

การศึกษาระบบการพัฒนาระบบการบริหารจัดการร้านค้าปลีก

กรณีศึกษา “ร้านคุ่มบุญ” ตำบลอาฮี จังหวัดเลย

คณาพร คำมูล, ลัดดาวัลย์ เลขมาศ

บัณฑิตวิทยาลัย สาขาวิชาประกอบการ

คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

โทรศัพท์: 080-069-0001, Email: winkhana@hotmail.co.th

คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

ถนนวิภาวดีรังสิต เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400

โทรศัพท์: 084-336-6994, Email: laddawan_l@hotmail.com

บทคัดย่อ

การศึกษาระบบการพัฒนาระบบการบริหารจัดการร้านค้าปลีก กรณีศึกษา “ร้านคุ่มบุญ” ตำบลอาฮี จังหวัดเลย เนื่องด้วยเป็นธุรกิจที่ไม่จำเป็นต้องมีเงินทุนในการเปิดกิจการมากส่งผลให้ ผู้ที่มีเงินทุนไม่มากสามารถเปิดร้านค้าปลีกได้ง่าย แต่การบริหารจัดการร้านอย่างไรให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุดและได้เปรียบคู่แข่งขั้นนั้นต่างหากที่เป็นเรื่องที่ต้องให้ความสำคัญ ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาโดยเก็บรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิและปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์เจ้าของกิจการและจากการตอบแบบสอบถามของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 100 ตัวอย่าง ซึ่งแบ่งการศึกษาออกเป็น 2 ด้านคือ ด้านบริหารจัดการ เช่น บัญชี การบริหารสินค้าคงคลัง การจัดหน้าร้าน การตั้งราคา เป็นต้น และด้านความพึงพอใจของลูกค้า เช่น การตั้งราคา ความสะอาดของสถานที่ การบริการลูกค้าสัมพันธ์ การทำการตลาด เป็นต้น และด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการประกอบธุรกิจร้านค้าปลีก รวมถึงศึกษาสถานการณ์และแนวโน้มธุรกิจค้าปลีกในอนาคต เพื่อมาเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบบริหารจัดการและกำหนดเป็นกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ

วัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสาเหตุของปัญหาและพัฒนาระบบการบริหารจัดการของร้านให้เกิดประสิทธิภาพ ทั้งด้านบัญชี การวางแผนการซื้อสินค้า และการบริหารจัดการร้าน นอกจากนี้ยังกำหนดกลยุทธ์ระยะสั้นและระยะยาวเพื่อการบริหารจัดการร้านที่เป็นระบบ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน

บทนำ

ร้านคัมบุญ ก่อตั้งเมื่อ เดือนกุมภาพันธ์ ปี 2553 ปัจจุบันตั้งอยู่ เลขที่ 157 ตำบลอาฮี อำเภอท่าลี่ จังหวัดเลย โดยดำเนินธุรกิจร้านค้าปลีก จำหน่ายสินค้าประเภทเครื่องอุปโภค บริโภคผลิต และการบริการ ได้แก่ การเติมเงินโทรศัพท์มือถือ ผ่าน 2 ช่องทาง คือ ตู้เติมเงินอัตโนมัติ และการเติมออนไลน์ เงินจากมือถือ กลุ่มลูกค้าหลัก คือกลุ่มลูกค้าที่ส่วนใหญ่เข้าซื้อสินค้าอุปโภค บริโภค และการเติมเงินมือถือ คิดเป็น 85% และกลุ่มลูกค้ารอง คือ ลูกค้าที่ซื้อสินค้าด้านการเกษตร คิดเป็น 15%

ปัญหาและลักษณะปัญหาที่สำคัญของธุรกิจ

ปัจจุบันกิจการประสบปัญหาสินค้าไม่เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า และเอกสารงานด้านบัญชีที่ไม่สามารถเรียกดูย้อนหลัง ทำให้ยากต่อการค้นหาข้อมูล การประเมิน และวิเคราะห์เงินสดหมุนเวียน นอกจากนี้ กิจการยังประสบปัญหาเรื่องเงินสดหมุนเวียนที่ต่ำ เนื่องจากตัวเลขสินค้าคงคลังต่อรายได้ของกิจการอยู่ที่ร้อยละ 82.45 ซึ่งมากเกินไปกว่าครึ่งของรายได้ทั้งหมด สินค้าเองเสื่อมสภาพ หดอายุ ล้าสมัย หรือสินค้าสูญหาย ไม่ทราบว่สินค้าตัวใดมีระยะเวลาการหมุนเวียนสินค้าเร็วหรือช้า หรือการที่ซื้อสินค้ามาไม่เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้าเมื่อเทียบกับความต้องการในท้องตลาด ซึ่งส่งผลกระทบต่อลูกค้าโดยตรง และส่งผลกระทบต่อธุรกิจในระยะยาว ซึ่งหากปัญหาดังกล่าวไม่ได้รับการแก้ไข ก็จะส่งผลกระทบต่อความอยู่รอดของกิจการได้

