใด หรือวิธีใด ล้วนต้องพึ่งพา ช่องทางการจัดจำหน่าย (Distribution Channel) ทั้งสิ้น

คำว่า โมเดิร์นเทรด เป็นคำแบ่งแยกชัดเจนที่สุดเมื่อมีการถือกำเนิดของ ห้างโรบินสัน และ เดอะมอลล์ ย่านราชดำริ เมื่อประมาณปี พ.ศ.2524 โดยเป็นการรวมเอาซอปปิงเซ็นเตอร์ และสถานบันเทิงต่างๆ เอาไว้ด้วยกัน ทาง โรบินสัน มีจุดขายแปลกใหม่ คือ ลิฟท์แก้ว นอกจากลิฟท์แก้วแล้ว ทางโรบินสันยังมีโปรโมชั่นที่ลือลั่นสนั่นเมืองในช่วงนั้นก็คือ แสตมป์โรบินสัน สะสมแลกซื้อของสร้างความสำเร็จให้กับทางโรบินสันเป็นอย่างมาก

กล่าวได้ว่า ในช่วงทศวรรษนั้นเป็นช่วงยุคทองของ ค้าปลีก แบบดีพาร์ทเมนต์สโตร์ ทั้งค่ายเก่า ค่ายใหม่ ค่ายใน ค่ายนอก ไม่ว่าจะเป็น ใต้ฟ้า บางลำพู เมโทร ซิตีเซ็นเตอร์ เอ็กเซลล์ บิ๊กเบลล์ แก้วฟ้า โซโก้ โตคิว เวิลด์ ฟิเฟิลพลาซ่า ผุดขึ้นมาจนเป็นดอกเห็ดหน้าฝน เมื่อปี 2527 มีห้างสรรพสินค้าเปิดดีเดย์พร้อมกันในวันที่ 1 ธันวาคมทีเดียว 3 ห้างฯ ก็คือ โรบินสันสีลม โซโก้ และ ซิตีเซ็นเตอร์

ขณะนั้นหมากเด็ดของการแข่งขันก็หันไม่หัน ลด แลก แจก แถม ต่อมาหลายห้างก็เริ่มหาจุดขายในการดึงคนเข้าห้าง เช่น Event ต่างๆ ที่มีกิจกรรม หรือเทคโนโลยีแปลกใหม่ในยุคนั้น ไม่ก็ทำสวนสัตว์ เช่น ห้างฯ พาต้า ส่วนบางแห่งก็หันมาจับกลยุทธ์แตกสาขาสู่ย่านชานเมือง เช่น เดอะมอลล์ ที่มาประสบผลสำเร็จเห็นหน้าเห็นหลังที่สาขารามคำแหง ด้วยคอนเซ็ปต์ครบวงจร มีทั้งโรงภาพยนตร์ สวนสนุก และร้านแบบช้อปปิ้ง เซ็นเตอร์ เรียกได้ว่าครบถ้วนสมบูรณ์ในยุคนั้น ส่วนค่ายนอกก็มี โซโก้ ไทควิเยอฮัน ค่ายเยอฮัน นี่มาเปิดเอาท้ายๆ ยุครุ่งเรืองมีบันไดเลื่อนยาวที่สุดในเมืองไทย ใน ปี 2531 C.P. ได้ก่อตั้ง บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด ขึ้นมา อาจนับได้ว่าเป็นยุคแรกของ ค้าปลีก รูปแบบใหม่ในเมืองไทย โดยมีรูปแบบของการขายสินค้าราคาถูกให้กับบรรดาโชวห่วยที่ต้องการซื้อสินค้าไปขายต่ออีกที ในราคาที่ต่ำกว่าซื้อจากยี่ปั้ว การเกิดขึ้นของ แม็คโคร ในยุคนั้น เกิดจากการร่วมทุนของ C.P. กับกลุ่ม SHV จากเนเธอร์แลนด์ โดยเปิดสาขาแห่งแรกที่ลาดพร้าว ซึ่งถือว่าเป็นสาขาแรกของทั้งเมืองไทยและเอเชีย และต่อมาก็ขยายไปตาม Hub ของแต่ละภูมิภาค ยุคนั้นจึงเป็นยุคแรกๆ ที่เราจะเห็นคนจากจังหวัดใกล้เคียงเหมารถกระบะกัน เพื่อไปซื้อสินค้าจาก แม็คโคร เพื่อนำมาขายตามร้านโชวห่วยหรือนำมาบริโภค ตั้งแต่ปี 2537 เป็นต้นมา ถือเป็นเข้ามาของกองทัพลูกครึ่งค้าปลีกอย่างชัดเจน ที่เรียกว่าเป็น ลูกครึ่ง ก็เพราะยังมีบริษัทสัญชาติไทยถือหุ้นส่วนใหญ่อยู่ในค้าปลีกข้ามชาติ เหล่านี้

ในปี 2537 โลตัส ก็ได้ถือกำเนิดขึ้นจาก กลุ่ม C.P. โดยมีสาขาแรกที่ซีคอนสแควร์ และถือเป็นดิสเคาน์สโตร์แห่งแรกในเซ็กเมนต์ ค้าปลีก ในเมืองไทย ต่อมา บิ๊กซี และ คาร์ฟูร์ ก็ได้เข้ามาในราชอาณาจักรไทย โดยที่คาร์ฟูร์ มีเซ็นทรัลเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ ขณะที่ บิ๊กซี เกิดขึ้นจากการที่เซ็นทรัลคาดการณ์ว่า C.P. จะใช้โลตัส ซูเปอร์เซ็นเตอร์ รุกห้างสรรพสินค้าของตน ซึ่งจะเป็นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภค ดังนั้นการเปิดบิ๊กซีจึงเป็นโมเดลที่มีเหตุผลเพียงพอ การเข้ามาของ คาร์ฟูร์ ก็เช่นกัน แทนที่จะปล่อยให้คู่แข่งต่างชาติเข้ามาหากินในอาณาเขตของตน การหันหน้ามาเป็นพันธมิตรกันไว้ย่อมเป็นทางเลือกที่ฉลาดกว่า ไม่ใช่แค่เพื่อไม่สร้างศัตรู แต่ยังเป็นแนวรบร่วมไว้สู้กับฝั่ง เทสโก้ โลตัสของ C.P. ช่วงเวลาดังกล่าวถือว่าเป็นช่วงปฐมบทของวงการค้าปลีกต่างชาติที่เข้ามาในประเทศไทย

การเปิดตัวของ โลตัส คาร์ฟูร์ บิ๊กซี ทำให้ภาพ Segmentation ของโมเดิร์นเทรดชัดเจนยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการเข้ามาเติบโตของ Segmentation ดิสเคาน์สโตร์ ที่จับคอนเซ็ปต์ขายของดีราคาถูกตรงกับความต้องการของคนไทย จึงเข้าไปกินตลาด Segment กลุ่มดีพาร์ทเมนต์สโตร์ ซึ่งมีกลุ่มเป้าหมายระดับกลางลงมา ทำให้ดีพาร์ทเมนต์สโตร์หลายเจ้าล้มหายตายจากไป ที่อยู่ได้ก็ต้องปรับรูปแบบให้มี

ศักยภาพในการแข่งขัน โดยเฉพาะในส่วนชอปปิง เซ็นเตอร์ที่ต้องเป็น One Stop Service and Entertainment แบบแพรวพราวจึงจะอยู่รอดในเวลานี้ได้ทั้งในกรุงเทพฯ และหัวเมืองใหญ่

ช่วงวิกฤตเศรษฐกิจ ฟองสบู่แตก ของประเทศไทย เมื่อปี พ.ศ. 2540 ได้ทำลายทุกปริมณฑล ธุรกิจ ทำลายทุกส่วนสัดของทุกๆ อุตสาหกรรม รวมไปถึงผู้บริโภค และวงการ ค้าปลีก ในประเทศไทย ก็ไม่ใช่ข้อยกเว้น ค้าปลีกไทยทุกเช็กเมนต์ ทั้งสัญชาติไทย และลูกครึ่งต่างก็โดนผลกระทบกันถ้วนหน้า

หลังจากพิษเศรษฐกิจ ก็ถึงช่วงที่ผู้ประกอบการที่รอดชีวิตทางธุรกิจ จะต้องเยียวยา และรักษา แผล เพื่อหวังที่จะฟื้นขึ้นมาเข้มแข็งได้อีกครั้ง วิธีการรักษาตัวเองก็มีหลายแบบ หนึ่งในวิธีเหล่านั้นก็คือ การขายหุ้นเพื่อรักษาสภาพคล่องของธุรกิจไว้ ผู้ที่ (เหมือนจะ) หวังดีเหล่านั้นก็คือ บรรดาทุนต่างชาติที่เข้ามาซื้อหุ้นได้ในราคาที่ถือว่าถูกมาก ถ้าเทียบกับค่าเงินบาทที่เปลี่ยนไป ผลก็คือทั้ง คาร์ฟูร์และบิ๊กซี ต่างก็ถูกทุนค้าปลีกสัญชาติฝรั่งเศสเข้ามาครอบครอง ส่วน โลตัส นั้น C.P. ต้องขายหุ้นให้กับกลุ่มเทสโก้ แห่งประเทศอังกฤษ จนกลายเป็น Tesco-Lotus มาจนทุกวันนี้ หลังจากที่ C.P. ได้ขายหุ้นเพื่อรักษา แผลออกไปแล้ว ก็ได้ไฟท์สไปทำธุรกิจ ค้าปลีก ในเช็กเมนต์ คอนวีเนียนสโตร์ แทน นั่นก็คือ 7-Eleven ส่วนเช็กเมนต์ ดิสเคาน์สโตร์ จึงเป็นการจับเคียวกันระหว่าง เทสโก้ โลตัส, บิ๊กซี, คาร์ฟูร์ และ แม็คโคร ผู้เล่นหลักในสงครามอันยาวนานนั้นนอกจากเหตุผล ตัดอวัยวะเพื่อรักษาชีวิต แล้วอีกเหตุผลหนึ่งที่ทำให้ โมเดิร์นเทรด เหล่านี้ต้องเพิ่มทุนเป็นจำนวนมากก็เพื่อรองรับความต้องการของผู้บริโภคที่มีมากขึ้น การขยายสาขา ให้เร็วที่สุดเพื่อตอบรับกับความต้องการของลูกค้า จึงเป็นกลยุทธ์ที่สร้างความได้เปรียบเหนือ คู่แข่ง ซึ่งบรรดาทุนไทยเองก็ดูเหมือนว่าไม่มีพลังพอที่จะกระทำการเช่นนั้นได้

### วิวัฒนาการค้าปลีกไทย (ภัทราวรรณ สุขพันธุ์, 2560) แบ่งออกเป็น 4 ยุค ดังนี้

- ยุคฟักตัวของห้างสรรพสินค้า (พ.ศ.2507- 2525) ยุคนี้เริ่มจากกำเนิดห้างโตมารูใน ปี พ.ศ. 2507 และการขยายธุรกิจของห้างเซ็นทรัล สาขาที่ 2 ที่สีลมในปีพ.ศ. 2511 ความสำเร็จของการพัฒนา เศรษฐกิจตั้งแต่ปี 2500 ทำให้รายได้ประชาชาติโดยเฉพาะ อย่างยิ่งรายได้ของคน กรุงเทพฯ เพิ่มมากขึ้น

- ยุคห้างสรรพสินค้าขยายตัวสู่ชานเมือง (พ.ศ.2526-2532) ห้างสรรพสินค้าแห่งแรกในชานเมืองคือ ห้างเซ็นทรัลลาดพร้าว ในปีพ.ศ. 2526 ในปีเดียวกันห้างเดอะมอลล์ ก็เปิดสาขาที่ 2 บน ถนนรามคำแหง การเปิดห้างสรรพสินค้าชานเมืองเกิดจาก การขยายตัวของกรุงเทพฯ ซึ่งเริ่มต้นตั้งแต่ต้น ทศวรรษ 2520 เมื่อคนเริ่มย้ายไปหาที่ อยู่ชานเมือง ห้างสรรพสินค้าใหญ่ๆ จากกรุงเทพฯ จึงเริ่มขยาย ฐานธุรกิจไปต่างจังหวัด เช่น ในปีพ.ศ. 2535 ห้างเซ็นทรัล เริ่มเปิดสาขาแรกที่เชียงใหม่ เป็นต้น

