

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและการทบทวนวรรณกรรม

การศึกษานี้เป็นการศึกษาถึงการดำเนินงานของธุรกิจร้านขายโทรศัพท์เคลื่อนที่ ในห้างสรรพสินค้าในจังหวัดเชียงใหม่ ซึ่งเป็นธุรกิจขนาดย่อม โดยในบทนี้ได้กล่าวถึงแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องและนิยามศัพท์ที่ใช้ในการศึกษา

แนวคิดและทฤษฎีที่ใช้ในการศึกษา

ในการศึกษานี้ ได้นำแนวคิดด้านการจัดการทั่วไป ได้แก่การวางแผน การจัดองค์กร การจัดบุคลากร การสั่งการ และการควบคุม แนวคิดด้านการตลาดได้แก่ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านการจัดจำหน่ายและด้านการส่งเสริมการตลาด รวมถึงแนวคิดการค้าปลีก แนวคิดทางการเงินการบัญชี ได้แก่การจัดหาเงินทุน การบริหารเงินทุนหมุนเวียน การจัดซื้อและการบริหารสินค้าคงคลัง มาเป็นแนวทางประกอบในการศึกษา

แนวคิดด้านการจัดการทั่วไป¹

ความหมายของการจัดการ หมายถึง วิธีการ ขั้นตอน หรือรูปแบบในการปฏิบัติงานของผู้ที่เป็นผู้บังคับบัญชาหรือผู้บริหารทุกระดับ ทุกสายงานและทุกประเภทกิจการหรือองค์กรในการจัดหรือบริหารทรัพยากรที่มีอยู่(Input) ให้ผลออกมา(Output) มีคุณภาพและคุ้มค่าสูงอย่างรวดเร็ว ถูกต้อง และประหยัด

หน้าที่เกี่ยวกับการจัดการ (Management Function) ตามทฤษฎีของ Harold Koontz แบ่งเป็น 5 อย่างคือ

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง กระบวนการในการใช้ความคิดอย่างรอบคอบ เพื่อทำการตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะทำอะไร (What) ทำไมจึงทำ (Why) จะทำเมื่อใด (When) จะทำที่ไหน (Where) และจะทำอย่างไร (How) เป็นเครื่องมือที่จะให้บรรลุจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้
2. การจัดองค์กร (Organizing) หมายถึง การจัดให้มีโครงสร้างของงานต่างๆ และอำนาจหน้าที่ ให้อยู่ในส่วนประกอบที่เหมาะสมที่จะช่วยให้งานขององค์กรบรรลุผลสำเร็จได้ ในองค์กรที่มีขนาดเล็กหรือที่เรียกว่า องค์กรผู้ประกอบการ การจัดองค์กรจะมีลักษณะโครงสร้างแบบ

¹ มัลลิกา ดันสอน, การจัดการยุคใหม่ (กรุงเทพฯ : บริษัท เอ็กสเปอร์เน็ท จำกัด, 2545), หน้า 9-13.

ง่าย ๆ ไม่เป็นทางการ มีความยืดหยุ่นมาก มีสายการบังคับบัญชาที่สั้น โดยกิจกรรมต่างๆจะขึ้นตรงต่อผู้บริหาร ซึ่งจะควบคุมอย่างใกล้ชิด

3. การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) ได้แก่ การคัดเลือกและบรรจุคนเข้าทำงานและรักษาประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในตำแหน่งต่างๆขององค์กร ซึ่งผู้บริหารต้องจัดทำแผนกำลังคนสำหรับตำแหน่งต่างๆ ประเมินกำลังคนที่มีอยู่ และดำเนินการคัดเลือกหาบุคคลที่เหมาะสม ตลอดจนการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

4. การสั่งการ (Directing) หมายถึง ภาระหน้าที่ของผู้บริหารในการใช้ความสามารถในการเป็นผู้นำ การติดต่อสื่อสาร การชักจูง และจูงใจคนให้ปฏิบัติงานอย่างดีที่สุด จนกระทั่งองค์กรสามารถบรรลุผลสำเร็จได้