นิยามศัพท์

ระบบการบริหาร หมายถึง กลุ่มหรือกระบวนการของธุรกิจของส่วนต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์กันและขึ้นแก่กัน ซึ่งทำหน้าที่โดยรวมเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน ระบบแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ ระบบเปิด และระบบปิด

ร้านค้าปลีก หมายถึง องค์กรธุรกิจที่ขายสินค้าหรือบริการ ให้กับผู้บริโภคคนสุดท้ายปริมาณการซื้อ-ขายในแต่ละครั้งไม่มากนัก ในงานวิจัยนี้ หมายถึงร้านคัมบุญ

แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษาค้นคว้าด้วยตนเองเรื่อง การศึกษาการพัฒนาระบบการบริหารจัดการร้านค้าปลีกกรณีศึกษา “ร้านคัมบุญ” ตำบลอาฮี จังหวัดเลย ได้มุ่งศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการธุรกิจค้าปลีก ซึ่งแบ่งการพิจารณาโดยสังเขปได้เป็น 3 ข้อใหญ่ คือ

1. แนวคิดการบริหารจัดการร้านค้าปลีก ในปัจจุบันการดำเนินธุรกิจขององค์กรทุกประเภทไม่ว่าจะเป็นอุตสาหกรรมการผลิต การบริการ และโดยเฉพาะอย่างยิ่งในธุรกิจค้าปลีกการบริหารจัดการ

ร้านค้าที่ดี และมีมาตรฐานถือว่าสิ่งได้เปรียบกับคู่แข่งอย่างยิ่ง โดยการศึกษาครั้งนี้ได้แบ่งการศึกษา แนวคิดการจัดการร้านค้าปลีกที่ดีออกเป็น

1.1 ข้อมูลทางบัญชี ถือว่ามีบทบาทสำคัญมาก เพราะข้อมูลทางบัญชีที่ถูกต้องและวางระบบ บัญชีที่ดีจะใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการตัดสินใจของผู้ค้าปลีกได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถบรรลุ วัตถุประสงค์ของธุรกิจได้ ผู้ประกอบการจะต้องมีการจัดระบบบัญชีและแนวทางในการควบคุมการ ปฏิบัติงานทั้งภายนอกและภายในให้สอดคล้องกับลักษณะการดำเนินงานเป็นข้อมูลทางการตลาดทำให้ ทราบลักษณะความต้องการของลูกค้าว่าต้องการอะไร จำนวนเท่าไร เป็นเงินเท่าไร สินค้าชนิดใดขาย ดี ขายไม่ดี ยอดรวมในแต่ละวันว่าเป็นจำนวนเท่าใด

1.2 สินค้าคงคลัง เป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับธุรกิจ เพราะจัดเป็นสินทรัพย์หมุนเวียนรายการหนึ่งซึ่ง ธุรกิจพึงมีไว้เพื่อให้การผลิตหรือการขาย สามารถดำเนินไปได้อย่างราบรื่น การมีสินค้าคงคลังมาก เกินไปอาจเป็นปัญหาเกี่ยวกับธุรกิจ ทั้งในเรื่องต้นทุนการเก็บรักษาที่สูง สินค้าเสื่อมสภาพ หดอายุ ล้าสมัย ถูกขโมย หรือสูญหาย นอกจากนี้ยังทำให้สูญเสียโอกาสในการนำเงินที่จมอยู่กับสินค้าคงคลังนี้ไปหา ประโยชน์ในด้านอื่นๆ แต่ในทางตรงกันข้าม ถ้าธุรกิจมีสินค้าคงคลังน้อยเกินไป ก็อาจประสบปัญหา สินค้าขาดแคลนไม่เพียงพอ (Stock out) สูญเสียโอกาสในการขายสินค้าให้แก่ลูกค้า

1.3 การจัดเก็บสินค้าและการจัดหน้าร้าน เป็นองค์ประกอบสำคัญอีกส่วนหนึ่ง ในการจัดการ ร้านค้าปลีกให้มีประสิทธิภาพ เพราะการบริหารพื้นที่ภายในร้านที่เหมาะสมนั้น สามารถสร้างความพึง พอใจ และดึงดูดลูกค้าให้เข้ามาที่ร้าน อีกทั้งยังเป็นปัจจัย ในการพิจารณาปริมาณความหลากหลายของ สินค้า และบริการที่จะมีนำเสนอของร้านค้า ซึ่งต้องสัมพันธ์กับพื้นที่ขายภายในร้าน