- ยุคการเกิดของห้างค้าปลีกรูปแบบใหม่และการขยายการลงทุนแบบเกินตัว (พ.ศ.2532-2539) การขยายตัวทางเศรษฐกิจในอัตราเกิน 10% ต่อปีระหว่าง ปีพ.ศ.2530 - 2532 เป็นผลของการเปิดเสรีทางการเงิน ทำให้ผู้ประกอบการไทยขยายการลงทุนในธุรกิจค้าปลีกอย่างมาก และเริ่มต้นขยายธุรกิจแบบใหม่ ได้แก่ ธุรกิจประเภทร้านสะดวกซื้อ (ร้านเซเว่น-อีเลฟเว่น เปิดในปีพ.ศ. 2532 ต่อมาร้านเอเอ็ม-พีเอ็ม เปิดในปีพ.ศ. 2533) ในเวลาเดียวกันก็เกิดห้างค้าส่งประเภทเงินสดและเงินเชื่อบริเวณ ชานเมือง คือ ห้างแม็คโคร สาขาลาดพร้าว ในปีพ.ศ. 2535 ห้างบิ๊กซีได้เปิดให้บริการ ถือว่าเป็นห้างไฮเปอร์มาร์เก็ตแห่งแรกในประเทศไทย การเปลี่ยนแปลงสำคัญในช่วงนี้คือ ห้างค้าปลีกขนาดใหญ่ เริ่มรวมกลุ่มเป็นพันธมิตรทางธุรกิจเพื่อผลต่อการประหยัดต้นทุน กลุ่มเซ็นทรัลจึงเริ่มเป็นพันธมิตรกับกลุ่มโรบินสัน ลักษณะสำคัญอีก ประการหนึ่ง คือ การลงทุนสร้างศูนย์การค้าขนาดใหญ่ เช่น เซ็นทรัลและฟิวเจอร์พาร์คที่บางแคในปีพ.ศ. 2536 ฟิวเจอร์พาร์ครังสิต และ ซีคอนสแควร์ในปีพ.ศ. 2537

- ยุคก้าวกระโดดของห้างไฮเปอร์มาร์เก็ตจากต่างชาติ (พ.ศ.2540 - 2545) หลังจากเกิด ภาวะเศรษฐกิจ กลุ่มธุรกิจค้าปลีกขนาดใหญ่ของไทยเริ่มประสบปัญหาหนี้สินต่างประเทศอย่างรุนแรง โดยปัญหาดังกล่าวเกิดจากขยายกิจการด้านค้าปลีก และการเก็งกำไรในอสังหาริมทรัพย์อย่างเกินตัว เมื่อรัฐบาลประกาศลอยตัวค่าเงินบาท ภาระหนี้จึงเพิ่มกว่าเท่าตัว การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปีพ.ศ. 2540 - 2545 มีผลกระทบอย่างรุนแรงต่อโครงสร้างธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย การขยายตัวอย่างรวดเร็วทั้งของห้างไฮเปอร์มาร์เก็ตและร้านสะดวกซื้อ มีการนำเทคโนโลยีใหม่ซึ่งมีประสิทธิภาพสูงกว่าเดิมเข้ามาใช้ผลทำให้ผู้ประกอบการค้าปลีกทั้งในภาคการค้าปลีกดั้งเดิมและขนาดกลาง ที่ยังมีการบริหารจัดการแบบเดิมต่างตั้งตัวไม่ทัน

หลังจากเกิดวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจในปี พ.ศ. 2540 ทำให้ธุรกิจค้าปลีกโดยเฉพาะธุรกิจค้าปลีกประเภทดิสคานท์สโตร์เปลี่ยนไปเป็นของต่างชาติมากขึ้น หลังจากที กฎหมาย ปว.281 ที่อนุญาตให้นักลงทุนจากต่างชาติสามารถถือ หุ้นสัดส่วนได้มากกว่า 50% ทำให้ ผู้ลงทุนต่างชาติเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ และมีสิทธิในการบริหารงาน ผู้ถือหุ้นใหญ่เป็นนักลงทุนจากประเทศในแถบยุโรป

### รูปแบบการค้าปลีกของไทย (Retail Model of Thailand)

รูปแบบการค้าปลีกของไทยในปัจจุบันมี 2 แบบ คือธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิมและธุรกิจค้าปลีกแบบสมัยใหม่

**1. ธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิม (Traditional Trade)** ธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิม คือ ร้านค้าขายสินค้าเข้าถึงผู้บริโภคผ่านบุคคลที่เป็นเจ้าของธุรกิจ ไม่มีระบบการจัดการ บริหารงาน มีรูปแบบที่หลากหลาย ขายสินค้าในพื้นที่ฐานความจำเป็นในการดำรงชีวิต ลักษณะการดำเนินงานแสดงถึงลักษณะวัฒนธรรมและความเป็นอยู่ของประชาชนในถิ่นนั้น มีการเจรจาต่อรอง ความเป็นมิตร ความเห็นอกเห็นใจกัน และความเป็นกันเอง ตลอดจนมีการดำเนินธุรกิจแบบพอเพียง รูปแบบธุรกิจดั้งเดิมปัจจุบันพอจะแบ่งได้ 6 ประเภท ดังนี้

- ยี่ปั้ว เป็นตัวแทนของสินค้ารับสินค้ามาจากบริษัทโดยตรง แล้วกระจายสินค้าออกไป ส่วนมากทำหน้าที่ค้าส่ง พร้อมการกระจายสินค้าให้กับผู้ผลิต มีร้านค้าส่วนมากอยู่ในเมืองใหญ่ๆ ที่มีการค้าขายดี

- ชาปั้ว มีการดำเนินธุรกิจแบบค้าส่ง เพื่อนำไปขายให้กับลูกค้ารายย่อย มีอยู่ในพื้นที่นอกเมือง ผู้ค้าขายซื้อสินค้าจากผู้ค้าส่งหลักไปขายต่อให้ร้านค้าโชวห่วยอีกทอดหนึ่ง โดยปกติลูกค้าจะเข้ามาซื้อสินค้าเอง

- โชวห่วย เป็นร้านที่ขายเครื่องอุปโภคบริโภค โดยมีหลักแหล่งที่แน่นอน อยู่ในพื้นที่ ชุมชน จำหน่ายสินค้าทั่วไปที่มีความจำเป็นต้องใช้ประจำวัน โดยมีการขายสินค้า ทั่วไปเป็นหลักและอาจมีสินค้าจำพวกอาหารสด

- ร้านชำ เป็นร้านที่ขายเครื่องอุปโภคบริโภค โดยมีหลักแหล่งที่แน่นอน ส่วนมากอยู่ใน ตลาดสด เน้นการขายสินค้าอาหารสด และขายสินค้าทั่วไปที่จำเป็นต้องใช้ประจำวัน จำนวนไม่มากนัก

- กองคาราวานสินค้า (ตลาดนัด) เป็นสถานที่รวมของผู้ค้าปลีกดั้งเดิมทุกประเภท อาจจะมีจัดได้ทั้งในอาคารและที่โล่ง ซึ่งมีกำหนดเวลาแน่นอน

- ร้านค้าเร่มีลักษณะการนำสินค้าไปขายในที่ชุมชน หมู่บ้าน โดยมีลักษณะการนำส่ง สินค้าถึงผู้บริโภคที่บ้าน และไม่มีกำหนดเวลาแน่นอนในการนำไปขายในแต่ละที่

ที่มา: [www.prachachat.net](http://www.prachachat.net)

[www.bangkokbiznews.com](http://www.bangkokbiznews.com)

[www.manager.co.th](http://www.manager.co.th)

**2. ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ (Modern Trade)** ปัจจุบันร้านค้าปลีกสมัยใหม่ที่เกิดขึ้นในประเทศไทยแต่ละแบบมีลักษณะเฉพาะแตกต่างกันไป เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคและผลการ

ดำเนินการเป็นหลัก ซึ่งปัจจุบันจำนวนร้านค้าเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วมาก และสามารถแบ่งประเภทของร้านค้าปลีกสมัยใหม่ได้เป็น 7 ประเภท คือ

- ซูเปอร์เซ็นเตอร์ (Super Center, Hyper Mart, Discount Store) เป็นร้านค้าปลีก ขนาดใหญ่มุ่งกลุ่มลูกค้ารายได้ต่ำถึงปานกลาง มีขนาดพื้นที่ตั้งแต่ 10,000-15,000 ตารางเมตร สินค้าที่จำหน่ายเป็นกลุ่มสินค้าแบบประหยัด เน้นราคาถูก มีระบบศูนย์กระจายสินค้า (Distribution Center) ผู้ผลิตที่ประสงค์จะวางสินค้าจำหน่ายในร้านค้าประเภทนี้จะต้องไปติดต่อที่ศูนย์จัดซื้อและแจกจ่ายที่กรุงเทพฯ และต้องผ่านกระบวนการบริหารจัดการจัดซื้อและเสียค่าใช้จ่ายต่างๆ ร้านค้าประเภทนี้มักตั้งอยู่กลางเมือง หรือชานเมืองที่มีจอตรบริการ เช่น บิ๊กซีโลตัส คาร์ฟูร์ เป็นต้น

- ห้างสรรพสินค้า (Department Store) ขายสินค้าหลากหลาย มักตั้งอยู่กลางใจเมือง เน้นสินค้ากลุ่มที่มีคุณภาพดีราคาค่อนข้างสูงมีทั้งสินค้านำเข้าจากต่างประเทศแล ผลิตในประเทศ สินค้าจะมีราคาค่อนข้างสูงกว่า Discount Store การตกแต่งร้านเน้นความสวยงาม พนักงานคอยบริการให้คำแนะนำ เช่น ห้างเซ็นทรัล โรบินสัน เป็นต้น

- ซูเปอร์มาร์เก็ต (Supermarket) จำหน่ายสินค้ากลุ่มอาหารและของใช้ประจำวันเป็นหลัก เช่น เนื้อสัตว์ผักสด ผลไม้สด อาหารสำเร็จรูป ของแห้ง ของใช้ส่วนตัว ร้านค้า ประเภทนี้มีทั้งที่ตั้งอยู่ริมถนน เป็นอิสระ เช่น ฟู้ดแลนด์และร้านประเภทที่ตั้งอยู่ในห้างสรรพสินค้า เช่น ท็อปซูเปอร์มาร์เก็ต โฮมเพอร์ชมาร์ท ของเดอะมอลล์ เป็นต้น

- ร้านสะดวกซื้อ (Convenience Store หรือ Gas Store) เป็นร้านค้าปลีกประเภท บุคคลทั่วไป มีพื้นที่ขนาดเล็กที่สุดประมาณ 15 ตารางเมตรจนถึงใหญ่สุดไม่เกิน 500 ตารางเมตร เน้นการจัดร้านการบริหารจัดการที่ทันสมัย สินค้าที่วางจำหน่ายมักจะเป็นสินค้า กลุ่มอาหารและของใช้จุกจิกประจำวัน จำนวนสินค้าน้อยกว่า 5 พันรายการ ส่วนใหญ่ร้านสะดวกซื้อจะกระจายไปตามชุมชนหรือแหล่งชุมนุมของคนทั่วไป

- ร้านค้าปลีกในรูปการขายส่ง (Cash and Carry) รูปแบบการขายปลีกแบบต้องเป็นสมาชิก มีเพียงแห่งเดียว คือ ห้างแม็คโคร ผู้ซื้อจะต้องมีบัตรสมาชิกหรือบัตรสมาชิกชั่วคราวเพื่อเข้าไปซื้อสินค้าได้ วัตถุประสงค์เดิมคือสมาชิกเป็นร้านค้าปลีกย่อย แต่ต่อมากการแข่งขันมากขึ้นจึงเปิดให้ประชาชนทั่วไปเป็นสมาชิกได้จึงกลายมาเป็นการค้าปลีกในรูปแบบพิเศษ เน้นขายสินค้าราคาถูกจำนวนมากๆ

- ร้านค้าปลีกขายสินค้าเฉพาะอย่างหรือสินค้าพิเศษ (Specialty Store หรือ Brand Specialty) เน้นขายสินค้าเฉพาะด้านที่มีคุณภาพราคาสูง บางร้านขายสินค้าเฉพาะ Brand ของตนเองมี



