

## รูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจค้าปลีกเครื่องเขียนของผู้ประกอบการรายย่อย ในเขตอำเภอเมืองนครปฐม

Format and strategy for stationery small retailer business in Muang district, Nakornpathom

ประพนธ์ เล็กสุมา<sup>1</sup> และ พัทักษ์ ศิริวงศ์<sup>2</sup>

Prapon Leksuma<sup>1</sup> and Phitak Siriwong<sup>2</sup>

### บทคัดย่อ

งานวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษา รูปแบบและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจค้าปลีกเครื่องเขียนของผู้ประกอบการรายย่อย โดยใช้ห่วงโซ่คุณค่าเป็นต้นแบบในการศึกษาการดำเนินธุรกิจ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารและสื่ออิเล็กทรอนิกส์ร่วมกับการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ประกอบการจำนวน 7 ราย ในเขตอำเภอเมืองนครปฐม ผลการวิจัยพบว่า ห่วงโซ่การดำเนินกิจการ กิจกรรมหลักประกอบด้วย ด้านห่วงโซ่อุปทานคือ การเลือกซื้อสินค้าผ่าน 2 แหล่งคือ ร้านขายส่งและตัวแทนจำหน่าย ด้านการจัดการ คือจัดวางสินค้าเป็นหมวดหมู่ มีการทำระบบสต็อกสินค้า และการแบ่งหน้าที่พนักงานให้ชัดเจน ด้านการจำหน่ายสินค้า จะเป็นการจำหน่ายสินค้าสู่ผู้บริโภคโดยตรง ทางด้านการตลาด จะเน้นความหลากหลายและครบวงจรของสินค้า และใช้กลยุทธ์ราคาต่ำ ประกอบกับการเลือกทำเลร้านที่ตั้งใกล้กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และการมีโปรโมชั่น ลด แลก แจก แถม ในด้านกิจกรรมสนับสนุนประกอบด้วย การวางแผนกำหนดกลยุทธ์ คือสังเกตพฤติกรรม การซื้อของลูกค้า และเลือกสินค้ามาจำหน่ายให้ตรงกับความต้องการ การบริหารทรัพยากรบุคคล คือให้ความรู้เกี่ยวกับตัวสินค้ากับพนักงาน และการบริหารจัดการด้านการเงิน คือมีการจัดทำบัญชีให้ชัดเจน ปัญหาและอุปสรรค คือ ปัญหาผู้ประกอบการ สินค้า และผู้บริโภคที่มาซื้อสินค้า จะถูกแก้โดยการส่งเสริมการขายและการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการให้ดีขึ้น

### Abstract

This qualitative-type research aims to study the format and strategy for stationery retailer business by using the chain model as a guideline. Data collections included paper-based documents, electronics media and in-depth interviews of seven entrepreneurs in Muang district, Nakornpathom. The chain operations were found to involve in various activities. Two types of sources in the supply chain were sales agents and wholesales dealers. In terms of management, the merchandises should be well categorized and kept track records for stocking purposes. Also, assignment of duties for employees must be suitable and clear. Given the store is in direct contact with customers, diversity of the merchandise as well as reasonably low cost might be keys to the success of marketing of the store. In addition, location in the area of targeted customers, along with sales promotion, will likely to be most crucial. The store owner should also carefully observe the

behavior of the customers in order to adapt and adjust the merchandise according to demands and appropriately train the employees to possess sufficient knowledge on the merchandise. Good accounting practices should be realized for financial management. In general, the problems and obstacles of a successful store were mainly based on the entrepreneurs themselves, the merchandises and the customers. Solutions to such problems will be presented.

Key words: strategy ,stationery ,retailer

e-mail address: [Tidus\\_ball@hotmail.com](mailto:Tidus_ball@hotmail.com)

## คำนำ

ธุรกิจเครื่องเขียนถือเป็นธุรกิจค้าปลีกประเภทหนึ่งที่มีความน่าสนใจเนื่องจากเป็นเครื่องมือชิ้นสำคัญในการศึกษาและการทำงาน ดังนั้นเครื่องเขียนจึงเป็นสินค้าจำเป็นที่ทุกคนในวัยศึกษาและวัยทำงานต้องอุปโภคและตลาดของสินค้าประเภทเครื่องเขียนยังคงสามารถที่จะขยายตัวได้ เนื่องจากภาครัฐได้ให้การสนับสนุนการขยายการศึกษาและส่งเสริมการเรียนรู้สู่ชุมชนท้องถิ่นเพื่อมุ่งเน้นให้ประเทศเป็นสังคมอุดมปัญญา ประกอบกับสังคมปัจจุบันได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการศึกษา และจากความสำคัญของการศึกษาทำให้จำนวนผู้เข้าศึกษาที่มีอย่างต่อเนื่องและเพิ่มจำนวนมากขึ้นเรื่อย ๆ จึงทำให้ธุรกิจประเภทนี้มีอัตราการเติบโตที่เพิ่มขึ้น ทำให้เครื่องเขียนเป็นที่ต้องการของผู้บริโภค มีอัตราการเติบโตและขยายตัวอย่างต่อเนื่อง ปัจจุบันสินค้าเครื่องเขียนยังเป็นสินค้าแฟชั่นด้วยโดยเฉพาะในหมู่ผู้บริโภควัยรุ่น ดังจะเห็นได้จากการพัฒนารูปแบบของผลิตภัณฑ์อยู่ตลอดเวลา ทั้งในตัวสินค้าและรูปลักษณะของบรรจุภัณฑ์ และสินค้าประเภทนี้ยังเป็นสินค้าสิ้นเปลืองที่ใช้แล้วหมดไป จึงกล่าวได้ว่าแนวโน้มของธุรกิจเครื่องเขียนมีแนวโน้มที่เติบโตต่อไปอย่างต่อเนื่อง ประกอบกับธุรกิจเครื่องเขียนก็เป็นธุรกิจที่ไม่ขึ้นอยู่กับฤดูกาล สามารถสร้างรายได้ตลอดทั้งปีโดยไม่ต้องกังวลเรื่องสภาพดินฟ้าอากาศ (โชติมา สุรเนติชัย,2550) และในเขตอำเภอเมืองนครปฐมจัดเป็นเขตเมืองที่ความเจริญรุ่งเรืองทางเศรษฐกิจ มีความสะดวกทางการคมนาคม มีประชากรอาศัยอยู่อย่างหนาแน่น และมีสถานที่หน่วยงานราชการ มหาวิทยาลัย โรงเรียน และตลาดซึ่งเป็นที่ยอมรับของคนในเขตพื้นที่และนอกพื้นที่ (Benjamaporn Chewha ,2006)