1.4 แนวคิดด้านราคา ราคา หมายถึง มูลค่าที่จะนำไปใช้ในลักษณะของการตลาด ราคาอาจจะ เท่ากับต้นทุนหรือราคาอาจจะถูกปรับปรุงให้ตรงกับความต้องการของตลาด การตั้งราคาขายนั้นไม่ จำเป็นต้องตั้งราคาไว้สูงเพื่อให้ได้ผลกำไรมาก ควรตั้งราคาไว้เพื่อเอากำไรต่อหน่วยต่อชิ้นพอสมควร จะ ทำให้การหมุนของสินค้ามีสภาพคล่องตัว และใช้ระยะเวลาสั้น ขายสินค้าได้มากขึ้น กำไรรวมที่ได้รับก็จะ เพิ่มขึ้นตามไปด้วย ดีกว่าตั้งราคาขายต่อหน่วยไว้สูงมาก การหมุนเวียนของสินค้าใช้ระยะเวลานานกว่า จะขายได้ ทำให้เงินทุนไปจมอยู่กับสินค้า ขายเงินสดไปซื้อสินค้ามาขายเพิ่มเติม

2. การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าจำเป็นต้องทราบ พื้นฐานความต้องการของลูกค้า และข้อมูลเบื้องต้นโดย

2.1 แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความพึงพอใจ ความพึงพอใจเป็นความรู้สึกสองแบบของมนุษย์ คือ ความรู้สึกทางบวกและความรู้สึกทางลบ ความรู้สึกทางบวกเป็นความรู้สึกที่เกิดขึ้นแล้วจะทำให้เกิด ความสุข ความสุขนี้เป็นความรู้สึกที่แตกต่างจากความรู้สึกทางบวกอื่นๆ กล่าวคือ เป็นความรู้สึกที่มี ระบบย้อนกลับความสุขสามารถทำให้เกิดความรู้สึกทางบวกเพิ่มขึ้นได้อีก ดังนั้นจะเห็นได้ว่าความสุข เป็นความรู้สึกที่สลับซับซ้อนและมีความสุขนี้จะมีผลต่อบุคคลมากกว่าความรู้สึกในทางบวกอื่นๆ ทฤษฎี ลำดับขั้นความ เชื่อว่าพฤติกรรมของมนุษย์เป็นจำนวนมากมีการค้นหาเป้าหมายที่จะทำให้ชีวิตของเขา

ได้รับความต้องการ ความปรารถนา และได้รับสิ่งที่มีความหมายต่อตนเอง เป็นความจริงที่จะกล่าวว่า กระบวนการของแรงจูงใจเป็นหัวใจของทฤษฎีบุคลิกภาพ Maslow กล่าวว่าการปรารถนาของมนุษย์นั้นติดตัวมาแต่กำเนิดและความปรารถนาเหล่านี้จะเรียงลำดับขั้นของความปรารถนา ตั้งแต่ขั้นแรกไปสู่ความปรารถนาขั้นสูงขึ้นไปเป็นลำดับ

2.2 ทฤษฎีส่วนประสมทางการตลาด 4P เป็นส่วนประสมทางการตลาดที่สามารถควบคุมได้ 4 ประการ ซึ่งธุรกิจต้องนำมาใช้ร่วมกัน เพื่อสนองความต้องการของตลาดเป้าหมาย ประกอบไปด้วยสิ่งที่มีอิทธิพลในการสร้างความต้องการคือ ผลิตภัณฑ์ (Product) การกำหนดราคา (Price) สถานที่ (Place) และการส่งเสริมการตลาด (Promotion)

2.3 การบริหารลูกค้าสัมพันธ์: CRM เป็นกลยุทธ์การตลาดที่ใช้ปฏิบัติต่อลูกค้าหรือกลุ่มเป้าหมาย โดยแนวทางการปฏิบัติเป็นลักษณะตัวต่อตัวหรือเฉพาะกลุ่มเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าในแต่ละคนหรือแต่ละกลุ่ม อันก่อให้เกิดความพึงพอใจในตัวสินค้าและบริการ รวมถึงการจรรีกรักภักดีต่อตราหือหรือองค์กร ซึ่งเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนและเพื่อผลกำไรในระยะยาว โดยมีวัตถุประสงค์ คือ เพื่อเพิ่มยอดขายสินค้าการบริการ เพื่อสร้างทัศนคติที่ดีต่อสินค้าหรือการบริการ เพื่อให้ลูกค้ามีความจงรักภักดีต่อบริษัทต่อสินค้าหรือบริการ และเพื่อให้ลูกค้าแนะนำสินค้าหรือการบริการต่อไปยังผู้อื่น เกิดการพูดแบบปากต่อปาก (Words-of-Mouth) ในทางบวกเกี่ยวกับสินค้า