พนักงานคอยให้คำแนะนำพื้นที่ขายประมาณ 200-1,000 ตารางเมตร มักตั้งร้านอยู่ในแหล่งชุมชนใหญ่ เช่น บู้ท วัตสัน พีเพิลเฮลท์แคร์ซูเปอร์สปอร์ต เป็นต้น

- ร้านค้าปลีกเฉพาะอย่างเน้นราคาถูก (Category Killer) ร้านค้าประเภทนี้คล้ายๆ กับ specialty store แต่เน้นราคาถูก สินค้าจะหลากหลายในประเภทของสินค้าหมวดหมู่ เดียวกัน พื้นที่ขาย ตั้งแต่ 2,000-10,000 ตารางเมตร ทำเลที่ตั้งใจกลางเมืองหรือย่านธุรกิจ มีพนักงานคอยให้บริการ จำนวนสินค้า 1,000-6,000 รายการ เรียกอีกอย่างได้ ว่า Low price Specialty Store เช่น แม็คโคร เพาเวอร์บาย ออฟฟิศดีโป เป็นต้น

ที่มา: คำปลีกค้าส่ง, 2558 ข้อมูลจาก รายงานการศึกษาขั้นสุดท้าย (Final Report) การจัดทำ ยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

**3.Direct Marketing หรือ ช่องทางการกระจายสินค้าแบบการตลาดทางตรง** คือไม่ผ่าน ตัวแทนการจำหน่ายซึ่งมีเครื่องมือหลายเครื่องมือ เช่น การขายตรงโดยพนักงานขาย(Direct self) การใช้จดหมายทางตรง (Direct mail) การขายโดยใช้โทรศัพท์ (Tele-marketing) หรือการขายทางอินเทอร์เน็ต ระบบการขายตรงนี้ เป็นระบบการค้าใหม่ที่เพิ่งมีมาไม่นาน เป็นการเข้าถึงผู้บริโภคโดยตรง โดยใช้สื่อต่างๆเป็นตัวแทน เช่น พนักงานขายตรง อินเทอร์เน็ต โทรทัศน์ ข้อความทางโทรศัพท์ (Message) และจดหมาย เป็นต้น มีข้อดีคือสามารถลดต้นทุนในการโฆษณา เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้มากขึ้น ไม่ต้องทำสต็อก และกระจายรายได้สู่พนักงานขาย ทำให้ผู้ขายรู้สึกมีส่วนร่วมในการขาย ตัวอย่าง ธุรกิจนี้ได้แก่ แอมเวย์, มีสทิน, Giffarin, ประกันชีวิต บัตรเครดิตต่างๆ และTV Direct เป็นต้น ธุรกิจนี้ได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลาย เนื่องจากทำรายได้ให้ผู้ขายอย่างเป็นกอบเป็นกำและใช้เงินทุนต่ำในการทำ ธุรกิจ บางธุรกิจไม่ต้องใช้เงินทุนเลยแม้แต่บาทเดียว ขึ้นอยู่กับความสามารถของผู้ขายเองว่าสามารถที่จะจูงใจผู้ซื้อได้เพียงใด

แต่ข้อเสียของธุรกิจนี้ คือมักมีการโน้มน้าวจูงใจผู้ซื้อด้วยการโอ้อวดสินค้าเกินคุณภาพจริง เนื่องจากการเป็นการซื้อขายตรง การควบคุมการรอดคุณภาพเกินจริงจึงทำได้ยาก ตรวจสอบได้ยาก และในหลายธุรกิจได้นำการนำเนินธุรกิจแบบลูกโซ่ออกมาใช้ ซึ่งเป็นสิ่งที่ผิดกฎหมาย แต่หลายธุรกิจก็ยังอ้างว่าผิดกฎหมายหรือไม่ ทำให้รัฐไม่สามารถเข้าไปจับกุมได้ ลักษณะการขายตรงแบบนี้มักมีธุรกิจแฝงที่หลอกลวงประชาชนปะปนเข้ามาด้วยเสมอ โดยมีการถูกจับกุมเป็นระยะ แต่ผู้ประการเหล่านี้ก็มักจะกลับมาทำธุรกิจแบบเดิมอยู่เสมอ เนื่องจากโทษของกฎหมายที่เบาเกินไป ไม่ทันต่อยุคสมัย ธุรกิจ

หลอกลวงประเภทนี้มักมาในรูปแบบการขายตรงที่ให้ผลประโยชน์ตอบแทนสูง เน้นการเพิ่มสมาชิก มีค่าสมัครแรกเข้าค่อนข้างสูง เน้นคุณภาพสินค้าสูงเกินกว่าความเป็นจริง และเน้นผลตอบแทนมากกว่าตัวสินค้า บางแห่งมีการตอบแทนด้วยการส่งไปเที่ยวต่างประเทศ มีการอบรมการขายจากนักพูดที่โน้มน้าวจิตใจเก่ง

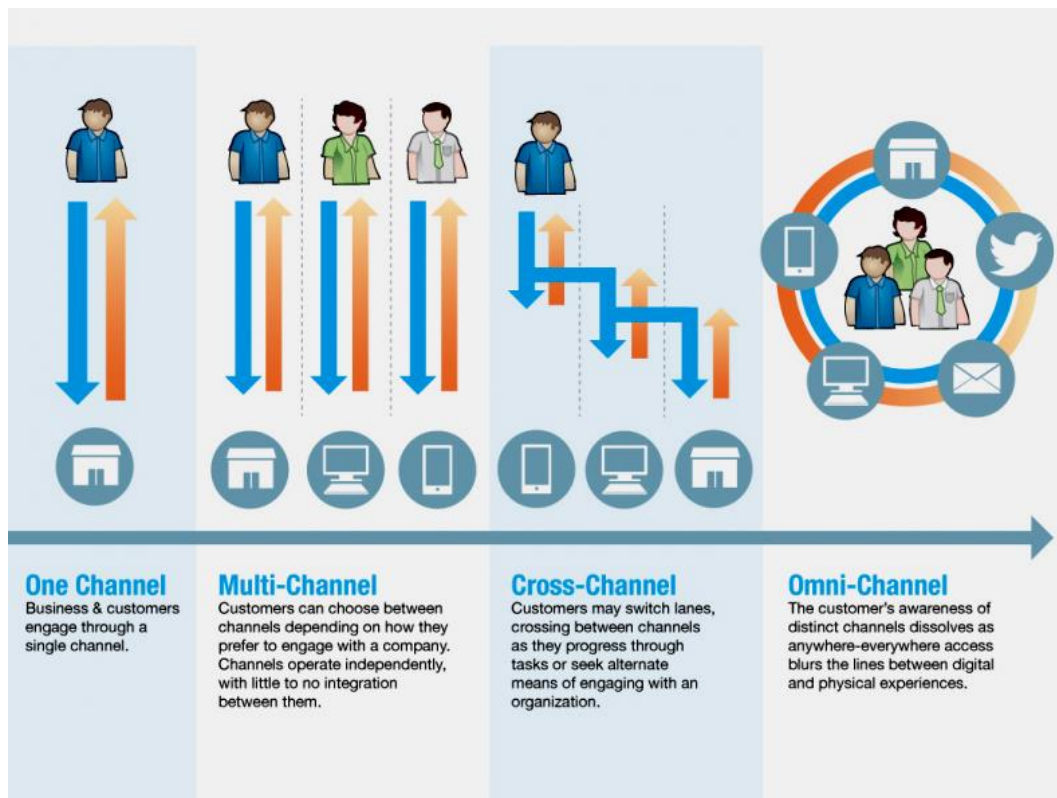
## แนวโน้มการค้าปลีกในประเทศไทย

### แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในการค้าปลีก

- การพัฒนารูปแบบใหม่ของการค้าปลีก
- วัฏจักรชีวิตของรูปแบบการค้าปลีกสั้นลง
- รูปแบบการค้าปลีกแบบไม่มีร้านค้ามีบทบาทสูงขึ้น
- ความเข้มข้นของการแข่งขันเพิ่มสูงขึ้น ทั้งในรูปแบบการค้าปลีกแบบเดียวกัน และต่างรูปแบบกัน
- การแบ่งตลาดชัดเจนมากขึ้นเนื่องจากผลของการแข่งขันที่รุนแรง
- ความร่วมมือ การรวมกลุ่มเพื่อเพิ่มอำนาจการต่อรองของผู้ค้าปลีก
- บทบาทของศูนย์การค้า
- วิธีการบริหาร การบริการ เปลี่ยนไปตามการพัฒนาเทคโนโลยี
- การขยายตัวของการค้าปลีกข้ามชาติ
- สินค้ามีความหลากหลายมากขึ้น
- เวลาการเปิดให้บริการ
- แนวโน้มการขายสินค้าตราี่ห้อคนกลางมากขึ้น
- ร้านค้าปลีกขนาดใหญ่เพิ่มมากขึ้น
- ร้านขายสินค้าเฉพาะอย่าง และร้านสะดวกซื้อเพิ่มบทบาทมากขึ้น

การประกอบธุรกิจในปัจจุบันมีบริบทของการแข่งขันที่รุนแรงมากยิ่งขึ้น  
 การดำเนินการมีทั้งที่ประสบความสำเร็จและล้มเหลว  
 ผู้ประกอบการ ลักษณะ พฤติกรรม และกรอบแนวคิด  
 ของผู้ประกอบการ หรืออาจเรียกว่า “ภาวะผู้ประกอบการ”  
 ถือเป็นปัจจัยสำคัญยิ่งที่ส่งผลต่อความสำเร็จหรือล้มเหลวทางธุรกิจ  
 ขณะที่ปัจจัยสภาวะแวดล้อมในด้านต่างๆ  
 เป็นปัจจัยเสริมที่ช่วยทำให้เกิดความสมบูรณ์

ในอนาคตเทรดเซ็นเตอร์ (Trade Center) ห้างสรรพสินค้าแต่ละแห่งเริ่มแตกสาขาเป็นร้านแบบ  
 ลูกโซ่ตั้งคนอยู่ตามชุมชนต่าง ๆ ความสำคัญของผู้ค้าส่งเริ่มลดลงเมื่อผู้ผลิตและผู้ค้าปลีกต่างมีขนาดใหญ่  
 มากขึ้น ประกอบกับผู้ค้าปลีกขนาดใหญ่ได้นำเอาระบบการค้าปลีกแบบลูกโซ่ และระบบสิทธิทางการค้า  
 (Chain and Franchise System) เข้ามาใช้ ดังนั้น ผู้ค้าส่งควรที่จะปรับปรุงการให้บริการที่ตรงกับ  
 ความต้องการของลูกค้า และพยายามหาทางตอบสนองความต้องการเหล่านั้นด้วยแนวคิดทางการตลาด  
 สมัยใหม่ เช่น ใช้เทคนิคการส่งเสริมการขายโดยขอความร่วมมือจากผู้ผลิตและผู้ค้าปลีก



- Single-Channel ยุคเริ่มแรกเทคโนโลยียังไม่พัฒนา ธุรกิจค้าปลีกยังเป็นการขายผ่านทางหน้าร้านค้า เป็นช่องทางเดียว ลูกค้าต้องไปซื้อของที่ร้านอย่างเดียว ซึ่งในปัจจุบันที่เรายังเห็นกันอยู่ เช่น ร้านโชห่วย
- Multi-Channel หลังจากนั้นเทคโนโลยีเริ่มพัฒนามากยิ่งขึ้น Internet เริ่มเข้ามามีบทบาท เกิด social media, website, email ผู้คนเริ่มใช้กันอย่างแพร่หลาย จึงทำให้เกิดช่องทางที่หลากหลายในการเข้าถึงลูกค้า และลูกค้าสามารถหาข้อมูลต่างๆผ่าน website ก่อนที่จะตัดสินใจซื้อสินค้า ดังนั้นร้านค้าต้องปรับตัวให้มีช่องทางการเข้าถึงลูกค้าเพิ่มมากยิ่งขึ้น แต่แบบ Multi-Channel ยังคงแยกช่องทางการขาย ไม่มีการแชร์ข้อมูล หรือทำงานร่วมกันในแต่ละช่องทาง ทำให้ลูกค้าเกิดความสับสนของข้อมูลได้ เช่น ร้านค้า A มีหน้าร้านหลายสาขา และมีขายผ่าน E-Commerce ลูกค้าเลือกซื้อได้แค่ช่องทางเดียวไม่สามารถสั่งซื้อผ่าน E-Commerce และไปปรับหน้าร้านได้



## อนาคตของผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีก

ปัจจุบันธุรกิจค้าปลีกได้นำเทคโนโลยีใหม่ๆมาใช้ในการทำธุรกิจและการบริหารจัดการมากขึ้น อาทิ การซื้อขายผ่านระบบสื่อสารหรือพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์(E-commerce) การใช้ป้ายอิเล็กทรอนิกส์ (Radio Frequency Identification หรือ RFID) การสื่อสารไร้สายระยะสั้น (Near Field Communication หรือ NFC) หรือการนำเทคโนโลยี WiFi หรือ beacons มาใช้ในการตลาดหรือในการซื้อขายสินค้า

แม้จะอยู่ในระยะเริ่มต้น แต่ต่อไปเทคโนโลยีดิจิทัลเหล่านี้จะถูกนำมาใช้ในค้าปลีกมากขึ้น เพื่อผสมผสานช่องทางร้านค้าออฟไลน์และออนไลน์ไว้ด้วยกัน อีกทั้งยังสามารถสร้างประสบการณ์ที่แปลกใหม่ให้กับลูกค้า

ในงานสัมมนาที่ Luxellence Center ได้จัดขึ้นในหัวข้อ “อนาคตค้าปลีกในปี 2016 (The Future of Retail 2016)” มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างการรับรู้เกี่ยวกับแนวโน้มธุรกิจค้าปลีกในอนาคตให้ผู้ประกอบการได้เตรียมความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงธุรกิจค้าปลีกได้ทันเวลา โดยกล่าวถึงความสำคัญในการเข้าใจผู้บริโภคปัจจุบันที่มีการเชื่อมโยงกับสิ่งต่างๆ มากกว่าปกติ (Hyper-connected) และต้องการให้ประสบการณ์ค้าปลีกทั้ง "ก่อน ขณะนั้น และหลัง" จากการไปเยี่ยมร้านค้าเป็นไปแบบเฉพาะบุคคล (Personalized), เกิดขึ้นในเวลาเดียวกัน (Synchronized) ใช้ได้หลากหลายอุปกรณ์ (Multi-Device) เกี่ยวกับสังคม (Communal) และหลากหลายช่องทางทุกหนทุกแห่ง (Omni-Channel) พร้อมกรณีศึกษาและแนวคิดที่น่าสนใจของแบรนด์ต่างๆในการทำธุรกิจค้าปลีกแบบอนาคตที่ได้เริ่มใช้เทคโนโลยีที่หลากหลายในการสร้างประสบการณ์ในร้านค้า

## สถานการณ์อีคอมเมิร์ซในประเทศไทย

ปัจจุบันผู้บริโภคยินดีที่จะซื้อสินค้าออนไลน์หากพวกเขามั่นใจในช่องทางนั้นและมีความสุขกับประสบการณ์ผ่านการซื้อสินค้าออนไลน์แบบไร้รอยต่อ(Seamless Experience) อุปสรรคหลักที่ทำให้คนไม่ซื้อสินค้าออนไลน์ส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับความไม่มั่นใจในเรื่องคุณภาพของสินค้า การจัดส่งสินค้า และวิธีการชำระเงิน จากการศึกษาเรื่องการซื้อสินค้าออนไลน์ จากกลุ่มตัวอย่างคนไทย 788 คนของสมาคมวิจัยการตลาดแห่งประเทศไทยและสมาคมการตลาดแห่งประเทศไทยในช่วงปลายปี 2558 พบว่า

1. อีคอมเมิร์ซในประเทศไทยมีอนาคตสดใส ขณะที่ 71% ของผู้ใช้สมาร์ทโฟนเคยมีประสบการณ์การซื้อสินค้าออนไลน์มาแล้วอย่างน้อยหนึ่งครั้ง มีความตั้งใจที่จะซื้อสินค้าออนไลน์ในอนาคตมากถึง 90% โดยเฉลี่ยซื้อสินค้าออนไลน์อย่างน้อย 2 ครั้งต่อเดือน

2. อีคอมเมิร์ซมีโอกาสดิบโตมากขึ้นในสินค้าประเภทต่างๆ โดยเฉพาะสินค้าประเภทเครื่องสำอางและสินค้าอุปโภคบริโภค

3. กลุ่มเป้าหมายของช่องทางอีคอมเมิร์ซค่อนข้างกว้างและไม่ได้จำกัดเฉพาะกลุ่มคนรุ่นใหม่ (อายุ 20-39 ปี) และอยู่ในกรุงเทพฯ เท่านั้น กลุ่มคนที่มีอายุในช่วงกลาง-สูงก็มีความสนใจซื้อสินค้าผ่านอีคอมเมิร์ซอย่างมากเช่นกัน

4. ขณะที่ประเทศไทยไม่ได้มีอุปสรรคทางด้านวัฒนธรรมการซื้อสินค้าผ่านอีคอมเมิร์ซ แต่ก็ยังพบว่าผู้บริโภคเป็นจำนวนมากมีความสุขกับการซื้อสินค้าที่ร้านค้ามากกว่า

5. แรงจูงใจในการซื้อสินค้าผ่านอีคอมเมิร์ซหลักๆ คือความสะดวกสบายและราคาถูกกว่า

6. ผู้ซื้อสินค้าออนไลน์เกือบทั้งหมดไม่ได้รับความพึงพอใจจากประสบการณ์การชื้อมากนัก โดยปัญหาหลักๆเกิดจากการที่สินค้าไม่ได้เป็นตามที่คาดหวัง สินค้าจัดส่งล่าช้า ไม่สามารถเปลี่ยนหรือคืนได้และความลำบากในการชำระเงิน

7. อีคอมเมิร์ซจะมาช่วยเป็นช่องทางเสริมมากกว่าจะมาแทนที่การซื้อสินค้าช่องทางเดิม ผู้ประกอบการควรพิจารณาช่องทางการขายแบบผสม เช่น สั่งซื้อสินค้าออนไลน์แต่สามารถไปปรับที่ร้านหรือโชว์รูมออฟไลน์ สั่งซื้อออนไลน์ที่ร้านสะดวกซื้อหรือผ่าน e-cash เป็นต้น

8. Lazada เป็นตัวอย่างกรณีศึกษาที่ดีของการขายสินค้าผ่านอีคอมเมิร์ซ ทั้งเรื่องการรับรู้และการใช้งาน ปัจจัยที่ทำให้ Lazada ประสบความสำเร็จมาจากการวางตำแหน่งการตลาดให้สินค้าหลากหลายและขั้นตอนการซื้อที่เป็นระบบ

ดังนั้นจะเห็นได้ว่าจากการปฏิวัติของโลกดิจิทัลทำให้แบรนด์หรูต่างเริ่มยอมรับการเข้าถึงผู้บริโภคด้วยช่องทางออนไลน์มากขึ้น ทั้งที่ในอดีตแบรนด์หรูเหล่านี้มีความลังเลและค่อนข้างช้าที่จะใช้ช่องทางออนไลน์ในการขายสินค้า เพราะนอกจากจะต้องการรักษาประสบการณ์ที่ลูกค้าสามารถสัมผัสได้ที่หน้าร้านไว้แล้ว ยังมองว่าอีคอมเมิร์ซ เป็นอันตรายต่อภาพลักษณ์ ทำให้สูญเสียการควบคุมและการสร้างความแตกต่างของลูกค้า อีกทั้งช่องทางอีคอมเมิร์ซ จากธุรกิจสู่ผู้บริโภค (B2C) หรือ จากผู้บริโภคสู่ผู้บริโภค (C2C) อาจทำให้เกิดปัญหาการขายสินค้าปลอมที่เกี่ยวข้องกับแบรนด์ขึ้นได้

สิ่งที่แบรนด์หรูเหล่านี้มองข้ามไป คือ บทบาทของดิจิทัลที่ได้เปลี่ยนพฤติกรรมและวิธีการเลือกซื้อสินค้าของลูกค้า รวมถึงกลุ่มลูกค้าคนรวย ความรู้ทางด้านดิจิทัลของคนรุ่นใหม่ที่ใช้โซเชียลในการสืบราคาสินค้า ข้อจำกัดที่จะดึงลูกค้าไปยังช่องทางการขายหลักของแบรนด์ หรือการพัฒนาประสบการณ์ที่ลูกค้าได้รับ ทั้งการบริการและสิ่งแวดล้อมออฟไลน์ แต่ไม่ได้คำนึงถึงความต้องการด้านความสะดวกสบายของลูกค้า

แบรนด์เสื้อผ้าหูกุ Burberry เป็นตัวอย่างที่ปฏิบัติแนวความคิดการขายสินค้าแบรนด์หูกุผ่านช่องทางออนไลน์ อีกทั้งยังปรับกลยุทธ์การตลาดที่ผสมผสานเทคโนโลยีขั้นสูงผ่านทางสื่อและเทคโนโลยีดิจิทัลต่างๆ และสามารถรักษาภาพลักษณ์ความหูกุหราบบนโลกออนไลน์ไว้ได้ จนถูกกล่าวขานว่าเป็นผู้บุกเบิกแบรนด์แฟชั่นชั้นสูงที่เขย่าวงการดิจิทัล

แบรนด์ Michael Kors หรือแม้กระทั่ง Hermes ปัจจุบันได้เพิ่มช่องทางให้สามารถซื้อสินค้าบางประเภทผ่านออนไลน์ได้แล้ว และในอนาคตอาจได้เห็นแบรนด์ชั้นนำอื่นๆ เช่น Chanel, Fendi หรือ Tom Ford เพิ่มช่องทางการขายผ่านอีคอมเมิร์ซเหมือน Burberry ก็เป็นไปได้

ล่าสุด Burberry วางแผนที่ปฏิวัติวงการแฟชั่นชั้นสูงอีกครั้ง โดยการขยายปฏิทินแฟชั่นให้สินค้ามีวงจำหน่ายทันทีหลังจากเปิดตัวคอลเลกชันใหม่ในแฟชั่นรันเวย์ทั้งช่องทางออฟไลน์และออนไลน์ เป็นหนึ่งในวิธีการสร้างประสบการณ์แบบไร้รอยต่อ (Omni Presence) สิ่งที่คุณเห็นจากรันเวย์ คือสิ่งที่ลูกค้าสามารถหาซื้อได้หลังจากนั้นทันที

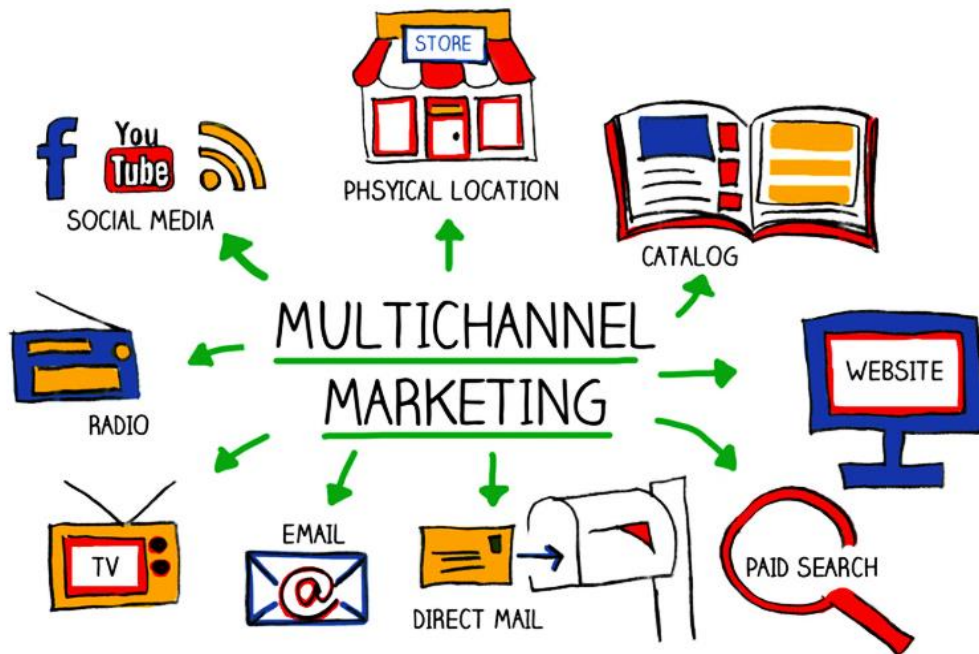
ขณะที่แบรนด์ Gucci กลับมองว่าการทำเช่นนั้นเป็นวิธีการที่ ขัดแย้งกับ ‘การสร้างความฝัน’ (Create Dream) ของสินค้าหูกุ การที่ลูกค้าของ Gucci ต้องรอซื้อสินค้าที่เพิ่งเปิดตัวในแฟชั่นรันเวย์อย่างน้อยเป็นเวลา 6 เดือน เป็นการสร้างความฝันที่อยากจะเป็นเจ้าของสินค้านั้น