5. การควบคุม (Controlling) หมายถึง การที่จะต้องกำกับให้สามารถประกันได้ว่ากิจกรรมต่างๆที่ทำไปนั้น สามารถเข้ากันกับแผนที่วางไว้ โดยมีการกำหนดมาตรฐาน การวัดผลงาน การเปรียบเทียบการทำงานกับมาตรฐาน และการปฏิบัติการแก้ไข หากมีข้อผิดพลาด

แนวคิดด้านการตลาด²

ได้พิจารณาถึงส่วนประสมการตลาด (Marketing Mix) ประกอบด้วยเครื่องมือต่อไปนี้

1. ผลิตภัณฑ์ (Product) หมายถึง สิ่งที่เสนอขาย โดยธุรกิจเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้พึงพอใจผลิตภัณฑ์ที่เสนอขายอาจจะมีตัวตนหรือไม่ก็ได้ ผลิตภัณฑ์จึงประกอบด้วยสินค้า บริการ ความคิด สถานที่ องค์กรหรือบุคคล ผลิตภัณฑ์จะต้องมีสรรพประโยชน์ มีคุณค่า ในสายตาของลูกค้า จึงจะมีผลทำให้ผลิตภัณฑ์สามารถขายได้

2. ราคา (Price) หมายถึง คุณค่าผลิตภัณฑ์ในรูปตัวเงิน ราคาคือต้นทุนของลูกค้า ผู้บริโภคจะเปรียบเทียบระหว่างคุณค่าผลิตภัณฑ์กับราคาของผลิตภัณฑ์นั้น ถ้าคุณค่าสูงกว่าราคา เขาก็จะตัดสินใจซื้อ ดังนั้นผู้กำหนดกลยุทธ์ด้านราคาต้องคำนึงถึงคุณค่าที่รับรู้ในสายตาของลูกค้า ต้นทุนสินค้าและค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้อง การแข่งขันและปัจจัยอื่นๆ

3. การส่งเสริมการตลาด (Promotion) เป็นการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลระหว่างผู้ขายกับผู้ซื้อ เพื่อสร้างทัศนคติและพฤติกรรมการซื้อ การติดต่อสื่อสารอาจใช้พนักงานทำการขาย และติดต่อสื่อสารโดยไม่ใช้คน โดยมีเครื่องมือสื่อสารที่สำคัญได้แก่การโฆษณา การขายโดยใช้พนักงานขาย การส่งเสริมการขาย การให้ข่าวและการประชาสัมพันธ์ และการตลาดทางตรง

² ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, *การบริหารการตลาดยุคใหม่* (กรุงเทพฯ : บริษัท ซีระฟิล์มและโซเท็กซ์, 2541), หน้า 35-36.

4. การจัดจำหน่าย (Place หรือ Distribution) หมายถึง โครงสร้างของช่องทางซึ่งประกอบด้วยสถาบันและกิจกรรม ใช้เพื่อเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์และบริการจากองค์กรไปยังตลาด สถาบันที่นำผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาดเป้าหมายคือสถาบันการตลาด ส่วนกิจกรรมที่ช่วยในการกระจายสินค้า ประกอบด้วย การขนส่ง การคลังสินค้า และการเก็บรักษาสินค้าคงคลัง การจัดจำหน่ายจึงประกอบด้วย 2 ส่วนคือ ช่องทางจัดจำหน่ายและการสนับสนุนการกระจายตัวสินค้าสู่ตลาด

เนื่องจากการศึกษานี้ ได้ศึกษาธุรกิจที่มีลักษณะเป็นค้าปลีกจึงได้นำแนวคิดด้านการตลาดของธุรกิจค้าปลีกมาเป็นแนวทางร่วมด้วยดังนี้

แนวคิดการค้าปลีก³

การค้าปลีก (Retailing) หมายถึง กิจกรรมทั้งหมดที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการขายผลิตภัณฑ์ให้กับผู้บริโภคขั้นสุดท้าย (Ultimate Customer) เพื่อการใช้ส่วนตัวเป็นหลัก

การตัดสินใจทางการตลาดของผู้ค้าปลีก (Retailing Marketing Decision) การตัดสินใจทางการตลาดของผู้ค้าปลีกจะเกี่ยวข้องกับการกำหนดตลาดเป้าหมาย การตัดสินใจเกี่ยวกับส่วนผลิตภัณฑ์ดังนี้