3.การวิเคราะห์ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก แบ่งออกเป็น

3.1 การวิเคราะห์ SWOT ซึ่งเป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์ของธุรกิจ จะสามารถช่วยให้ผู้บริหารกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนจากสภาพแวดล้อมภายในของธุรกิจ โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบที่มีศักยภาพจากปัจจัยเหล่านี้ต่อการดำเนินงานขององค์กรหรือกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า SWOT Analysis หมายความว่าวิเคราะห์และประเมินว่าองค์กรมีจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weakens) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) อย่างไรก็ตามเพื่อที่จะนำไปใช้ในการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ขององค์กรต่อไป

3.2 เป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยเป็นปัจจัยภายนอกในระดับกว้างและมีผลกระทบโดยอ้อมต่อการดำเนินธุรกิจ ประกอบด้วย ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal Factors) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยว่ามีผลกระทบต่อธุรกิจอย่างไรบ้าง โดยอาจจะวิเคราะห์เรื่องราคาน้ำมันแพง อันเนื่องมาจากปัญหาการเมืองระหว่างมหาอำนาจกับผู้ผลิตน้ำมัน ซึ่งส่งผลกระทบต่อทั่วโลก กฎหมายในประเทศ การแก้ไขกฎหมาย และการปรับปรุงระเบียบต่าง ๆ ที่มีผลต่อการปรับเปลี่ยนของธุรกิจ ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors) ปัจจัยด้านสังคมวัฒนธรรม (Socio-Cultural Factors) เช่น โครงสร้างทางเพศและอายุ ระดับการศึกษา ค่านิยม ความเชื่อ ขนบธรรมเนียมและประเพณี ตลอดจนพฤติกรรมกรรมการบริโภคอุปโภค เป็นต้น ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological Factors) เช่น การผลิตคิดค้นทางเทคโนโลยีต่าง ๆ เครื่องจักรกลอุตสาหกรรม เครื่องจักรสมองกล และเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นต้น

การใช้ PEST Analysis ในการวิเคราะห์ภาพรวมธุรกิจ และคู่แข่งรายใหญ่ที่ครอบครองตลาดเกินกว่า 50-70% เพื่อจะช่วยให้ธุรกิจหลักเลี่ยงการดำเนินการทั้งด้านการตลาดและการวางกลยุทธ์ทางธุรกิจที่ผิดพลาด และถูกลงโทษจากวงการธุรกิจด้วยการทำให้ สินค้าบริการของเราล้มเหลว ด้วยเหตุผลที่นอกเหนือจากการควบคุมของเรา

ระเบียบวิธีการศึกษาและผลการศึกษา

การศึกษาค้นคว้าด้วยตัวเองในหัวข้อ การศึกษาการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการร้านค้าปลีกกรณีศึกษา “ร้านคัมบุญ” ตำบลอฮี จังหวัดเลย เพื่อให้ได้ผลการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Independent Study) ได้แบ่งข้อมูลการศึกษาออกเป็น 2 ส่วน เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) ที่มาจากการศึกษาและวิเคราะห์สภาพการดำเนินธุรกิจค้าปลีก แนวโน้มการดำเนินธุรกิจในอนาคต และผู้ศึกษายังได้ศึกษารวบรวมข้อมูลแบบปฐมภูมิ (Primary Data) ซึ่งแบ่งข้อมูลออกเป็น 2 ส่วน คือ การศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Data) โดยการสัมภาษณ์เจ้าของธุรกิจ ทางด้านปัญหาด้านการบริหารจัดการร้าน วิธีการจัดการร้าน ระบบบัญชี การวางแผนการซื้อสินค้า การจัดเรียงสินค้า และความคิดเห็นด้านสภาพการแข่งขันในธุรกิจค้าปลีก รวมทั้งกลยุทธ์การตลาดแบบเจาะลึก และการศึกษาข้อมูลเชิงปริมาณ (Quantitative Data) มาจากข้อมูลการตอบแบบสอบถามจำนวน 100 ตัวอย่าง

ผลการวิเคราะห์ SWOT analysis ของกิจการ พบว่า จุดแข็งของร้านคือ มีทำเลที่เหมาะสม สินค้ามีความหลากหลายมีคุณภาพ และมีบริการหลังการขาย จุดอ่อน คือ ไม่มีระบบการจัดการร้านที่ดี เจ้าของกิจการขาดความรู้ด้านการบริหารและข้อจำกัดเรื่องเงินทุน โอกาสของกิจการ คือ นโยบายรัฐบาลที่สนับสนุนธุรกิจ SME, การขึ้นค่าแรงขั้นต่ำที่มีผลต่อการจับจ่าย อยู่ใกล้แหล่งท่องเที่ยว และอุปสรรค คือ ภาวะการแข่งขันที่รุนแรง ราคาค่าขนส่งที่ขยับตัวเพิ่มขึ้นและการตอบสนองความต้องการในเรื่องสินค้าและบริการยากมากขึ้น เนื่องจากการรับรู้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์สินค้าที่ดีขึ้น