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษารูปแบบและกลยุทธ์การดำเนิน ธุรกิจค้าปลีกเครื่องเขียน ในเขตอำเภอเมืองจังหวัด นครปฐม
2. ศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจค้าปลีกเครื่องเขียน

## ทบทวนวรรณกรรม

### แนวคิดห่วงโซ่คุณค่า

พัคตร์ผจง วัฒนสินธุ์ และ พสุ เดชะรินทร์ (2545) กล่าวว่าห่วงโซ่แห่งคุณค่า (value chain model) ประกอบด้วยกิจกรรมหลักของตัวแบบห่วงโซ่แห่งคุณค่า ประกอบด้วยกิจกรรม ดังนี้

1. Supply chain management ประกอบด้วยกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการรับเข้า ได้แก่ การขนส่ง การจัดเก็บ การแจกจ่ายวัตถุดิบ และปัจจัยนำเข้าต่างๆ การจัดการและควบคุมวัตถุดิบคงคลัง

2. Operations ประกอบด้วยกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนหรือแปรรูปวัตถุดิบต่างๆให้ออกมาเป็นสินค้า (transforming inputs into product) และการบรรจุ

3. Distribution ประกอบด้วยกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดเก็บ รวบรวมจัดจำหน่ายสินค้าและบริการที่เสร็จแล้วไปยังผู้บริโภค การบริหารจัดการสินค้าคงคลัง

4. Sales and Marketing ประกอบด้วยกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการชักจูงให้ลูกค้าซื้อสินค้าและบริการ ได้แก่ การเลือกสรรช่องทางการจัดจำหน่าย การกำหนดราคาขาย การสร้างเครือข่ายลูกค้า และการส่งเสริมการขาย

5. Service ประกอบด้วยกิจกรรมที่ครอบคลุมถึงการให้บริการเพื่อเพิ่มคุณค่าหรือบำรุงรักษาสินค้านำรวมทั้งบริการหลังการขาย

สำหรับกิจกรรมสนับสนุนของตัวแบบห่วงโซ่แห่งคุณค่า นั้น ประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ดังนี้

1. General Administration ประกอบด้วยกิจกรรมหรือหน้าที่ในการจัดหาจัดซื้อวัตถุดิบและปัจจัยการผลิต เพื่อเข้ามาใช้ในกิจกรรมหลัก

2. Technology development ประกอบด้วยกิจกรรมต่างๆ ที่ช่วยในการเพิ่มคุณค่าให้แก่ตัวสินค้าหรือกระบวนการ เช่น กิจกรรมด้านการวิจัยและพัฒนา การแสวงหาเทคโนโลยีจากแหล่งต่างๆ การวิจัยด้านการตลาด เทคโนโลยีด้านการผลิต เทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น

3. Human resource management ประกอบด้วยกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล ตั้งแต่การวิเคราะห์ความต้องการด้านบุคลากรในด้านต่างๆ ทั้งการผลิตและการบริหารจัดการเพื่อให้มีจำนวนที่เหมาะสมกับภาระงาน การสรรหาและคัดเลือก การฝึกอบรมก่อน การปฏิบัติงาน การบริหารเงินเดือนและค่าตอบแทน สวัสดิการต่าง

4. Firm infrastructure ประกอบด้วยกิจกรรมต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานทั่วไปในองค์กร การวางแผนในธุรกิจการค้า รวมไปถึงวางแผนจัดหาวัตถุดิบให้เพียงพอต่อความต้องการของตลาด วางแผนการผลิต รวมไปถึงแผนการจัดการสินค้าคงคลัง