1. การตัดสินใจในตลาดเป้าหมาย (Target Market Decision) เป็นการกำหนดตลาดเป้าหมายซึ่งในที่นี้ก็คือ ผู้บริโภค โดยศึกษาถึงลักษณะความต้องการและพฤติกรรมของผู้บริโภค ข้อมูลที่ทราบจะนำไปจัดหาผลิตภัณฑ์ที่ลูกค้าต้องการ กำหนดราคาที่ถูกค้ายอมรับ การโฆษณา การส่งเสริมการขาย และกลยุทธ์ทางการตลาดอื่นๆ

2. การตัดสินใจเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการที่จะจำหน่าย (Product Assortment and Services Decision) ผู้ค้าปลีกต้องพิจารณาว่าจะขายสินค้าอะไรบ้าง กล่าวคือ จะต้องพิจารณาถึงส่วนประสมผลิตภัณฑ์ (Product Mix) โดยพิจารณาถึงหลักเกณฑ์ที่สำคัญคือ

(1) ความกว้างของส่วนประสมผลิตภัณฑ์ (Width of Product Mix)

(2) ความลึกของส่วนประสมผลิตภัณฑ์ (Depth of Product Mix)

กลยุทธ์การตลาดทำให้ผลิตภัณฑ์มีความแตกต่างสำหรับธุรกิจค้าปลีก มีดังนี้

(1) ตราสินค้าของผู้ผลิต (National Brand) และ(หรือ) ตราสินค้าเฉพาะคนกลาง (Private Brand)

(2) การจัดเหตุการณ์พิเศษเกี่ยวกับสินค้า

(3) การจัดเหตุการณ์พิเศษที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

(4) การจัดมุมสินค้าใหม่สุด (Newest) และล่าสุด (Latest)

³ สิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ, การบริหารการตลาดยุคใหม่ (กรุงเทพฯ : บริษัท ธีระฟิล์มและไซเท็กซ์, 2541), หน้า 424-430.

- (5) การเสนอบริการพิเศษให้ลูกค้า
- (6) มีสินค้าให้เลือกมากสำหรับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ผู้ค้าปลีกต้องพิจารณาถึงส่วนประสมการบริการ (Services Mix) ที่เสนอให้แก่ลูกค้า ประกอบด้วย การบริการก่อนการซื้อและบริการหลังการซื้อ ตลอดจนบริการอื่นๆ

กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์สำหรับผู้ค้าปลีก มีดังนี้

- (1) จัดหาตราสินค้าเจาะจงซื้อที่มีชื่อเสียงโดยผูกขาดการจัดจำหน่ายเพียงผู้เดียว โดยไม่มีที่ร้านค้าปลีกของคู่แข่ง
- (2) จำหน่ายตราสินค้าที่เป็นตราเฉพาะ (Private Brand)
- (3) ลักษณะการจัดการเหตุการณ์ที่เกี่ยวกับสินค้าที่มีลักษณะเด่นที่น่าสนใจ
- (4) การเปลี่ยนแปลงสินค้าให้ที่น่าสนใจและทันสมัย
- (5) การบริหารสินค้าให้มีความใหม่ล่าสุด
- (6) เสนอบริการพิเศษ
- (7) เสนอผลิตภัณฑ์ให้เลือกมาก