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก 1) ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย โดยปัจจุบันรัฐบาลมีนโยบายส่งเสริมธุรกิจ SME ในภาคต่างๆ ส่งผลให้เป็นปัจจัยบวกในการพัฒนา หรือขยายการลงทุนในธุรกิจค้าปลีก ส่งผลดีกับกิจการ 2) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ จากแผนพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศเศรษฐกิจพบว่า เศรษฐกิจของไทยยังอยู่ในเกณฑ์ที่ดี อันเนื่องมาจากปัจจุบันเปลี่ยนการขับเคลื่อนจากภาคเกษตรกรรมมาสู่ภาคอุตสาหกรรมโดยมีสัดส่วนต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว 3) ปัจจัยด้านสังคมวัฒนธรรม คุณภาพชีวิตของคนในปัจจุบันเริ่มดีขึ้นซึ่งส่งผลมาจากค่าแรงที่มีการปรับเพิ่ม ทำให้มีการกระจายรายได้ไปสู่สังคม ผู้คนปรับเปลี่ยนการดำรงชีวิต สนใจความเป็นอยู่ และสินค้าและบริการที่ตอบสนองความต้องการมากขึ้น 4) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี การรับรู้ช่องทางการสื่อสารมีมากขึ้น ส่งผลให้ผู้บริโภคมีความต้องการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วอยู่เสมอ ธุรกิจจึงต้องมีการปรับตัวเพื่อให้ทันสมัยอยู่ตลอดเวลา

ผลการศึกษาข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์เชิงลึกเจ้าของธุรกิจ พบว่า ปัจจุบันสภาพการแข่งขันธุรกิจค้าปลีกค่อนข้างสูง และรุนแรงเนื่องจากคู่แข่งส่วนใหญ่ใช้กลยุทธ์การลดราคาสินค้า นอกจากนี้ ปัญหาทางด้านการบริหารจัดการร้านไม่เป็นระบบ เช่น ด้านบัญชี การวางแผนการซื้อสินค้า การสต็อกสินค้า เป็นต้น ผู้ศึกษาจึงวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาทั้งหมดมาจากการบริหารจัดการร้านไม่เป็นระบบ โดยแบ่งเป็นรายข้อ ดังนี้

1. เจ้าของธุรกิจไม่มีความรู้และประสบการณ์ด้านการบริหารจัดการร้านค้า จึงส่งผลให้การจัดการระบบภายในไม่มีประสิทธิภาพ
2. เรื่องบัญชีของร้านที่มีเพียงการลงบัญชีรายรับรายจ่ายแบบ ไม่สามารถเรียกดูย้อนหลังได้ ทำให้ยากต่อการค้นหาข้อมูล การประเมิน และวิเคราะห์เงินสดหมุนเวียน
3. เรื่องการวางแผนการซื้อสินค้าและบริหารจัดการสินค้าคงคลัง ส่งผลให้เกิดต้นทุนที่สูงขึ้นในการเก็บรักษา สินค้าเองเสื่อมสภาพ หหมดอายุ ล้าสมัย หรือสินค้าสูญหาย ไม่ทราบว่าสินค้าตัวใดมีระยะเวลาการหมุนเวียนสินค้าเร็วหรือช้า หรือการที่ซื้อสินค้ามาไม่เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า เมื่อเทียบกับความต้องการในท้องตลาด ซึ่งส่งผลกระทบต่อลูกค้าโดยตรง และส่งผลกระทบต่อธุรกิจในระยะยาว

ผู้ศึกษาได้นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากการสัมภาษณ์เชิงลึกเจ้าของธุรกิจมาวิเคราะห์เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการบริหารจัดการร้านค้าที่ดี และการสร้างความได้เปรียบจากคู่แข่ง ดังนี้