### ระเบียบวิธีวิจัย

ผู้วิจัยเลือกใช้วิธีปรากฏการณ์วิทยาในการวิจัยเนื่องจาก ในการเก็บข้อมูลนั้นต้องอาศัยข้อมูลจากประสบการณ์ของผู้ประกอบการค้าปลีกเครื่องเขียน ประชากรในการศึกษาคั้งนี้คือ ผู้ประกอบการที่ดำเนินธุรกิจค้าปลีกอุปกรณ์เครื่องเขียนในเขตอำเภอเมืองนครปฐม โดยมีระยะเวลาดำเนินกิจการมากกว่า 2 ปีและมียอดขายมากกว่าหนึ่งล้านบาทต่อปี โดยคัดเลือกเฉพาะผู้ประกอบการที่สามารถให้ข้อมูลดำเนินธุรกิจโดยละเอียดจำนวน 7 ราย

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. การศึกษาเอกสาร เพื่อให้ทราบข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผู้ประกอบอาชีพค้าปลีกเครื่องเขียน
2. การสัมภาษณ์ (Interview) ใช้การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) โดยผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลในพื้นที่ศึกษา

3. การสังเกต (Observation) ใช้วิธีการสังเกต 2 วิธี คือ การสังเกตแบบมีส่วนร่วม โดยผู้วิจัยเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ที่ผู้ถูกสังเกตกำลังกระทำอยู่ และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม การสังเกตโดยผู้ถูกสังเกตไม่รู้ตัว เช่น สภาพแวดล้อมโดยทั่วไป วิถีชีวิตประจำวันของพนักงานทั่วไป

### เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้แบ่งออกเป็น 3 ประเภทดังนี้

3.1 ประเภทบุคคล ได้แก่ ตัวผู้วิจัย

3.2 ประเภทเครื่องมือสำหรับเก็บรวบรวมข้อมูล แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

3.2.1 การสัมภาษณ์ ผู้วิจัยได้สร้าง แนวคำถาม (Interview Guide) เพื่อใช้สำหรับเป็นแนวทางการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล

3.2.2 การสังเกต (Observation) ผู้วิจัยใช้วิธีการสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant observation) โดยการสังเกตจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างการตอบคำถามของผู้ประกอบการค้าปลีกเครื่องเขียน

3.3 ประเภทอุปกรณ์ช่วยเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ สมุดบันทึก แฟ้มเก็บข้อมูล เทปบันทึกเสียง และกล้องถ่ายรูป

### ผลการทดลอง

ผลการศึกษาพบว่า การดำเนินธุรกิจค้าปลีกเครื่องเขียนโดยใช้ห่วงโซ่คุณค่าเป็นต้นแบบในการศึกษานั้น ประกอบไปด้วยกิจกรรมหลัก ซึ่งเป็นกิจกรรมในการดำเนินธุรกิจและกิจกรรมเสริมที่ช่วยให้กิจกรรมมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นคือ

#### กิจกรรมหลัก

**ห่วงโซ่อุปทาน** คือการหาวัตถุดิบ หรือการจัดซื้อสินค้า วิธีการเลือกซื้อสินค้า ในช่วงแรกผู้ประกอบการเลือกซื้อสินค้าจากรายการ ที่ได้ประเมินกลุ่มลูกค้าไว้ โดยจะเน้นไปที่สินค้าที่มีความจำเป็น เช่น ปากกา สมุด อุปกรณ์ลบคำผิด โดยผู้ประกอบการจะเน้นความหลากหลายในตัวสินค้า หลังจากดำเนินธุรกิจมาระยะเวลาหนึ่ง ผู้ประกอบการจะเลือกซื้อสินค้าที่ขายดีในปริมาณมาก เช่น ปากกาเจล เนื่องจากลูกค้าให้ความเห็นว่าเขียนลื่น เส้นไม่ขาด และซื้อสินค้าที่ขายได้น้อย ปริมาณน้อย เช่น ปากกาหมึกซึม เนื่องจากหลอดหมึกค่อนข้างแพง และผู้ประกอบการมีการสั่งสินค้าใหม่ๆ เข้ามาทดลองขายเป็นระยะๆ เพื่อทดลองตลาด โดยผู้ประกอบการส่วนใหญ่ซื้อสินค้าผ่านสองแหล่ง คือ

1.1 ร้านขายส่ง ในช่วงแรกผู้ประกอบการทั้ง 7 รายเลือกซื้อสินค้าจากร้านขายส่งทั้งหมด เนื่องจากตอนเริ่มกิจการยังไม่มีตัวแทนขาย จากบริษัทต่างๆมาติดต่อ การซื้อสินค้าเครื่องเขียนจากร้านขายส่ง ในร้านขายส่งนั้นมีสินค้าค่อนข้างครบถ้วนและมีความหลากหลาย สามารถซื้อได้ตามจำนวนที่ต้องการ และสามารถรับสินค้าได้ทันที สินค้าชำรุดสามารถเปลี่ยนได้ แต่ร้านขายส่งเครื่องเขียนส่วนใหญ่จะต้องใช้เงินสด ตัวอย่างร้านขายส่งเครื่องเขียนที่ผู้ประกอบการเลือกใช้คือ แมคโคร (นครปฐม) ร้านยูเนียน สเตชันเนอรี (ลำเพ็ญ) ร้านยงเจริญ (ลำเพ็ญ) ร้าน แสบบี้ กิฟต์ (ลำเพ็ญ) ร้าน บี กิฟต์ (ลำเพ็ญ) ร้าน เดอะ โอเค สเตชัน (ลำเพ็ญ) ร้านเอ็ม แอนด์ จี (ลำเพ็ญ) ร้านสมใจ เป็นต้น และร้านขายส่งก็ยังเป็นแหล่งที่ผู้ประกอบการเลือกใช้ เนื่องจากมีความหลากหลายของผลิตภัณฑ์