เครื่องมือทางการตลาดสำหรับผู้ค้าปลีก มีดังนี้

- (1) การโฆษณาาร่วมกัน (Coopertive Advertising) โดยเป็นการร่วมกันระหว่างร้านค้าปลีกและผู้ผลิตสินค้า หรือผู้ขายรายอื่น
- (2) การใช้ป้ายสินค้า เพื่อระบุถึงราคา ผู้ผลิต ขนาด สี
- (3) การซื้อโดยไม่มีสินค้าคงเหลือ เป็นการทำให้มีสินค้าคงเหลือต่ำและเมื่อมีการสั่งซื้อเพิ่มเติม เพื่อให้ทันต่อความต้องการของลูกค้า
- (4) ระบบการสั่งซื้ออัตโนมัติ เป็นการใช้ระบบคอมพิวเตอร์ ซึ่งมีการบันทึกสินค้าคงเหลือทุกครั้งที่มีการเปลี่ยนแปลงรายการเพิ่มลดสินค้า
- (5) เครื่องมือโฆษณา เช่นรูปภาพ โปสเตอร์ เครื่องกระจายเสียง เอกสารช่วยขายต่างๆ
- (6) การจัดสินค้าราคาพิเศษ (Special Price) เป็นเครื่องมือที่ใช้กันอย่างแพร่หลาย
- (7) การรับคืนและการแลกเปลี่ยน
- (8) ส่วนยอมให้สำหรับการลดราคาสินค้า
- (9) การเป็นผู้อุปถัมภ์สำหรับการสาธิตสินค้าในร้านค้า

3. การตัดสินใจด้านราคา (Price Decision) การกำหนดราคาเป็นปัจจัยสำคัญที่ต้องคำนึงถึงการยอมรับของตลาดเป้าหมายสอดคล้องกับผลิตภัณฑ์และบริการ ผู้ค้าปลีกทุกรายพอใจที่จะตั้งราคาโดยบวกเพิ่มจากต้นทุนสูง และต้องการยอดขายมาก แต่สองสิ่งนี้จะขัดแย้งกัน ทางเลือก

ของผู้ค้าปลีก มีดังนี้ (1) ตั้งราคาสูงทำให้ปริมาณขายต่ำเหมาะสำหรับสินค้าเจาะจงชื่อ (Specialty Goods) (2) ตั้งราคาต่ำทำให้ปริมาณการขายมากเหมาะสำหรับสินค้าสะดวกซื้อ (Convenience Goods)

4. การตัดสินใจด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion Decision) ผู้ค้าปลีกใช้การส่งเสริมการตลาดเพื่อกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ด้านภาพลักษณ์ (Image Positioning) ร้านค้าสินค้าคุณภาพดีจะระมัดระวังในการฝึกอบรมพนักงานขายในการต้อนรับลูกค้า มีการค้นหาความต้องการของลูกค้า แก้ปัญหาและให้คำแนะนำแก่ลูกค้า ร้านค้าปลีกขายของถูกให้พนักงาน โดยฝึกอบรมน้อยกว่าแต่เน้นการส่งเสริมการขายแทน

5. การตัดสินใจด้านการจัดจำหน่าย (Place Decision) ผู้ค้าปลีกจะต้องพิจารณาเรื่องทำเลที่ตั้ง (Location) เป็นสำคัญ การพิจารณาเรื่องทำเลที่ตั้งถือหลักเกณฑ์ดังนี้

- (1) ต้องใกล้ชิดกับลูกค้า
- (2) อยู่ในย่านศูนย์การค้า
- (3) อยู่ในแหล่งธุรกิจเดียวกัน

ผู้ค้าปลีกจะสามารถสร้างยอดขายได้ผล โดยพิจารณาจากสิ่งต่อไปนี้

- (1) จำนวนลูกค้า
- (2) เบอร์เซ็นต์ผู้ที่เข้ามาในร้าน
- (3) เบอร์เซ็นต์ที่ผู้เข้ามาจะซื้อ
- (4) ยอดขายเฉลี่ยต่อครั้ง

การเลือกที่ตั้งกิจการสำหรับธุรกิจค้าปลีกและธุรกิจบริการ

ธุรกิจค้าปลีกและบริการทุกแห่ง ควรจะทำการกำหนดขอบเขตพื้นที่การค้าของตนเองขึ้น ทั้งนี้เพื่อที่จะทำการตรวจสอบปริมาณลูกค้าและยอดขายของตน ซึ่งตัวแปรพื้นฐานที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดขอบเขตของพื้นที่การค้า ได้แก่ ประเภทและขนาดของการดำเนินงานรวมถึงองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมที่อยู่เหนือการควบคุมของกิจการ และมีอิทธิพลต่อขนาดพื้นที่การค้าที่สำคัญ ได้แก่

- จำนวน ขนาดและประเภทของร้านค้าอื่นๆ ที่มีอยู่ในพื้นที่นั้นๆ
- ธรรมชาติการแข่งขันของธุรกิจ
- ลักษณะของเครือข่ายคมนาคม