จากการศึกษาปัญหาเรื่องระบบการบริหารจัดการที่ไม่เป็นระบบของกิจการ ตั้งแต่ด้านบัญชี การวางแผนการซื้อสินค้า และการบริหารสินค้าคงคลัง ดังนั้น การนำเอาเทคโนโลยีมาช่วยในการบริหารจัดการ เช่น เครื่องคิดเงินสดเพื่อความสะดวก รวดเร็วและความถูกต้องในการคิดเงิน ทอนเงินให้ลูกค้า การนำระบบบัญชีสำเร็จรูปมาช่วยเรื่องการบริหารงานด้านบัญชี เพื่อง่ายต่อการเก็บข้อมูลสินค้า การเก็บช่วงระยะเวลาการขายสินค้า อัตราการหมุนเวียนของสินค้า การคำนวณเงินสดหมุนเวียนในแต่ละเดือน การสรุปค่าใช้จ่าย รายได้แต่ละเดือน การเรียกดูบัญชีย้อนหลัง และสามารถวางแผนการซื้อสินค้า การบริหารสินค้าคงคลังได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้กลยุทธ์สำหรับการรับมือสำหรับคู่แข่ง อาจทำได้โดยการสร้างความแตกต่างในเรื่องของสินค้าและบริการ คือ การนำสินค้าที่มีความหลากหลายและแตกต่างเข้ามาในร้าน เช่น สินค้า 1 ชนิด ต้องมีหลายยี่ห้อให้เลือก และขนาดที่นำมาวางขายไม่ควรมีหลายขนาดเนื่องจากเป็นร้านค้าปลีกขนาดเล็ก รวมทั้งการเพิ่มสินค้าประเภทอื่นๆ เช่น ตู้น้ำมันหยอดเหรียญสำหรับรถจักรยานยนต์ ตู้น้ำดื่มหยอดเหรียญ หรือการเพิ่มสินค้าอาหารปรุงสำเร็จสำหรับนักเรียน นักศึกษา การใช้กลยุทธ์การตลาด เช่น การมีของสมนาคุณสำหรับลูกค้าในช่วงเทศกาล นอกจากนี้การบริหารจัดการภายในที่ดียังช่วยให้ลูกค้ามองเห็นถึงการให้บริการที่มีคุณภาพ เช่น การให้ความสำคัญกับการจัดสินค้าเรียงเป็นหมวดหมู่

แยกประเภทสินค้า เพื่อง่ายต่อการหยิบจับ การระบุราคาสินค้าชัดเจน อ่านง่าย การรักษาความสะอาด พื้นที่ในร้านและสินค้าให้ดูใหม่อยู่เสมอ หรือการนำ

จากผลการศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้ศึกษาได้นำมาวิเคราะห์เพื่อนำมาเป็นแนวทางในการบริหารจัดการร้านค้าเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าเพิ่มขึ้น แบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ลักษณะข้อมูลเชิงประชากรศาสตร์ของผู้ตอบแบบสอบถาม เพศชายคิดเป็นร้อยละ 31.3 ในขณะที่เพศหญิง คิดเป็นร้อยละ 68.7 อายุของผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ระหว่าง 15-25 ปี คิดเป็นร้อยละ 48.4 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นนักเรียนมากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 45.5 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน อยู่ที่ 5,000-10,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 67.4 และความถี่การซื้อสินค้า/ต่อเดือน โดยส่วนใหญ่แล้วอยู่ที่ มากกว่า 20 ครั้ง/เดือน คิดเป็นร้อยละ 62

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจของผู้บริโภคต่อสินค้าและบริการของร้านคัม บุญ แบ่งออกเป็น ด้านราคา ด้านการบริการ ด้านสินค้า ด้านสิ่งอำนวยความสะดวก และภาพรวมทั่วไป ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจต่ำที่สุด คือ ความพึงพอใจด้านสินค้าคือ สินค้าไม่ขาด มีความพอเพียง ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 4.28 และราคามีความเหมาะสมอยู่ที่ 4.36 ซึ่งเมื่อเปรียบเทียบกับค่ากลางแล้วผู้ตอบแบบสอบถามยังมีความพึงพอใจอยู่ในระดับ พึงพอใจ โดยส่วนที่ 2 นี้การวิเคราะห์ข้อมูลได้นำเอาแนวคิดด้านการกำหนดราคา ทฤษฎีความพึงพอใจ ทฤษฎีส่วนประสมทางการตลาด 4P และ การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ มาช่วยนำมาวิเคราะห์

จากการสำรวจความพึงพอใจจะเห็นว่า ค่าความพึงพอใจที่ต่ำที่สุดสอดคล้องกับการสัมภาษณ์เจ้าของธุรกิจให้ความคิดเห็นว่า ร้านค้าประสบปัญหาการขาดระบบการจัดการภายในที่ดี คือด้านการบริหารสินค้าคงคลังการจัดสินค้าคงคลัง เนื่องจากเจ้าของร้านค้าปลีก จำเป็นต้องมีการบริหารสินค้าคงคลังที่ดี เพื่อให้ปริมาณสินค้ามีเพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า และควบคุมเงินทุนหมุนเวียนที่มีอยู่ไม่ให้จมไปกับสินค้าที่ซื้อมากักตุนจนมากเกินไป โดยปัจจัยในการควบคุมระดับสินค้าคงคลังประกอบด้วย ความถี่ของการเลือกสินค้าเข้าร้าน ความพร้อมของเงินทุนหมุนเวียน ที่นำมาใช้ในการลงทุนซื้อสินค้าปริมาณขายออกของสินค้าแต่ละตัว จะเป็นตัวช่วยระบุปริมาณสินค้าคงคลังที่ต้องการและความผันผวนของราคาสินค้า ซึ่งอาจเกิดขึ้น และทำให้เจ้าของร้านจำเป็นต้องซื้อเพิ่ม หรือลดลงกว่าปกติ และการวางแผนการซื้อสินค้า