1.2 ตัวแทนขายจากบริษัท การซื้อผ่านตัวแทนขายของบริษัท จะเกิดขึ้นหลังจากดำเนินกิจการไปได้ระยะหนึ่ง โดยจะมีตัวแทนขายจากบริษัทต่างๆมาติดต่อ การซื้อผ่านตัวแทนขายนั้นจะต้องใช้เงินสดก่อน หลังจากนั้นบางบริษัท ถ้ามีการสั่ง 6 ครั้งขึ้นไป ก็จะได้เครดิต หรือบางบริษัทดูจากยอดการสั่งซื้อ ถ้าสั่งซื้อได้จำนวนมาก โดยได้เครดิตประมาณ 30 - 60 วัน การซื้อสินค้าต้องซื้อผ่านตัวแทนขายเท่านั้น การซื้อจะมีปริมาณขั้นต่ำในการสั่งซื้อแต่ละครั้งแล้วแต่ประเภทของสินค้า โดยตัวแทนขายจะเป็นผู้กำหนดปริมาณขั้นต่ำ และเมื่อสั่งซื้อสินค้าแล้วจะได้สินค้าหลังจากส่งเป็นเวลา 5 - 7 วันในเขตอำเภอเมืองนครปฐม บริษัทจำหน่ายร้านเครื่องเขียนที่ผู้ประกอบการเลือกใช้คือ บริษัท นานมี จำกัด บริษัท เค แอล สเตชันเนอร์ จำกัด บริษัท ดี เอช เอ สยามวาลา จำกัด บริษัท บี บี ออฟฟิศ แอนด์ คอมเมิร์ซ จำกัด บริษัท นาฟ ออฟฟิต สเตชันเนอร์ จำกัด บริษัท สหศิลป์ อินเทอร์เน็ตชั่นแนล และ บริษัท ดับเบิลเอ เป็นต้น

**ด้านการจัดการ** ประกอบด้วย การลงทุนธุรกิจเครื่องเขียน รูปแบบของร้านเครื่องเขียน ลักษณะของลูกค้า การตั้งราคาสินค้าเพื่อจำหน่าย การจัดการสินค้าคงคลังและการบริหารงานด้านบุคคล

การลงทุนธุรกิจเครื่องเขียน ใช้เงินลงทุนประมาณ 400,000-1,000,000 บาท แล้วแต่ขนาดของร้าน ใช้พื้นที่ประมาณ หนึ่งถึงสองคูหา (32-64 ตรม.) และร้านเครื่องเขียนมีเวลาให้บริการประมาณ 7.30น. - 19.30 น.

รูปแบบของร้านจะอยู่ในรูปของ มินิมาร์ท คือเป็นร้านค้าปลีก สินค้าประเภทเครื่องเขียน อุปกรณ์สำนักงาน และก๊อปปี้ การออกแบบร้านจัดวางสินค้าถือเป็นส่วนสำคัญ เป็นสิ่งที่ลูกค้าให้ความสนใจ ดึงดูดลูกค้าให้เข้ามาเลือกสินค้า ภายในร้านต้องมีความสวยงามและสะอาด การจัดร้านเป็นสิ่งที่ เป็นภาพลักษณ์ในใจของผู้บริโภค โดยในร้านจะมีการจัดเรียงสินค้าตามหมวดหมู่ของสินค้า และแยกประเภทให้เห็นชัดเจน เพื่อให้ลูกค้าสะดวกในการเลือกซื้อ มีการแบ่งตามหมวดดังนี้ 1. อุปกรณ์การเขียนและลบคำผิด 2. สมุด 3. กาวและเทปกาว 4. ผลิตภัณฑ์กระดาษ 5. อุปกรณ์งานศิลป์ 6. สินค้าก๊อปปี้ 7. อุปกรณ์สำนักงาน และผู้ประกอบการให้ความเห็นว่าควรมีการปรับเปลี่ยนการจัดร้านบ้าง เพื่อเปลี่ยนบรรยากาศให้ลูกค้าเกิดความตื่นตาตื่นใจ

ลักษณะของลูกค้าลูกค้าส่วนมากเป็นนักเรียนและนักศึกษา อายุเฉลี่ยตั้งแต่ 12-25 ปี คนกลุ่มนี้มีช่วงอายุที่ใช้บริการ เนื่องจากอยู่ในวัยศึกษา ซึ่งคนในกลุ่มนี้เป็นกลุ่มที่นิยมสินค้าตามกระแส แฟชั่น และเป็นกลุ่มที่มีกำลังซื้อสูง โดยอุปกรณ์เครื่องเขียนเป็นสินค้าแฟชั่น และสิ่งที่ต้องใช้อยู่ทุกวัน

การตั้งราคาสินค้าเพื่อจำหน่าย ผู้ประกอบการจะเป็นผู้ตั้งราคาสินค้าเอง มีการตั้งราคาโดยบวกกำไร โดยเฉลี่ยประมาณ 25-50 เปอร์เซ็นต์ ของราคาสินค้า แต่ถ้ากรณีที่มีสินค้ามีฉลากบอกราคา ก็จะมีราคาตามฉลาก