หลักการเลือกทำเลที่ตั้ง⁴

การตัดสินใจเลือกทำเลที่ตั้งที่เหมาะสม จะทำให้กิจการสามารถสร้างความได้เปรียบในด้านตลาดและต้นทุน หลักเกณฑ์สำคัญในการเลือกทำเลที่ตั้งกิจการพอจะสรุปได้ดังนี้

- ความพอใจส่วนบุคคล
- องค์กรประกอบทางด้านต้นทุน
- การเข้าถึงลูกค้า
- แหล่งวัตถุดิบและความใกล้ชิดกับผู้จัดหา
- สภาพการขนส่งและการจัดการด้านการขนส่ง
- การแข่งขันในท้องถิ่น
- แหล่งอำนวยความสะดวก
- การขยายตัวในอนาคต

แนวคิดด้านการเงินและการบัญชี⁵

ด้านการเงินและการบัญชีใช้การบันทึกโดยใช้ข้อมูลทางบัญชี ซึ่งข้อมูลทางบัญชี หมายถึง ข้อมูลต่างๆ ที่อยู่ในรายงานการเงินที่ถูกจัดขึ้นหลังจากการเก็บรวบรวมข้อมูลทางการเงินมาเป็นระยะเวลาหนึ่งแล้ว ประกอบด้วยข้อมูลดังนี้

1. ยอดขาย เป็นข้อมูลที่ผู้ประกอบการควรจะทราบ เช่น ยอดขายประจำวัน สัปดาห์ เดือน ไตรมาส และปี จะทำให้ผู้ประกอบการสามารถทราบถึง ความสามารถในการทำกำไร แต่ละแผน แต่ละผลิตภัณฑ์ และสามารถตัดสินใจต่อไปได้
2. ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน หมายถึงค่าใช้จ่ายในการขายและค่าใช้จ่ายทั่วไป
3. ลูกหนี้ เป็นข้อมูลเกี่ยวกับการขายเชื่อ
4. ยอดเจ้าหนี้ค้างชำระ ผู้ประกอบการจะทราบหนี้สินที่เกิดขึ้นจากการบันทึกทุกครั้ง และสามารถทราบยอดหนี้สินคงเหลือ ณ วันใดวันหนึ่งได้
5. สินค้าคงเหลือ การบันทึกจะทำให้สามารถทราบถึงข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าคงเหลือโดยรวม
6. เงินเดือนและค่าแรง หมายถึงข้อมูลเกี่ยวกับเงินเดือนและค่าแรงคนงาน

⁴ อำนาจ ชีระวนิช, *การจัดการธุรกิจขนาดย่อม* (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2544), หน้า 145-146.

⁵ สุโขทัยธรรมาริราช มหาวิทยาลัย, *เอกสารการสอนชุดวิชา การเงินและการบัญชี* : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาริราช, 2532) , หน้า 492-495.

แหล่งเงินทุนของธุรกิจ⁶

การจัดหาแหล่งเงินทุนของธุรกิจขนาดย่อม โดยปกติทั่วไปผู้ประกอบการมักเน้นไปที่เงินออมของตนเองและพยายามจัดหาเงินทุนเพิ่มเติมจากครอบครัวและเพื่อน ถ้าเงินทุนจากแหล่งเหล่านี้ไม่เพียงพอ ผู้ประกอบการจึงจะพิจารณาจากช่องทางของแหล่งเงินทุนที่เป็นทางการ เช่น ธนาคารและผู้ลงทุนจากภายนอก

ดังนั้นพอจะสรุปได้ว่าแหล่งเงินทุนที่สำคัญของทุนส่วนเจ้าของมี 2 แหล่งคือ

1. มาจากเงินออมส่วนบุคคล เพื่อน ญาติและผู้ลงทุนภายนอก
2. ส่วนแหล่งเงินทุนที่มาจากหนี้จะมาจากเงินยืมส่วนบุคคล ผู้จัดการ สถาบันการเงินต่างๆ