ค่าความพึงพอใจที่สูงที่สุด คือเรื่องความสะอาดของร้าน สอดคล้องกับความคิดเห็นกับเจ้าของธุรกิจที่ระบุว่า การมีระบบการจัดการร้านที่ดีไม่เพียงแต่การมีระบบบัญชี หรือการวางแผนการซื้อสินค้าที่เหมาะสม การจัดการหน้าร้าน อันเป็นองค์ประกอบสำคัญอีกส่วนหนึ่งที่ทำให้ร้านค้าปลีกมีประสิทธิภาพขึ้น เพราะการบริหารพื้นที่ภายในร้านที่เหมาะสมนั้น สามารถสร้างความพึงพอใจ และดึงดูดลูกค้าให้เข้ามาที่ร้าน อีกทั้งยังเป็นปัจจัย ในการพิจารณาปริมาณความหลากหลายของสินค้า และบริการที่จะมีนำเสนอของร้านค้า ซึ่งต้องสัมพันธ์กับพื้นที่ขายภายในร้าน ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ส่วนหลักๆ คือ 1.หน้าร้านและทางเข้าร้าน เป็นจุดสำคัญที่ต้องคำนึงถึงเนื่องจากเป็นจุดแรก ที่สามารถดึงดูดลูกค้า

ให้เข้ามาใช้บริการในร้าน 2.พื้นที่ภายในร้าน แผนผังการจัดเรียงชั้นวาง ซึ่งควรอยู่ในตำแหน่งโอบล้อมภายในร้าน และมีช่องทางเดินที่พอสมควรให้กับลูกค้า 3.พื้นที่หลังร้าน ซึ่งมักใช้เป็นที่เก็บสินค้าคงคลัง โดยควรแยกกระหว่างสินค้าบริโภค อุปโภค และสินค้าวัตถุดิบพิเศษ สำหรับร้านค้าที่มีขนาดเล็ก และไม่มีพื้นที่เพียงพอก็สามารถใช้ชั้นวางสินค้าหน้าร้านเป็นพื้นที่เก็บสินค้าคงคลังได้ แต่ต้องแกะสินค้าออกจากหีบ/ห่อที่บรรจุ และจัดเรียงให้สวยงามบนชั้นวางสินค้าหน้าร้าน นอกจากนี้การรักษาความสะอาดก็ล้วนแต่เป็นสิ่งที่สำคัญ

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะในการพัฒนาปรับปรุงร้านค้า พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เห็นว่าร้านคัมบูญ ควรมีสินค้าเกี่ยวกับอุปกรณ์การเรียนมากขึ้น เนื่องจากลูกค้าส่วนใหญ่เป็นกลุ่มนักเรียน และยังพบว่าในเรื่องของราคาสินค้าบางอย่างแพงเกินไป เช่น ครีมทาผิว หรือน้ำหอม อันเป็นสินค้าจำพวกสินค้าฟุ่มเฟือย นอกจากนี้ เนื่องจากร้านคัมบูญให้บริการแบบเป็นกันเอง และเจ้าของร้านมีความสนิทสนมกับเพื่อนบ้าน ทำให้บางครั้งมีคนอยู่หน้าร้านมากเกินไป ทั้งเด็ก ผู้ใหญ่ ลูกค้าหลายท่านจึงรู้สึกรำคาญและไม่สบายใจในการเลือกซื้อสินค้า บางครั้งการทอนเงินลูกค้า หรือให้บริการตอบข้อซักถามเมื่อลูกค้าถาม ก็ทำให้ล่าช้าด้วย อันส่งผลอย่างยิ่งต่อความพึงพอใจของลูกค้า

สรุปผลการศึกษา

จากการศึกษาสามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดการบริหารจัดการร้านไม่มีประสิทธิภาพ ทั้งในด้านการบริการระบบบัญชี การวางแผนการสั่งซื้อสินค้า หรือการบริหารสินค้าคงคลัง มาจากการที่ผู้ประกอบการยังไม่มีประสบการณ์ด้านการประกอบธุรกิจมาก่อน และไม่มีความรู้ในการจัดการร้านค้า ส่งผลให้ธุรกิจประสบกับปัญหาภายใน โดยตัวเลขสินค้าคงคลังที่มีต่อรายได้ของร้านอยู่ที่ 82.45 % ดังนั้น ลักษณะการบริหารจัดการร้านที่ดีจึงควรเป็น แบบการบริหารงานทางร้านได้อย่างครบวงจร ได้แก่ การดูแลบัญชีของร้าน การวางแผนการซื้อสินค้า การดูแลความเป็นระเบียบเรียบร้อยภายในร้าน การจัดสินค้าเรียงเป็นหมวดหมู่ แยกประเภทสินค้า และต้องระบุราคาสินค้าชัดเจน อ่านง่าย อันจะนำไปสู่ธุรกิจที่มีความมั่นคง นอกจากนี้ระบบการบริหารจัดการภายในที่ดีแล้วสิ่งสำคัญอีกหนึ่งอย่างของการประกอบธุรกิจ คือ ความพึงพอใจของลูกค้า โดยสิ่งสำคัญที่จะสามารถตอบสนองความพึงพอใจได้ดีเท่าๆกับการบริการที่ดี คือ การมีสินค้าครบครัน และมีจำนวนที่เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า อีกทั้งยังต้องคำนึงถึงต้นทุนของลูกค้าที่จะสามารถจ่ายให้กับสินค้าและบริการได้