ถือได้ว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญของความเป็นสินค้าแบรนด์หูกุเป็นเรื่องที่เราคงต้องติดตามกันต่อไปว่าแบรนด์หูกุที่มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัล และอีคอมเมิร์ซมาใช้ในการทำธุรกิจในปัจจุบัน สามารถที่จะรักษาความพอดีในเรื่องของประสบการณ์ที่ลูกค้าได้รับในช่องทางต่างๆ และรักษาคุณสมบัติที่เป็นองค์ประกอบสำคัญของความเป็นสินค้าแบรนด์หูกุไว้ได้หรือไม่

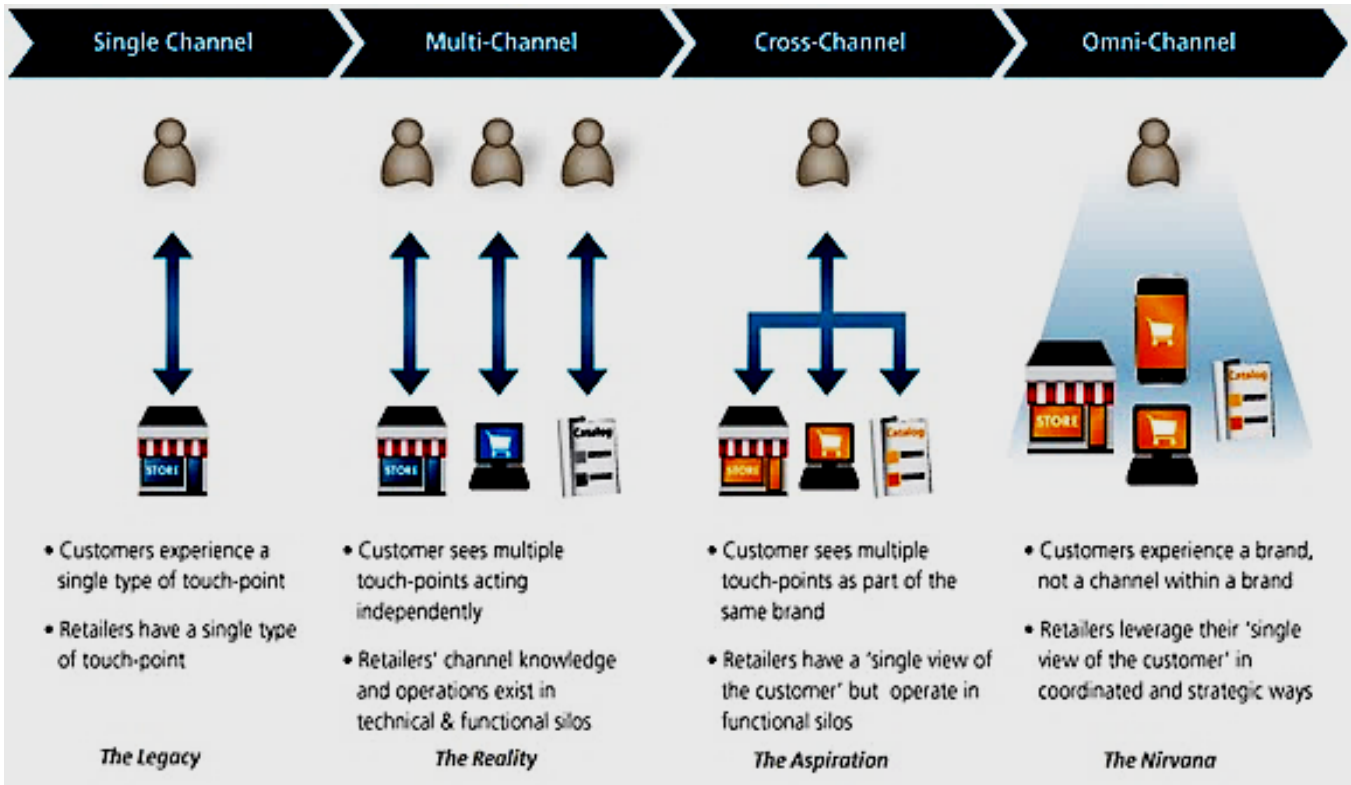
Cross-Channel พัฒนามาจาก Multi-Channel ลูกค้าสามารถเลือกสินค้าผ่านช่องทางไหนก็ได้ข้ามช่องทางกัน แต่เบื้องหลังการทำงานข้อมูลต่างๆของแต่ละช่องทางและ Back office ไม่มีการ integrate กันอย่างสมบูรณ์ จึงทำให้ลูกค้าไม่ได้รับประสบการณ์การซื้อสินค้าที่ดีพอ เช่น ลูกค้าดูสินค้าที่ลดราคา 20% ผ่าน E-Commerce และเลือกที่จะซื้อสินค้าสาขาที่ใกล้ที่สุด แต่พอไปถึงสินค้ากลับไม่มีโปรโมชั่นลดราคา

### ช่องทางการเลือกซื้อสินค้าและบริการสมัยใหม่ (ที่มา blog.thestorefront.com)

Omni Channel เป็นการนำ Cross-Channel มาปรับปรุงโดย Integrate ข้อมูลของช่องทางต่างๆและ Back office กันอย่างสมบูรณ์ นอกจาก Integrate ข้อมูลแล้วทางร้านค้าต้อง Integrate business operations เข้าด้วยกันทั้งหมดเพื่อที่จะตอบสนองความพอใจของลูกค้า เช่น ลูกค้าเข้าไปเลือกเสื้อผ้าผ่าน E-Commerce และต้องการไปเอาสินค้าที่สาขา ระบบจะทำการตรวจสอบสต็อกสาขาที่มีและให้ลูกค้าเลือกสาขาที่ใกล้ที่สุด เมื่อลูกค้าเข้าไปถึงร้าน พนักงานจะดึงข้อมูลเสื้อผ้าที่ลูกค้าต้องการ พร้อมทั้งวิเคราะห์พฤติกรรมกรรมการซื้อสินค้า นำไปสู่การเสนอสินค้าอื่นๆ เพื่อเพิ่มโอกาสในการขาย ทำให้ลูกค้าพึงพอใจและกลับมาซื้อสินค้าใหม่







## Multi Channel RETAILING

Multichannel retailing is the use of a variety of channels in a customer's shopping experience including research before a purchase. Such channels include:

**The Online Purchase Process at Multi-Channel Retailers**

Acquisition	Information	Order
Payment	Delivery	After-Sales

- Retail stores
- Online stores
- Mobile stores
- Mobile app stores
- Telephone sales

## สถานการณ์การตลาดค้าปลีกในประเทศไทย









1. ตลาดบริโภคค้าปลีกปีที่ผ่านมามีมูลค่าประมาณ 2.6 ล้านล้านบาท จากภาพรวมการบริโภคทั้งหมด 5.5 ล้านล้านบาท โดยภาคค้าปลีกสร้างรายได้ให้แก่ประเทศมากเป็นอันดับสอง หรือ 14% ของอัตราการขยายตัวของ GDP

2. ธุรกิจค้าปลีกครึ่งปีแรกขยายตัวเพียง 4.36% จากสถานการณ์ที่ไม่แน่นอนภายในประเทศที่ส่งผลให้บรรยากาศในการจับจ่ายใช้สอยดูไม่สดใส ผู้บริโภคชะลอการใช้จ่ายอย่างต่อเนื่อง และเน้นการจับจ่ายสินค้าที่จำเป็นเท่านั้น โดยสินค้าหมวดคงทนที่มีอายุการใช้งานมากกว่า 3 ปีจึงกลายเป็นหมวดหมู่แรกที่ผู้บริโภคยังมีการใช้จ่ายลงและเกิดการหดตัวมากถึง 4.5% ส่วนสินค้ากึ่งคงทนที่ใช้งานในระยะสั้นกว่า 3 ปี มีการเติบโตเพียง 3% และสินค้าหมวดไม่คงทนซึ่งมีความจำเป็นในชีวิตประจำวันเติบโต 5% ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงกำลังซื้อของผู้บริโภคระดับกลางยังไม่ฟื้นตัวที่มาพร้อมกับหนี้สินครัวเรือนที่ยังคงอยู่ในเกณฑ์สูง

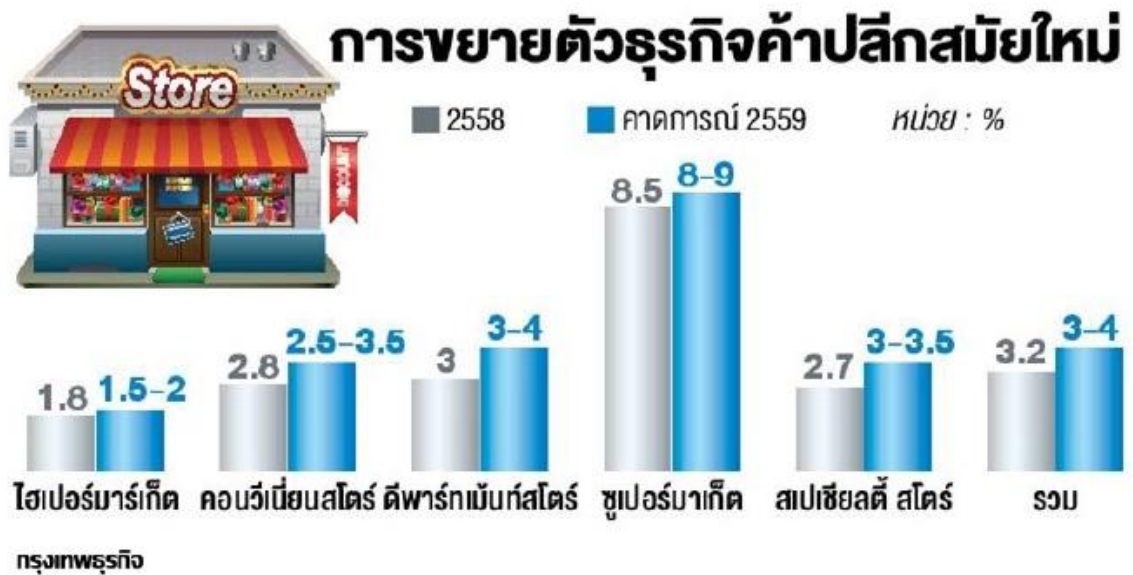
3. ถึงแม้เศรษฐกิจจะชะลอตัวแต่ผู้ประกอบการค้าปลีกยังคงขยายสาขาอย่างต่อเนื่องเพื่อรอกำลังซื้อที่จะกลับมาในไม่ช้า โดยครึ่งปีแรกของปี 2557 คอเนวีเนี่ยนส์ไตร์มีการขยายสาขาเพิ่มขึ้น 7% ซูเปอร์มาร์เก็ต 3.5% ซูเปอร์เซ็นเตอร์ 3.5% ดีพาร์ทเมนต์ไตร์ 1.5% และร้านค้าเฉพาะทาง 4.5% ซึ่งการเติบโตที่สูงของคอเนวีเนี่ยนส์ไตร์ส่วนหนึ่งมาจากพฤติกรรมการซื้อของผู้บริโภคที่เปลี่ยนไปจากการซื้อสินค้าขนาดใหญ่เป็นขนาดเล็กเพื่อนำเงินไปใช้จ่ายอย่างอื่นแทน รวมถึงโปรโมชั่นต่างๆ ของคอเนวีเนี่ยนส์ไตร์ เช่น แสตมป์ เซเว่นๆ แสตมป์แพมิลี่มาร์ค แสตมป์โลตัสเอ็กเพรส ก็เป็นตัวแปรที่สำคัญในการดึงดูดให้ผู้บริโภคเข้ามาจับจ่ายตามคอเนวีเนี่ยนส์ไตร์มากขึ้นเช่นกัน