การจัดการสินค้าคงคลัง ในด้านปริมาณของสินค้าคงคลัง จะมีความมากน้อยไม่เท่ากันแล้วแต่ขนาดของร้าน ร้านค้าประมาณหนึ่งคูหา จะมีสินค้าคงคลังโดยเฉลี่ยประมาณ 3-5 โหลต่อแบบ ส่วนในร้านค้าประมาณสองคูหาหรือมากกว่า จะมีสินค้าคงคลังโดยเฉลี่ยประมาณ 5-10 โหลต่อแบบ ในด้านการจัดเก็บ มีการจัดเก็บสินค้าคงคลัง โดยจัดแยกเป็นหมวดหมู่ ดังนี้ 1. อุปกรณ์การเขียนและลบคำผิด 2. สมุด 3. กาวและเทปกาว 4. ผลิตภัณฑ์กระดาษ 5. อุปกรณ์งานศิลป์ 6. อุปกรณ์สำนักงาน 7. สินค้าก๊อปปี้

การบริหารงานด้านบุคคล ผู้ประกอบการจ้างพนักงาน โดยเฉลี่ยประมาณ 2-4 คน โดยได้รับเงินเดือนประมาณ 4,500-7,000 บาทต่อเดือน และแบ่งหน้าที่พนักงาน คือพนักงานคิดเงิน มีหน้าที่คิดเงิน และพนักงานทั่วไป มีหน้าที่ ให้คำแนะนำในการเลือกซื้อสินค้า และนำสินค้าใส่ถุงให้ลูกค้า ผู้ประกอบการจำนวน 5 รายจ่าย

เงินเดือนให้พนักงานเต็มจำนวนเมื่อครบสิ้นเดือน และมีผู้ประกอบการ 2 รายจ่ายเงินเดือนให้พนักงานเป็นงวดคือเดือนละ 2 งวด ในช่วงต้นเดือน และช่วงท้ายของเดือน เนื่องจากทางผู้ประกอบการต้องการช่วยแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายระหว่างเดือน โดยผู้ประกอบการคิดว่าสามารถช่วยลดการทุจริตในการปฏิบัติงาน และยังช่วยควบคุมการขาดงาน ลางานได้อีกด้วย

**การกระจายสินค้า** ผู้ประกอบการจะเป็นผู้นำสินค้าสู่ผู้บริโภคโดยตรง โดยลูกค้าจะต้องเดินทางมาซื้อที่ร้าน แต่ในกรณีที่ลูกค้าสั่งซื้อสินค้าปริมาณมาก (สองพันบาทขึ้นไป) ผู้ประกอบการจำนวน 6 ราย จะมีการจัดส่งฟรี ในเขตอำเภอเมืองนครปฐม และจำนวนหนึ่งรายคิดค่าขนส่ง

**การขายและการตลาด** จากการดำเนินธุรกิจร้านเครื่องเขียนที่มีมากกว่า 2 ปี ของผู้ประกอบการทั้ง 7 รายนั้น ได้ดำเนินการ โดยมีกลยุทธ์ เพื่อให้ธุรกิจคงอยู่มั่นคง ผู้ประกอบการมีการวางแผนล่วงหน้าที่ทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ โดยมีองค์ประกอบดังนี้

1. กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ เน้นความครบวงจรและความหลากหลายในประเภทของสินค้า ขนาด ราคา และคุณภาพ เพื่อให้ลูกค้ามีทางเลือก และสามารถเลือกซื้อได้ตามต้องการ

2. กลยุทธ์ด้านราคา จากการศึกษาพบว่า การตั้งราคาสินค้าที่จำหน่ายใช้กลยุทธ์ราคาต่ำ เพื่อเจาะตลาด ทำให้สามารถจำหน่ายในปริมาณมากและได้ลูกค้าจำนวนมาก แต่ได้กำไรต่อหน่วยต่ำ เพื่อเป้าหมายในการได้ส่วนแบ่งทางการตลาดให้มากขึ้น โดยจะสามารถรักษาลูกค้าเดิม และเพิ่มลูกค้ากลุ่มใหม่ได้ ทั้งนี้ยังสามารถลดความต้องการเข้ามาของคู่แข่งได้ ในการตั้งราคาสินค้า ผู้ประกอบการจะเป็นผู้ตั้งราคาสินค้า มีการตั้งราคาโดยบวกกำไรโดยเฉลี่ยประมาณ 25-50 เปอร์เซ็นต์ ของราคาสินค้า แต่ถ้ากรณีที่สินค้ามีฉลากบอกราคา ก็ จะตั้งราคาตามฉลากหรือลดลงจากราคาฉลากเล็กน้อย

3. กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย จากการศึกษาพบว่าผู้ประกอบการให้ความสำคัญทำที่ตั้งอย่างมาก เนื่องจากลักษณะธุรกิจเน้นจำหน่ายสู่ผู้บริโภคโดยตรง ผู้ประกอบการจะเลือกทำเลในการตั้งร้าน ติดโรงเรียน หรือมหาวิทยาลัย ซึ่งอยู่ใกล้กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ผู้ประกอบการบางราย มีการเพิ่มช่องทางการสั่งซื้อทาง โทรศัพท์และ อินเทอร์เน็ต (รับสั่งซื้อเมื่อยอดประมาณ 1000 บาทขึ้นไป )

4. กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการขาย จากการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการร้านเครื่องเขียนใช้วิธีการดังนี้

1. ใช้การประชาสัมพันธ์ เป็นการทำให้ลูกค้ารู้จักกับร้านเครื่องเขียนมากขึ้น ผ่านใบปลิว ไปสเตอร์ และป้ายร้านที่มีรายละเอียดเกี่ยวกับสินค้าภายในร้าน และการติดต่อผู้ประกอบการ เพื่อเป็นการโฆษณาและช่วยในการสั่งซื้อสินค้าง่ายขึ้น

2. ใช้การบอกปากต่อปากของลูกค้า โดยทางผู้ประกอบการจะใช้วิธีการสร้างความคุ้นเคยกับกลุ่มลูกค้า ด้วยการพูดคุย การบริการ อย่างเป็นกันเอง

3. ใช้บัตรสะสมแต้ม โดยจะได้รับ 1 แ้มเมื่อซื้อสินค้าครบ 50 บาท เมื่อครบ 10 แ้มจะได้รับส่วนลด 20 บาท และเมื่อครบ 20 แ้มจะได้ลด 50 บาทจากการซื้อสินค้าภายในร้าน

4. ใช้การจัดส่งฟรี กรณีซื้อปริมาณมาก

## กิจกรรมเสริม

**การบริหารทรัพยากรบุคคล** มีการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของพนักงานในแต่ละตำแหน่งงานให้ชัดเจน มีการสอนให้พนักงานศึกษาและเรียนรู้ในตัวสินค้าประเภทต่างๆ ที่มีความเหมือนและ

ความแตกต่างกันในการใช้งาน เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจในตัวสินค้าเพื่อที่จะสามารถให้คำปรึกษาแก่นักเรียน นักศึกษา ในการเลือกซื้อสินค้าตามความเหมาะสมได้ และเกิดความมั่นใจในการนำเสนอขาย

**การวางแผนกำหนดกลยุทธ์** ในด้านการวางแผนกลยุทธ์นั้นผู้ประกอบการจะใช้วิธีการสังเกตจากพฤติกรรมการซื้อขายของลูกค้า ว่าสินค้าประเภทใด ได้รับความนิยม หรือเป็นที่ต้องการของกลุ่มลูกค้าและจัดทำรายการบันทึกสินค้าเรียงตามความนิยม จากนั้นจะเริ่มปฏิบัติกลยุทธ์ โดยทำการเลือกซื้อสินค้าที่ได้บันทึกไว้ โดยสินค้าที่ได้รับความนิยมสูงจะซื้อในปริมาณมาก และจัดซื้อสินค้าปริมาณน้อยในสินค้าที่ได้รับความนิยมต่ำ ผู้ประกอบการ คิดว่า การกระทำเช่นนี้จะช่วยให้เกิดการลงทุนในสินค้าอย่างคุ้มค่า เกิดการหมุนเวียนและสภาพคล่องทางการเงิน ในเรื่องของสินค้าที่ได้รับความนิยมน้อย ต้องมีการซื้อไว้ โดยสินค้าประเภทนี้จะเป็นสินค้าทางเลือกสำหรับลูกค้า หลังจากนั้นจะเริ่มทำการควบคุม โดยมีการจัดทำสต็อก หรือปริมาณสินค้า โดยมีการจัดบันทึก ในด้านสินค้านำเข้าจะมีการบันทึกทุกครั้งที่มีการซื้อสินค้าเข้า ในด้านสินค้าขายออกผู้ประกอบการจะตรวจสอบจากปริมาณสินค้าที่เหลือหลังการจำหน่าย ถ้าเหลือจำนวนน้อย จะทำการจัดบันทึก และสั่งเพิ่มเติม

**การบริหารจัดการด้านการเงิน** จากการศึกษาพบว่าผู้ประกอบการมีการควบคุมการเงินอย่างชัดเจน โดยการจัดทำรายการบัญชี รายรับรายจ่าย และมีการแบ่งเงินที่ใช้ในกิจการ แยกจากเงินส่วนตัวอย่างชัดเจน เพื่อทราบถึงผลกำไรหรือขาดทุนต่อเดือนได้อย่างแม่นยำ ทำให้สามารถควบคุมและวางแผนการดำเนินงาน ของธุรกิจ ในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**กลยุทธ์เพิ่มเติมจากผู้ประกอบการ**

**กลยุทธ์ ขายบอຍให้ขายถูก** คือ เป็นกลยุทธ์ในการตั้งราคาสินค้าที่ขายได้บอຍในราคาถูก เพื่อดึงดูดลูกค้าให้รู้สึกว่าคุณร้านนี้ถูก มีส่วนช่วยให้ขายสินค้าประเภทอื่นได้เพิ่ม ส่วนสินค้าที่ขายได้นานๆครั้ง สามารถตั้งราคาให้สูงเพิ่มได้ เนื่องจากลูกค้าหลายๆครั้งจะซื้อ จึงทำให้ลูกค้าไม่สามารถจำราคาที่เคยซื้อได้ ทำให้ไม่รู้สึกรู้ว่าเป็นการซื้อสินค้าในราคาแพงกว่าปกติ