บรรณานุกรม

การจัดตกแต่งร้านค้าและการจัดวางสินค้า. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก :

<http://www.dcharoenshop.com>. (วันที่ค้นข้อมูล : 10 ธันวาคม 2555).

การบริหารสินค้าคงคลัง. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : [http://logisticscorner.com/index.php/2009-](http://logisticscorner.com/index.php/2009-05-25-00-45-43/inventory-management/)

[05-25-00-45-43/inventory-management/](http://logisticscorner.com/index.php/2009-05-25-00-45-43/inventory-management/). (วันที่ค้นข้อมูล : 10 ธันวาคม 2555).

การบริหารสินค้าคงคลัง. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <http://www.scribd.com>. (วันที่ค้นข้อมูล : 12

ธันวาคม 2555).

ความรู้เกี่ยวกับการจัดการร้านค้าปลีก. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <http://www.siammakro.co.th>.

(วันที่ค้นข้อมูล : 20 ธันวาคม 2555).

ความรู้เกี่ยวกับระบบบัญชี. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <http://www.krutechnic.com>. (วันที่ค้นข้อมูล :

9 ธันวาคม 2555).

ชุมพล ศฤงคารศิริ. 2538. ระบบสารสนเทศเพื่อการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานครห่าง :

หุ้นส่วนจำกัด ป.สัมพันธ์พาณิชย์

ดำรงค์ วัฒนา. 2554. การวิเคราะห์ SWOT เบื้องต้น. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก :

<http://www.inspect3.moe.go.th/strategy3/upload/02.pdf>. (วันที่ค้นข้อมูล : 10 ธันวาคม

2555).

ดำรงศักดิ์ ชัยสนิท. 2521. การบริหารการค้าปลีก (Retail Management). กรุงเทพมหานคร : วังอักษร

เถาวัลย์ นันทาวาวัฒน์. ม.ป.ป. หลักการจัดการ. ม.ป.ท.

ธิดิภพ ชยธวัช. 2547. รู้หลักค้าปลีก หลีกหนีความล้มเหลว 3. กรุงเทพมหานคร : ซี พี บ็อค

สแตนดาร์ด

บุญทริก มงคลพิทักษ์สุข. 2551. กลยุทธ์ในการบริหารสินค้าคงเหลือของธุรกิจค้าปลีก กรณี

ศึกษา กิจการเฟรชมาร์ท. การศึกษามหาบัณฑิต, ภาควิชาการพาณิชย์อากร บัณฑิต

วิทยาลัย มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.

ปิยะนารถ สิงห์ชู. การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship Management).

(ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <http://www.gotoknow.org/posts/498709>. (วันที่ค้นข้อมูล : 10 ธันวาคม 2555).

พิษณุ อิมวิญญาณ. 2554. การจัดการร้านค้าปลีกที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการณ์ซื้อสินค้าของผู้บริโภค: การศึกษาร้านสะดวกซื้อในกรุงเทพมหานคร. ปรินญาณิพนธ์ การศึกษามหาบัณฑิต, ภาควิชาการตลาด บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

พรรณิภา ประยูชา. การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก โดยใช้ PEST Analysis. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <http://www.gotoknow.org/posts/282170>. (วันที่ค้นข้อมูล : 10 ธันวาคม 2555).

ยามาชิตะ โอเคะ. 2532. 7 Eleven เจาะลึกบทเรียนจากญี่ปุ่น. แปลโดย อุดุลย์ รัตนมันเกษม. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพมหานคร : บริษัท นานมี บุ๊ค จำกัด

วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. 2556. การวิเคราะห์สวอต. (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก : <http://th.wikipedia.org/wiki/> (วันที่ค้นข้อมูล : 20 ธันวาคม 2555).

หลักการตลาด 4P. (ออนไลน์). เข้าถึงจาก : <http://www.nanosoft.co.th/maktip01.htm>. (วันที่ค้นข้อมูล : 1 มกราคม 2556).