4. สมาคมค้าปลีกไทยเชื่อว่าจากการคลี่คลายด้านการเมืองและเศรษฐกิจตลาดค้าปลีกจะกลับมาสดใสอีกครั้งและสามารถสร้างการเติบโตตลอดทั้งปีได้ถึง 6-7% คสช. ตอรับกับมาตรการกระตุ้นอุตสาหกรรมค้าปลีกเช่น การลดค่าครองชีพของประชาชนด้วยการตรึงราคาสินค้าที่จำเป็นไม่ว่าจะเป็นอาหาร ค่าโดยสาร ค่าเชื้อเพลิง ส่งเสริมการค้าชายแดน กำหนดมาตรการช่วยเหลือ SME อย่างเร่งด่วน โดยเฉพาะกระแสเงินสดหมุนเวียนที่ขาดสภาพคล่องจากต้นทุนแรงงานและต้นทุนพลังงานที่เพิ่มขึ้น จัดตั้งกระทรวงพัฒนาธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เพราะปัจจุบัน SME ที่เกี่ยวเนื่องในธุรกิจค้าปลีกมีปริมาณสูงถึง 85% ของผู้ประกอบการทั้งหมดเป็นต้น

## การขยายตัวของการค้าปลีกในประเทศไทย

การขยายตัวของค้าปลีก ปี 2558-2559	รายได้ปี 2558	แผนปี 2559
	28,762 ล้านบาท  8.1%	2 สาขา จากที่มี 42 แห่ง
	152,604 ล้านบาท  9.6%	N.A.
	405,893 ล้านบาท  9.3%	เปิด 700 สาขา จากที่มี 8,832 สาขา
	133,709 ล้านบาท  1.2%	เปิด 84 สาขา จากที่มี 888 สาขา
ที่มา : ประชาชาติธุรกิจรวบรวม		

จาก [http://www.prachachat.net/news\\_detail.php?newsid=1457336086](http://www.prachachat.net/news_detail.php?newsid=1457336086)



**คำถามท้ายบท**

สถานการณ์การค้าปลีกในประเทศไทยอยู่ในสถานการณ์ใด และมีแนวโน้มที่ดีในอนาคตหรือไม่  
เพราะเหตุใด

# บทที่ 12

## การค้าปลีกกับความรับผิดชอบต่อสังคม (Retailing with Corporate Social Responsibility)

### ความหมายของความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR)

CSR (Corporate Social Responsibility) หรือ ความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กรธุรกิจ จะนำไปสู่การสร้างความน่าเชื่อถือในตัวธุรกิจให้กับบุคคลอื่นทุกๆ ไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับ ลูกค้า หรือ ผู้บริโภค ที่จะเกิดความผูกพันและความประทับใจในสินค้าหรือบริการของธุรกิจในเบื้องต้น ตามมาด้วยการเป็นที่ปรารถนาของตลาดแรงงาน ในการที่จะต้องการเข้าร่วมงานกับธุรกิจ ทำให้เกิดทางเลือกที่จะได้บุคคลากรที่เก่งและดีเข้ามาสร้างความก้าวหน้าและความเข้มแข็งให้กับธุรกิจ และยังคงจะเป็นที่ยอมรับของคู่ค้าต่างๆ ที่อยากจะเข้าร่วมทำธุรกิจอีกด้วย

แนวทางในการทำธุรกิจอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคม อาจจะต้องปรับเปลี่ยนไปตามลักษณะของธุรกิจ ซึ่งจะมีกลไกธุรกิจและความสัมพันธ์กับกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียแตกต่างกันออกไป

ตัวอย่าง เช่น ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการผลิตสินค้า จะต้องให้ความสำคัญในเรื่องของใช้ทรัพยากรในการผลิต โดยเฉพาะอย่างยิ่ง หากเป็นทรัพยากรที่มาจากธรรมชาติที่ใช้แล้วมีแต่วันที่จะหมดสิ้นไป การสร้างผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมเนื่องจากของเสียต่างๆ ที่เกิดจากกระบวนการผลิต มลพิษต่างๆ ทั้งที่ปล่อยออกสู่บรรยากาศ น้ำเสีย ขยะ รวมไปถึงมลพิษทางเสียง สามารถสร้างผลกระทบต่อชุมชนและสังคมในวงกว้าง

นอกจากนี้ สินค้าที่นำออกสู่ผู้บริโภค ยังอาจทำให้เกิดผลกระทบต่อสุขภาพ อนามัย และทำให้เกิดอันตรายและความเสียหายต่อชีวิตและทรัพย์สินของผู้บริโภคได้

ดังนั้น ธุรกิจในกลุ่มอุตสาหกรรมการผลิต จึงต้องให้ความสนใจและรับผิดชอบต่อสังคม เพื่อขจัดหรือไม่ทำให้เกิดกิจกรรมต่างๆ ที่สร้างผลกระทบต่อเชิงลบเหล่านี้ ไม่ให้เกิดขึ้นจากการดำเนินธุรกิจโดยสิ้นเชิง

ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการ ซึ่งอาจประกอบด้วยธุรกิจหลายๆ ประเภท เช่น ธุรกิจการค้า ไม่ว่าจะเป็นการค้าปลีกหรือค้าส่ง ผ่านช่องทางต่างๆ ทั้งที่เป็นช่องทางแบบโมเดิร์นเทรด หรือ ช่องทางแบบดั้งเดิม จะต้องให้ความสำคัญกับเรื่องของคุณภาพสินค้าที่นำมาเสนอ เรื่องของการกำหนดราคาที่ยุติธรรมไม่เอาเปรียบผู้บริโภคจนเกินไป ไม่ผู้ขาดตลาด (เรวัต ต้นตยานนท์, 2557)

### ความรับผิดชอบต่อชุมชน สังคม สิ่งแวดล้อมและภาครัฐ

ธุรกิจค้าปลีกควรมีนโยบายที่จะประกอบธุรกิจโดยคำนึงถึง ชุมชน สังคม สิ่งแวดล้อมและภาครัฐ และจะปฏิบัติตามกฎหมาย ข้อบังคับเกี่ยวกับชุมชน สังคม สิ่งแวดล้อมและภาครัฐที่บังคับใช้อยู่

หากกรณีที่ไม่มีความหมายบังคับใช้ ต้องปฏิบัติตามชุมชน สังคม สิ่งแวดล้อมและภาครัฐด้วยความรับผิดชอบต่อ ดังนี้

1. ดำเนินธุรกิจภายใต้กรอบของกฎ ระเบียบและข้อบังคับต่างๆ ขององค์กร
2. ดำเนินธุรกิจภายใต้กรอบของกฎหมายและกฎข้อบังคับต่างๆ ของรัฐ
3. คำนึงถึงสิ่งแวดล้อม ประเพณีและวัฒนธรรมอันดีงาม
4. ส่งเสริมให้กรรมการ ผู้บริหารและพนักงาน เป็นพลเมืองดีและทำคุณประโยชน์ให้ชุมชนและสังคมและส่งเสริมการมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางการเมือง
5. เคารพต่อวัฒนธรรมอันดีงามของชาติในการดำเนินธุรกิจ

### ปัจจัยที่ทำให้ผู้ค้าปลีกต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคม (มากขึ้น)

#### 1. การเปลี่ยนแปลงในทัศนคติ

1.1 สังคมคาดหวังความถูกต้องและชอบธรรมจากธุรกิจ ในความหมายของจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจมากขึ้น

จรรยาบรรณทางธุรกิจ หมายถึง มาตรฐานการประพฤติปฏิบัติที่ดีที่กำหนดขึ้นเพื่อให้กรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานยึดถือปฏิบัติ ซึ่งจรรยาบรรณทางธุรกิจ จะต้องมีความชัดเจนเพียงพอที่จะป้องกันการประพฤติปฏิบัติในทางที่ผิดหรือทำให้เสื่อมเสีย และสะท้อนให้เห็นถึงความต้องการขององค์กรที่ต้องการให้ทุกคนปฏิบัติตามกฎหมายและกฎข้อบังคับ ตามนโยบายและตามคุณค่าหลักขององค์กร นอกจากนี้ จรรยาบรรณทางธุรกิจต้องได้รับการทบทวน หรือปรับปรุงให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อให้มั่นใจว่า แนวทางที่ให้ยึดถือปฏิบัติด้วยความสุจริตและเป็นมืออาชีพ มีมาตรฐานในระดับสูงอยู่เสมอ

1.2 สาเหตุอาจเกิดจากความบกพร่องผิดพลาดในการดำเนินกิจการ หรือธุรกิจไม่ได้ทำหน้าที่ในการผลิต จำหน่ายสินค้าหรือบริการที่ดี และธุรกิจดำเนินงานที่ส่งเสริมหรือสนับสนุนประโยชน์ของสังคมในขอบเขตที่จำกัดกว่าที่สังคมต้องการ

1.3 แรงผลักดันจากรัฐบาล ความคาดหวังของลูกค้าและพนักงาน แรงกดดันจากกฎหมาย ความสนใจด้านสังคมของผู้ลงทุน

1.4 ต้องพิจารณาถึงความต้องการของบุคคลหลายฝ่าย ได้แก่ ลูกค้า ลูกจ้าง ผู้ถือหุ้น และชุมชน

## 2. การคุ้มครองผู้บริโภค

การคุ้มครองผู้บริโภค หมายถึง กิจกรรมของรัฐบาล ธุรกิจ องค์การอิสระ และผู้เลือกซื้อสินค้าที่มีความห่วงกังวล ซึ่งได้ออกแบบขึ้นมาเพื่อคุ้มครองสิทธิของผู้บริโภค หรือหมายถึง แรงกดดันของกลุ่มที่จัดตั้งขึ้นโดยผู้บริโภค เพื่อปกป้องผลประโยชน์ของกลุ่มผู้บริโภค และสิ่งแวดล้อม

ปัจจัยที่ทำให้ผู้บริโภคแสดงออกมากขึ้น ได้แก่ การเพิ่มขึ้นของระดับการศึกษาและรายได้ รวมถึงรูปแบบการดำเนินชีวิต (Lifestyle) เวลาพักผ่อน การท่องเที่ยว การดูแลสุขภาพ การออกกำลังกาย เป็นต้น

## 3. สิทธิพื้นฐานของผู้บริโภค

สิทธิของผู้บริโภคตามพระราชบัญญัติคุ้มครองผู้บริโภค พ.ศ. 2522 แก้ไขโดย พระราชบัญญัติคุ้มครองผู้บริโภค (ฉบับที่ 23) พ.ศ. 2541 ได้กำหนดถึงสิทธิของผู้บริโภค 5 ประการ คือ

3.1 สิทธิที่จะได้รับข่าวสารรวมทั้งคำพรรณนาคุณภาพที่ถูกต้องและเพียงพอเกี่ยวกับสินค้าและบริการ

3.2 สิทธิที่จะมีอิสระในการเลือกหาสินค้าหรือบริการ

3.3 สิทธิที่จะได้รับความปลอดภัยจากการใช้สินค้าหรือบริการ

3.4 สิทธิที่จะได้รับการพิจารณาและชดเชยความเสียหาย

3.5 สิทธิที่จะได้รับความเป็นธรรมในการทำสัญญา

## จริยธรรมในการค้าปลีก

จริยธรรม คือ กฎเกณฑ์ด้านศีลธรรมสำหรับพฤติกรรมมนุษย์ เป็นกฎเกณฑ์หรือมาตรฐานของความรับผิดชอบที่มักจะอยู่ในรูปของสิ่งที่ควรทำและสิ่งที่ไม่ควรทำ

ผู้ค้าปลีกบางรายจะมีการกำหนดกฎของจริยธรรม หรือจรรยาบรรณ เป็นลายลักษณ์อักษรอย่างชัดเจน ในขณะที่ผู้ค้าปลีกส่วนใหญ่จะมีกฎของจริยธรรมที่ไม่เป็นทางการ หรือไม่เป็นลายลักษณ์อักษร

การตัดสินใจ 3 ด้านในการค้าปลีกที่ควรพิจารณาถึงจริยธรรม ได้แก่

1. การซื้อสินค้า
2. การขายสินค้า
3. ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ค้าปลีกและพนักงาน

การซื้อสินค้า คุณภาพสินค้า เช่น อย. ค่าวางสินค้า ค่าธรรมเนียมที่ผู้ขายจะต้องจ่ายในการใช้พื้นที่ในชั้นวางสินค้าของผู้ค้าปลีก การให้สินบน