**กลยุทธ์การสร้างภาพลักษณ์ที่ดี** คือ ผู้ประกอบการมีการแบ่งส่วนกำไร คือเป็นทุนการศึกษากับโรงเรียน หรือมหาวิทยาลัย ที่อยู่ข้างเคียง เป็นการคืนกำไรสู่ลูกค้าให้เกิดประโยชน์สูงสุด

**กลยุทธ์วางแผนล่วงหน้า** คือ เป็นกลยุทธ์ในการคาดการณ์ล่วงหน้าในการนำสินค้ามาขาย เช่น ในฤดูฝน ผู้ประกอบการ มีการนำสินค้าพวก ร่ม เสื้อกันฝน มาจำหน่ายเสริม เพื่อเพิ่มยอดขาย เป็นต้น

**กลยุทธ์ทหารมด** คือเป็นกลยุทธ์ที่ส่งพนักงานในร้านไปติดต่อ หน่วยงาน บริษัท โรงงาน โรงเรียน และมหาวิทยาลัย เพื่อทำการขายส่ง เป็นการเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่าย แต่การติดต่อกับหน่วยงานราชการนั้น ต้องมีการทำหนังสือ ในการซื้อขายสินค้า ตามแบบฟอร์มของหน่วยงาน

ปัญหา อุปสรรค และแนวทางการแก้ปัญหาจากการประกอบธุรกิจค้าปลีกเครื่องเขียน

จากการศึกษา พบว่า ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดจากการประกอบธุรกิจค้าปลีกเครื่องเขียน ส่งผลกระทบต่อประกอบการประกอบธุรกิจ สามารถจำแนกได้ดังนี้

1. ปัญหาผู้ประกอบการ

1.1 การขายยาร้าน สามารถทำได้ค่อนข้างยาก เนื่องจากลักษณะที่ตั้งผู้ประกอบการส่วนใหญ่เป็นตึก ทำให้โดนจำกัดพื้นที่ในการประกอบการ

2. ปัญหาเกี่ยวกับสินค้า

สินค้ามีจำนวนมาก ทำให้การเช็คสต็อกทำได้ยาก และสินค้าชำรุดเนื่องจากการขนส่ง

3. ปัญหาผู้บริโภคที่มาซื้อสินค้า

ปัญหาการลักขโมยสินค้า โดยสินค้าเครื่องเขียนบางชนิดมีขนาดเล็กสามารถขโมยได้ง่าย

4. ปัญหาจากการแข่งขันผู้ประกอบการรายอื่น

การเกิดขึ้นของร้านเครื่องเขียนที่เพิ่มขึ้น ทั้งภายในเขตอำเภอเมืองเอง และภายในห้างสรรพสินค้า กล่าวคือทำให้ผู้บริโภคมีตัวเลือกเพิ่มมากขึ้น ทำให้ปริมาณผู้บริโภค ที่มาซื้อเครื่องเขียนลดน้อยลง ทำให้รายได้ของผู้ประกอบการลดลงตามไปด้วย ซึ่งนับเป็นผลกระทบที่ส่งผลตามกัน

5. สภาวะเศรษฐกิจผันผวน ทำให้ผู้บริโภคมีการตัดสินใจ ระวังระวังในการใช้จ่าย ส่วนใหญ่มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม เริ่มประหยัดมากขึ้น ผู้บริโภคมีการวางแผนการออมเงิน ลดการใช้จ่ายที่ฟุ่มเฟือย

แนวทางการแก้ปัญหา

ในขอบเขตการทำงานกล่าวได้ว่าทุกสถานประกอบการ ต้องพบกับข้อบกพร่องในธุรกิจที่ตนเองได้ ดำเนินการมาทั้งสิ้น ขึ้นอยู่กับว่าผู้ประกอบการหรือผู้บริหารในองค์กรนั้นๆ สามารถมองเห็นถึงปัญหาที่เกิดขึ้น และแก้ปัญหาเหล่านั้นได้ลุล่วงมากน้อยแค่ไหน แนวทางการแก้ปัญหาในธุรกิจค้าปลีกเครื่องเขียน แยกออกได้ ดังนี้

1. ปรับการจัดเรียงของสินค้าภายในร้าน เพื่อให้สามารถวางสินค้าขายได้เพิ่มขึ้น และจัดเรียงสินค้าที่มีขนาดเล็กไว้ใกล้กับพนักงาน เพื่อง่ายต่อการดูแล และสามารถป้องกันการขโมย อีกด้านหนึ่งคือ การปรับเปลี่ยนรูปแบบการจ่อรถของลูกค้า เพื่อให้สามารถรองรับลูกค้าได้มากขึ้น

2. ส่งเสริมการขาย การโฆษณาประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องและเหมาะสม เพิ่มการบริการลูกค้าให้ดียิ่งขึ้น เพื่อให้เป็นช่องทางการจัดจำหน่ายแบบปากต่อปาก และสามารถสร้างความภักดีต่อร้านค้าของผู้ประกอบการ

3. มีการตรวจสอบสภาพสินค้า และจำนวนของสินค้านำเข้า ก่อนการจัดเก็บ เพื่อง่ายต่อการทำเรื่องขอคืนหรือเปลี่ยนสินค้าจากแหล่งที่รับสินค้ามา

4. มีการแถมสินค้าเล็กๆ น้อยๆ ให้กับลูกค้าที่ซื้อสินค้า เพื่อเป็นการกระตุ้นการซื้อสินค้าของลูกค้า โดยจะทำให้ลูกค้ารู้สึกว่าได้มากกว่า ที่เสียไป