การขายสินค้า คือ สินค้าที่ขาย ไม่ผิดกฎหมาย ไม่ขายเหล้า บุหรี่ ในสถาบันการศึกษา กระบวนการขายที่ไม่ปกปิดข้อเท็จจริง

ความสัมพันธ์ระหว่างผู้ค้าปลีกและพนักงาน ได้แก่ การใช้สินทรัพย์ของกิจการ: เวลาเล่นเน็ต ซึ่งมีผลต่อการเปลี่ยนงาน

## การเสริมสร้างจรรยาบรรณ

### องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อการเสริมสร้างจรรยาบรรณ

#### 1. องค์ประกอบภายใน

องค์ประกอบภายในที่มีอิทธิพลต่อเสริมสร้างจรรยาบรรณขององค์การธุรกิจ ประกอบด้วย 4 ปัจจัยสำคัญดังนี้

- 1.1 บุคลากร
- 1.2 สภาพแวดล้อมในองค์การ
- 1.3 นโยบายขององค์การ
- 1.4 จริยธรรมส่วนบุคคลของพนักงาน

#### 2. องค์ประกอบภายนอก

องค์ประกอบภายนอกที่มีอิทธิพลต่อเสริมสร้างจรรยาบรรณขององค์การธุรกิจ ประกอบด้วย 5 ปัจจัยสำคัญดังนี้

- 2.1 คุณธรรมของประชาชนในชุมชนสูง
- 2.2 กฎ ระเบียบ ของรัฐทั่วถึงและเป็นธรรม
- 2.3 การให้การศึกษาที่ถูกต้องของสถาบันการศึกษา
- 2.4 สื่อสารมวลชนเผยแพร่ตัวอย่างที่ดี
- 2.5 สังคมกระตุ้นให้ธุรกิจสำนึกในความรับผิดชอบต่อร่วมกันในสังคม



พนักงานขโมยสินค้า

### จริยธรรมของนักบริหาร หรือ จรรยาบรรณของผู้บริหาร

พระครูนิวาสธรรมขันธ์ (2552) กล่าวไว้ว่า จรรยาบรรณของนักบริหาร ประกอบด้วย ธรรมอันควรประพฤติ 15 ประการ ดังนี้

1. มุ่งมั่นทำงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าของหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบ
2. พึงอดทนด้วยความเยือกเย็นต่อคำพูดที่ขัดแย้งหรือไม่เป็นมิตรทุกชนิด
3. ประพฤติและปฏิบัติตนให้เป็นตัวอย่างที่ดี
4. มุ่งมั่นในความยุติธรรมและความเสมอภาค
5. พึงหมั่นศึกษาค้นคว้าอยู่เสมอเพื่อ使自己เป็นผู้ทันสมัยและรอบรู้
6. ไม่ใช้กลวิธีหรืออิทธิพล เพื่อหาประโยชน์ส่วนตัว
7. พึงรักษาความลับของผู้ใต้บังคับบัญชา
8. พึงรับผิดชอบทุกสิ่งทุกอย่างที่เกิดขึ้น ไม่ปิดความผิดไปให้ผู้ใต้บังคับบัญชา คือ กล้ารับ

ผิด (ไม่รับชอบ ด้านเดียว)

9. มีเมตตา กรุณา และพึงยึดพรหมวิหาร 4 เป็นหลัก
 

ความเมตตา	.....	ปรารถนาให้คนอื่นเป็นสุข
ความกรุณา	.....	ช่วยเหลือให้คนอื่นพ้นทุกข์
มุทิตา	.....	ความยินดีเมื่อผู้อื่นได้ดี
อุเบกขา	.....	การรู้จักวางเฉย การวางใจเป็นกลาง
10. พึงเอาใจใส่ดูแลทุกข์สุขของผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ
11. พึงระมัดระวังคำพูด ไม่ดูต่ำคนอื่นต่อหน้าคนทั้งหลาย
12. พึงงดเว้นอบายมุขทั้งปวง อันจะทำให้สังคมรังเกียจ
13. พึงสุภาพอ่อนโยนกับผู้ใต้บังคับบัญชาและบุคคลทั่วไป
14. ต้องมีความซื่อสัตย์ สุจริต
15. ไม่สร้างความสะดวกร้อนให้แก่ตน หรือผู้อื่น เช่น เรียกรับ ขอบริจาคเงิน

### ความสำคัญของจรรยาบรรณ

1. จรรยาบรรณช่วยควบคุมมาตรฐานรับประกันคุณภาพ
2. จรรยาบรรณช่วยควบคุมจริยธรรมของผู้ประกอบอาชีพและผลิตสินค้า

3. จรรยาบรรณช่วยส่งเสริมมาตรฐานคุณภาพและปริมาณงานที่ดีมีคุณค่า
4. จรรยาบรรณช่วยส่งเสริมจริยธรรมของผู้ประกอบอาชีพและผู้ผลิต
5. จรรยาบรรณช่วยลดปัญหา การคดโกงฉ้อฉล เอารัดเอาเปรียบ
6. จรรยาบรรณช่วยเน้นให้ชัดเจนยิ่งขึ้นในภาพพจน์ที่ของผู้มีจริยธรรม
7. จรรยาบรรณช่วยกำหนดหน้าที่พิทักษ์ตามกฎหมายสำหรับผู้ประกอบอาชีพ

### ประโยชน์ของจรรยาบรรณต่อนักธุรกิจ

1. ก่อให้เกิดความเป็นธรรมต่อตนเองและผู้อื่น ซึ่งจะสามารถจัดข้อขัดแย้งในหน่วยงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. ก่อให้เกิดภาพพจน์ที่ต่อสังคม เป็นการประชาสัมพันธ์องค์การในเชิงบวกต่อสาธารณชนที่พบ
3. ก่อให้เกิดบรรยากาศที่เหมาะสมแก่การทำงาน
4. ก่อให้เกิดมาตรฐานในสินค้าและบริการที่ผลิตขึ้น
5. ก่อให้เกิดความสำเร็จในองค์การ

### จรรยาบรรณของผู้ประกอบธุรกิจต่อลูกค้า

**ลูกค้า** (Customer) คือ กลุ่มบุคคลผู้ซื้อสินค้าหรือบริการทำให้ธุรกิจมีรายได้ มีกำไร สามารถดำรงธุรกิจเจริญก้าวหน้า ปฏิบัติตามข้อตกลงที่ทำไว้ด้วยความซื่อสัตย์ธุรกิจต่อลูกค้าดังนี้

1. กำหนดราคาสินค้าบริการด้วยความยุติธรรมเหมาะสมกับคุณภาพและปริมาณ
2. มีความเสมอภาคเท่าเทียมกันในการเอาใจใส่ลูกค้าทุกคน เปิดโอกาสให้ลูกค้าทุกคนซื้อสินค้าและบริการในทุกสภาวะเศรษฐกิจ
3. ไม่สร้างเงื่อนไขให้ลูกค้ากระทำตาม บีบบังคับควบคุมการตัดสินใจของลูกค้า
4. ไม่กระทำการใด ๆ เพื่อทำให้สินค้ามีราคาสูงขึ้นโดยไม่มีเหตุผล
5. ปฏิบัติต่อลูกค้าอย่างมีอัธยาศัยไมตรีอันดี

### จรรยาบรรณของผู้ประกอบธุรกิจต่อผลิตภัณฑ์

**ผลิตภัณฑ์** (Product) คือ สิ่งที่เสนอขายเพื่อสนองความต้องการของผู้บริโภคซึ่งผู้ประกอบการธุรกิจต้องมีการควบคุมการผลิตให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่ดีมีคุณภาพตรงตามความต้องการของผู้บริโภค ดังนั้น ผู้ประกอบธุรกิจควรมีจรรยาบรรณต่อผลิตภัณฑ์ดังนี้

1. ผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพ สามารถใช้งานได้เหมาะสม มีความสวยงาม มีราคาคุ้มค่า สามารถตอบสนองความต้องการและเป็นที่พึงพอใจแก่ผู้บริโภค

2. ผลิตภัณฑ์และบริการได้มาตรฐานอุตสาหกรรม โดยมีการรับรองกรรมวิธีการผลิตตามระบบที่แสดงถึงความปลอดภัยไม่เป็นอันตรายต่อผู้บริโภค เช่น มาตรฐานของสำนักงานคณะกรรมการอาหารและยา (อย.) มาตรฐานของสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (มอก.) และมาตรฐานระบบคุณภาพ (ISO) เป็นต้น

2.3 พัฒนาคุณภาพและมาตรฐานการผลิตผลิตภัณฑ์อย่างสม่ำเสมอ

2.4 ผลิตภัณฑ์ที่มีความปลอดภัยต่อผู้บริโภค โดยระบุวันผลิตและวันหมดอายุ ที่ตั้งผลิตภัณฑ์ไว้อย่างชัดเจน

2.5 เปิดเผยความเสี่ยงทุกประเภทที่เกี่ยวข้องหรือเนื่องจากตั้งผลิตภัณฑ์ เช่น เครื่องดื่มชูกำลัง มีข้อความระบุว่า "ห้ามดื่มเกินวันละ 2 ขวด จะเป็นอันตรายต่อสุขภาพ" ยาฆ่าแมลง มีข้อความระบุว่า "ควรเก็บให้พ้นมือเด็ก" หรือนมข้นหวาน ระบุข้อความว่า "ห้ามใช้เลี้ยงทารก" เป็นต้น

2.6 เปิดเผยถึงส่วนผสมของผลิตภัณฑ์

2.7 ไม่ตั้งชื่อและออกแบบผลิตภัณฑ์รวมทั้งบรรจุภัณฑ์เลียนแบบผู้อื่น

2.8 ผลิตภัณฑ์ด้านอุตสาหกรรมต้องมีการควบคุมคุณภาพทั้งระบบครบวงจร

### จรรยาบรรณของผู้ประกอบธุรกิจต่อคู่แข่ง

**คู่แข่ง (Competitor)** คือ ผู้ที่ประกอบธุรกิจประเภทเดียวกับซึ่งต้องมีการแข่งขันกัน บางครั้งต้องมีการพึ่งพาอาศัยกัน การแข่งขันต้องเป็นไปอย่างถูกต้อง จึงควรมีจรรยาบรรณต่อคู่แข่ง ดังนี้

1. ไม่กลั่นแกล้งหรือให้ร้ายทั้งโดยทางตรงและทางอ้อม หรือทำการข่มขู่และกีดกันทางการค้า

2. การให้ความร่วมมือในการแข่งขันเพื่อสร้างภาวะตลาดที่ดี เช่น การให้ข้อมูลเกี่ยวกับสินค้า การร่วมมือในการป้องกันรักษาสิ่งแวดล้อม เป็นต้น

3. ไม่ล่วงละเมิดสิทธิตามกฎหมายของคู่แข่งเช่น ละเมิดลิขสิทธิ์ สิทธิบัตร เป็นต้น

4. ไม่จารกรรมความลับทางธุรกิจของคู่แข่ง

## จรรยาบรรณของผู้ประกอบธุรกิจต่อหน่วยราชการ

**หน่วยราชการ** เป็นสถาบันหนึ่งที่มีความสัมพันธ์กับการประกอบธุรกิจ ผู้ประกอบธุรกิจต้องมีการติดต่อกับหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้การประกอบธุรกิจยังอยู่ในการควบคุมดูแลของหน่วยราชการอีกด้วย ดังนั้น ผู้ประกอบธุรกิจจึงควรมีจรรยาบรรณต่อส่วนราชการดังนี้

1. ปฏิบัติตามข้อบังคับของกฎหมายในการประกอบธุรกิจด้วยความซื่อสัตย์ เช่น จัดทำบัญชีและเสียภาษีถูกต้องสามารถตรวจสอบได้ และไม่เปิดโอกาสให้ข้าราชการประพฤติมิชอบในธุรกิจของตน
2. ไม่ให้สินบนเพื่ออำนวยความสะดวกในการดำเนินธุรกิจ
3. ไม่ให้ความร่วมมือสนับสนุนข้าราชการในการกระทำที่ส่อทางทุจริต
4. ไม่ให้ของขวัญหรือของกำนัลแก่ข้าราชการเพื่อประโยชน์ของธุรกิจ
5. ทำธุรกิจกับส่วนราชการด้วยความซื่อสัตย์สุจริต เป็นธรรม มีความเป็นมิตรไมตรี
6. ให้ความร่วมมือกับส่วนราชการในการทำหน้าที่พลเมืองที่ดี โดยการสละกำลังกาย กำลังทรัพย์ตามความเหมาะสม สนับสนุนด้านต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์แก่สังคมและชุมชน
7. มีทัศนคติที่ดีและเชื่อมั่นต่อส่วนราชการ ให้ความร่วมมือกับส่วนราชการ

## จรรยาบรรณของผู้ประกอบธุรกิจต่อพนักงาน

**พนักงาน (Employer)** คือ บุคลากร ซึ่งเป็นปัจจัยในการประกอบธุรกิจที่สำคัญ ถ้าไม่มีพนักงานทำหน้าที่ต่าง ๆ ในองค์กร ย่อมทำให้ไม่เกิดกิจกรรมทางธุรกิจ **ผู้ประกอบธุรกิจ**จึงควรมีจรรยาบรรณดังนี้

1. ให้ค่าจ้างและผลตอบแทนอย่างเหมาะสม โดยพิจารณาจากความรู้ ความสามารถ และลักษณะของงาน
2. ให้สวัสดิการที่ดี ทำให้พนักงานมีสวัสดิภาพในการดำรงชีวิต
3. สนับสนุนพนักงานมีการพัฒนาตนเองเพิ่มพูนความรู้ ความสามารถโดยการฝึกอบรม สัมมนา รวมทั้งสนับสนุนด้านการศึกษา เช่น ให้ทุนการศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น เป็นต้น
4. ให้ความยุติธรรมเท่าเทียมกัน ทั้งด้านการปกครองและผลตอบแทน
5. เคารพสิทธิส่วนบุคคลและความสามารถของพนักงาน โดยไม่เปิดเผยข้อมูลส่วนตัวของพนักงานโดยไม่ได้รับอนุญาต
6. ศึกษาทำความเข้าใจพนักงานด้านอุปนิสัย ความถนัด ความสามารถ เพื่อจัดหน้าที่ของพนักงานให้เหมาะสมกับงานที่ทำ

7. ให้ความเชื่อถือไว้วางใจด้วยการมอบหมายงานที่มีความรับผิดชอบเพิ่มขึ้น รวมทั้งให้การยอมรับในผลงาน และส่งเสริมสถานภาพในการทำงานให้สูงขึ้น
8. ให้คำแนะนำปรึกษาด้วยความเต็มใจทั้งเรื่องงานเรื่องส่วนตัวตามความเหมาะสม
9. ส่งเสริมสนับสนุนให้พนักงานประพฤติตนเป็นพลเมืองดีต่อสังคมประเทศชาติ

### จรรยาบรรณของผู้ประกอบธุรกิจต่อสังคม

**สังคม (Society)** คือ การอยู่ร่วมกันเป็นกลุ่มของบุคคล มีหน้าที่ในสังคมแตกต่างกัน มีการแบ่งงานกันทำ มีสิทธิและเสรีภาพในฐานะการเป็นพลเมืองเท่าเทียมกันตามกฎหมาย ผู้ประกอบธุรกิจก็ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของสังคม จึงต้องมีส่วนร่วมช่วยพัฒนาสังคมให้เจริญก้าวหน้ามีความสุข มีส่วนรับผิดชอบต่อสภาพแวดล้อมและกิจกรรมต่าง ๆ ในสังคม ดังนั้น ผู้ประกอบธุรกิจจึงควรมีจรรยาบรรณต่อสังคมดังนี้

1. ไม่ประกอบธุรกิจที่ทำให้สังคมเสื่อมทั้งด้านจิตใจและด้านศีลธรรม เช่น การเปิดบ่อนการพนัน ทำธุรกิจที่สนับสนุนให้เกิดการทำผิดกฎหมายเช่น รับซื้อของโจร เป็นต้น
2. ไม่ทำธุรกิจที่ทำลายทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เช่น ค้าไม้เถื่อน การรุกรานที่สาธารณะ การปล่อยน้ำเสียลงแม่น้ำลำคลอง เป็นต้น
3. มีการป้องกันไม่ให้อุบัติเหตุเป็นต้นเหตุให้เกิดมลพิษต่อสิ่งแวดล้อมและสังคมทั้งด้านเสียง สี และกลิ่น เช่น มีการจัดทำบ่อบำบัดน้ำเสีย การเก็บรักษาและทำลายวัตถุมีพิษต่าง ๆ ด้านความปลอดภัยและการรักษาความปลอดภัยด้านอื่น ๆ เป็นต้น
4. ให้ความเคารพในสิทธิทางปัญญาของบุคคลอื่นหรือธุรกิจอื่น ด้วยการไม่ลอกเลียนแบบโดยไม่ได้รับอนุญาต
5. ให้ความร่วมมือกับทุกฝ่ายในชุมชนเพื่อสร้างสรรค์สังคมโดยการสละเวลา กำลังกาย กำลังทรัพย์เพื่อความน่าอยู่ของสังคม เช่น ร่วมจัดทำศาลาพักผ่อนผู้โดยสาร ร่วมปลูกต้นไม้ในสวนสาธารณะ เป็นต้น
6. สร้างงานแก่คนในสังคม มีรายได้ ทำให้มีคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ดีขึ้น

### จรรยาบรรณของพนักงานต่อผู้ประกอบธุรกิจ

พนักงานต้องมีจรรยาบรรณในการประกอบอาชีพต่อผู้ประกอบธุรกิจเช่นเดียวกัน ถ้าทั้ง 2 ฝ่ายต่างปฏิบัติต่อกันด้วยการมีจรรยาบรรณยอมทำให้การทำงานประสบผลสำเร็จและอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขได้ ดังนั้น พนักงานจึงควรมีจรรยาบรรณต่อผู้ประกอบธุรกิจดังนี้

1. มีความซื่อสัตย์สุจริตมีความรับผิดชอบ ขยันหมั่นเพียรและมีวินัย
2. มีความรับผิดชอบและรักษาทรัพย์สินของกิจการ ด้วยการใช้ทรัพย์สินให้เกิดประโยชน์สูงสุด ดูแลรักษาไม่ให้อุญหายและไม่นำไปใช้ประโยชน์ส่วนตัว
3. ประพฤติและปฏิบัติตนให้อยู่ในศีลธรรม ไม่ปฏิบัติตนให้มีผลกระทบต่อนายจ้าง
4. ไม่ประพฤติและปฏิบัติสิ่งขัดต่อผลประโยชน์ของนายจ้าง ด้วยการกระทำตนเป็นคู่แข่งชั้นในเชิงธุรกิจการรับผลประโยชน์และเกี่ยวข้องทางการเงินกับคู่แข่งชั้นของนายจ้าง ซึ่งผลทำให้เกิดความได้เปรียบและเสียเปรียบในเชิงธุรกิจกับคู่แข่งชั้น
5. ไม่ทำงานให้บุคคลอื่น ต้องมีความจงรักภักดีเต็มใจทำงานให้นายจ้างอย่างเต็มความสามารถ ยกเว้นได้รับการอนุญาตจากนายจ้างก่อนซึ่งต้องไม่เป็นอุปสรรคต่องานประจำ

ที่มา: <https://www.gotoknow.org/posts/494333>

## บรรณานุกรม

- การเมือง: ทศนะวิจารณ์ (กรุงเทพธุรกิจออนไลน์) วันที่ 7 มีนาคม 2556 กรุงเทพธุรกิจออนไลน์ จาก [http://www.bangkokbiznews.com/home/detail/politics/opinion/suthichaiyoon/20130307/493683/%E0%\\_\\_A3-Marketing-4.0.html](http://www.bangkokbiznews.com/home/detail/politics/opinion/suthichaiyoon/20130307/493683/%E0%__A3-Marketing-4.0.html)
- ค้าปลีกค้าส่ง. (2558). สืบค้นเมื่อ 9 พฤษภาคม 2560 จาก [http://www.thaitextile.org/index.php/blog/2016/05/Ebook\\_2905201603](http://www.thaitextile.org/index.php/blog/2016/05/Ebook_2905201603)
- เรวัต ตันตยานนท์. (2557). **การดำเนินธุรกิจอย่างรับผิดชอบต่อสังคม**. สืบค้นเมื่อ 1 พฤษภาคม 2560 จาก <http://www.bangkokbiznews.com/blog/detail/609729>
- คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา สืบค้นเมื่อ 9 มกราคม 2557, จาก <http://management.aru.ac.th/mnge/images/pdf/e-book/wanthanee/marketing/chapter1.pdf>
- วันทนี แสนภักดี. (2549). **การประกอบการธุรกิจชุมชน**. คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา.
- พระครูนิวริฐฐราทร (2552). จรรยาบรรณของนักบริหาร. สืบค้นเมื่อ 25 กุมภาพันธ์ 2560, จาก <https://www.gotoknow.org/posts/301523>
- ภาวณี การอุจนาภา. (2554). การบริหารส่วนประสมการค้าปลีกและการจัดการเชิงกลยุทธ์การตลาดของร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม. **วารสารบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์**, ปีที่ 34 ฉบับที่ 132.
- ภัทรารวรรณ สุขพันธุ์. **ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับธุรกิจค้าปลีก**. สืบค้นเมื่อ 25 กุมภาพันธ์ 2560, จาก <http://www.lampangvc.ac.th/DVT/e-book.pdf>
- สันติธร ฐริภักดี. (2554) กลยุทธ์การตลาดสำหรับธุรกิจค้าปลีก. **วารสารนักบริหาร**, ปีที่ 31 ฉบับที่ 3. หน้า 193-198.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2543). **หลักการตลาด**. กรุงเทพฯ : ไดมอนด์ บิสซิเนส เวิร์ล.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2546). **การบริหารการตลาดยุคใหม่**. กรุงเทพฯ : ไดมอนด์ บิสซิเนส เวิร์ล.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ ศุภร เสรีรัตน์ ปณิศา มีจินดา อรทัย เลิศวรรณวิทย์ ปริญ ลักษิตานนท์ และ องอาจ ปทะวานิช. (2552). **การบริหารการตลาดยุคใหม่**. กรุงเทพมหานคร: ธรรมสาร.

- ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2556). **อัตราแลกเปลี่ยน**. สืบค้นเมื่อ 25 กุมภาพันธ์ 2556, จาก [http://www.bor.or.th/Thai/Statistics/FinancialMarkets/ExchangeRate/Page/StatExchangeRate\\_old.aspx#](http://www.bor.or.th/Thai/Statistics/FinancialMarkets/ExchangeRate/Page/StatExchangeRate_old.aspx#)
- ธนาคารแห่งประเทศไทย.(2556). **อัตราดอกเบี้ยธนาคาร**. สืบค้นเมื่อ 1 มีนาคม 2556, จาก <http://www.bot.or.th/Thai/Statistics/FinancialMarkets/InterestRate/Pages/StatInterestRate.aspx#>
- อนุศาสตร์ สระทองเวียน. (2553). ธุรกิจค้าปลีก ประเทศไทย Retail Business in Thailand. **วารสารนักบริหาร** ปีที่ 30(3) หน้า : 134-142.
- Engel, Blackwell & Miniard. (2001). **Consumer Behavior**, 10th Edition, Chicago: Dryden.
- Kotler, Armstrong, Cunningham, Trifts. (2012). **Principles of Marketing**. Toronto: Pearson.
- Kroeber, Albert. L. and Clyde Kluckhohn. (1952). **Culture: a critical review of concepts and definitions**. New York: Vintage.
- Kroeber, Alfred L. and Talcott Parsons. (1958). **The concept of culture and of social system**. American Sociological Review 23: 582.
- Murphy, Joseph M. (2012). Marketing for Writers 101 – Understanding the Marketplace and Customer Needs from <http://councilofpeacocks.blogspot.com/2012/10/marketing-101-understanding-marketplace.html>
- Kotler, P., and Armstrong, G. (2001). **Principles of Marketing**. 9th Ed. New Jersey: Prentice-Hall.
- Etzel, Michael J.; Walker, Bruce J.; & Stanton, William J. (2007) Marketing. 14th ed. Boston: McGraw – Hill.
- สุธีธร ไล้กุลประกิจ. **หลักการออกแบบร้านค้าปลีกสมัยใหม่**. รายงานสืบเนื่องการประชุมวิชาการและวิชาชีพสถาปัตยกรรม ครั้งที่ 1 ในหัวข้อ Innovation: Education, Professional and Technological Progress 30 พฤษภาคม 2546 คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.