5. ควณำสินค้าที่มีแบรนด์ ที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน มาจำหน่าย เนื่องจากสินค้าจำพวกนี้มีความแข็งแรง ใช้ได้นาน เพื่อให้ลูกค้ารู้สึกถึงความคุ้มค่าในการใช้งาน

**สรุปและอภิปรายผลการทดลอง**

รูปแบบร้านเครื่องเขียนของผู้ประกอบการ จัดอยู่ในรูปของร้านค้าปลีกแบบ มินิมาร์ท คือเป็นร้านค้าที่พัฒนามาจากร้านโชห่วย โดยปรับปรุงให้มีระบบการจัดจำหน่าย การพัฒนาการตกแต่งร้านโดยเฉพาะการจัดหมวดหมู่ของสินค้า มีการใช้อุปกรณ์ช่วยในการจำหน่าย ส่วนใหญ่จะเป็นธุรกิจเจ้าของคนเดียว ( ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, 2546) โดยการศึกษาการค้าปลีกเครื่องเขียน ประกอบด้วกิจกรรมหลัก คือ 1. ด้านห่วงโซ่อุปทาน คือการจัดหาวัตถุดิบ โดยผู้ประกอบการจัดซื้อวัตถุดิบผ่านสองแหล่ง คือร้านขายส่ง และตัวแทนจำหน่ายจากบริษัท 2. ด้านการค้าปลีก คือ การบริหารสินค้า โดยการจัดวางสินค้าให้เป็นหมวดหมู่ การบริหารสินค้าคงคลังให้



เพียงพอกับความต้องการ และการบริหารพนักงานโดยแบ่งหน้าที่ให้ชัดเจน 3. ด้านการกระจายสินค้า คือเป็นการจำหน่ายสู่ผู้บริโภคโดยตรงผ่านร้านค้าปลีก (เพ็ญสินี เขมมณี 2546) 4. ด้านการขายและการตลาด คือผู้ประกอบการใช้หลักส่วนประสมทางการตลาด 4Ps (ศิริวรรณและคณะ, 2535) ประกอบด้วย ด้านผลิตภัณฑ์ เน้นความครบวงจรและหลากหลายของสินค้า ด้านสถานที่จำหน่าย เน้นทำเลที่ตั้งใกล้กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ด้านราคา เน้นการใช้กลยุทธ์ราคาต่ำและด้านการส่งเสริมการขายเน้นการลด แลก แจก แถม และการประชาสัมพันธ์ ด้านการบริการหลังการขาย คือการปรับเปลี่ยนสินค้า ในกิจกรรมเสริม จะประกอบไปด้วย การวางแผนกลยุทธ์ (ณัฐนันท์ สุภัทรชัยวงศ์, 2554) คือ คือสังเกตพฤติกรรมการซื้อขายของลูกค้า และเลือกสินค้ามาจำหน่ายให้ตรงกับความต้องการ การบริหารทรัพยากรบุคคล ได้ทำการให้ความรู้เกี่ยวกับตัวสินค้า เพื่อสร้างความมั่นใจในการขาย และการบริหารจัดการด้านการเงิน คือมีการจัดทำบัญชีให้ชัดเจน ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจค้าปลีกเครื่องเขียน ประกอบไปด้วย ปัญหาการขายร้าน เศรษฐกิจผันผวน สินค้าชำรุด การลักขโมยสินค้า การแข่งขันจากผู้ประกอบการรายอื่น การแก้ปัญหาทำได้โดย ปรับการจัดวางเรียงสินค้าให้เหมาะสม ส่งเสริมการขายมากขึ้น มีการตรวจสอบสภาพสินค้า ปริมาณสินค้านำเข้าก่อนจัดเก็บ จัดทำรายการให้ชัดเจน

## เอกสารอ้างอิง

### ภาษาไทย

- โชติมา สุรเนติชัย. (2550). **โครงสร้างตลาดและพฤติกรรมการแข่งขันของธุรกิจแคทิกอรี คิลเลอร์ ประเภทเครื่องเขียนและอุปกรณ์สำนักงานที่มีการสั่งซื้อแบบออนไลน์.** วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ณัฐนันท์ สุภัทรชัยวงศ์. (2554). **การจัดการเชิงกลยุทธ์ของธุรกิจเครื่องเขียนในจังหวัดยะลา.** การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา.
- พัทตร์ผจง วัฒนสินธุ์ และพสุ เดชะรินทร์. (2545). **การจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ.** โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- เพ็ญสินี เขมมณี. (2546). **หลักการค้าปลีก.** โรงพิมพ์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, กรุงเทพฯ.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์,ศุภร เสรีรัตน์,องอาจ ปทะวานิช และปริญญา ลักษิตานนท์. 2535 **หลักการตลาด.** โรงพิมพ์ S.M.Circuit Press, กรุงเทพฯ.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2546). **การบริหารการค้าปลีก.** โรงพิมพ์ บริษัท ธรรมสาร จำกัด, กรุงเทพฯ.

### ภาษาอังกฤษ

- Benjamaporn Chewha. (2006). **Factors affecting the existence of the grocery store in Maung district ,Nakornpathom province.** A thesis the degree of master of arts, Faculty of graduate studies Mahidol University.