ในแหล่งเงินทุนส่วนบุคคลทั้งทุนส่วนของเจ้าของและทุนจากหนีนั้น มีแหล่งที่สำคัญ ได้แก่เงินออมส่วนบุคคลของผู้ประกอบการ ซึ่งถือว่าเป็นแหล่งเงินทุนที่สำคัญของทุนส่วนที่เป็นของเจ้าของที่ผู้ประกอบการได้ใช้ในการเริ่มต้นกิจการของตน เพราะโดยทั่วไปอย่างน้อยผู้ประกอบการจะต้องมีเงินทุนของตนเองส่วนหนึ่งสำหรับเงินทุนจากญาติและเพื่อน ในบางกรณีเงินทุนจากญาติและเพื่อนถือเป็นสิ่งจำเป็น โดยเฉพาะในช่วงเริ่มต้นกิจการหรือในกรณีที่ผู้ประกอบการมีความต้องการเงินทุนอันเร่งด่วนเพราะเงินทุนส่วนนี้ เกิดจากความสัมพันธ์ส่วนบุคคลมากกว่าพิจารณาถึงแผนการเงิน อย่างไรก็ตามการที่ญาติและเพื่อนได้เข้ามามีส่วนในการสนับสนุนทางการเงิน เขามักจะเข้ามามีส่วนในการแนะนำและเกี่ยวข้องกับการจัดการของกิจการด้วย

ส่วนแหล่งเงินอีกแหล่งหนึ่งของกิจการอาจจะอาศัยการกู้ยืม โดยใช้สินทรัพย์หมุนเวียนของกิจการเป็นหลักประกัน โดยปกติสินทรัพย์ในส่วนนี้ที่ใช้เป็นหลักประกันหนี้ได้แก่ลูกหนี้และสินค้าคงคลัง

นอกจากนั้น แหล่งการเงินที่มีความสำคัญมากและเป็นสถาบันการเงินในระบบที่ผู้ประกอบการ โดยทั่วไปใช้กันอยู่คือธนาคารพาณิชย์และสถาบันการเงินในอื่นๆ

⁶ อานาจ ธีระวนิช, การจัดการธุรกิจขนาดย่อม (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2544), หน้า 182-183.

การจัดซื้อและการจัดการสินค้าคงคลัง⁷

กิจการมีการลงทุนในเรื่องของสินค้าคงคลัง แต่การลงทุนนั้นจะไม่ก่อให้เกิดผลกำไรที่กิจการยังไม่ได้ขายมันออกไป ดังนั้นกิจการจะต้องเน้นในการควบคุมสินค้าคงคลังและรักษาระดับของสินค้าคงคลังให้เหมาะสม

วัตถุประสงค์ในการวางแผนการจัดซื้อในส่วนนี้ เพื่อต้องการให้อัตราการหมุนเวียนเป็นไปอย่างเพียงพอโดยอาศัยปริมาณการสั่งซื้อที่เหมาะสม ซึ่งถ้ากิจการมีสินค้าคงคลังส่วนเกินนั้นหมายความว่าในส่วนนี้จะทำให้เงินทุนของกิจการต้องจมอยู่กับมัน และถ้าเงินทุนหมุนเวียนของกิจการมีจำกัดอาจก่อให้เกิดปัญหาสภาพคล่องแก่กิจการได้ และกิจการยังเสี่ยงต่อการที่สินค้าคงคลังเสื่อมสภาพและล้าสมัย นอกจากนั้นการมีสินค้าคงคลังส่วนเกินยังทำให้กิจการต้องสูญเสียที่เก็บรักษาหรือพื้นที่ขาย แทนที่จะนำไปใช้ประโยชน์กับรายการที่มีอัตราการหมุนเวียนและมีศักยภาพของกำไรที่สูงกว่า ในทางตรงกันข้าม ถ้ากิจการมีสินค้าคงคลังเพียงเล็กน้อยอาจทำให้ต้นทุนสูงขึ้นได้เช่นกัน เพราะกิจการต้องสั่งซื้อใหม่บ่อยครั้งและการไม่มีสินค้าอยู่ในสต็อกอาจทำให้กิจการต้องสูญเสียลูกค้าไป จนในที่สุดต้นทุนรวมของสินค้าคงคลังสูงขึ้น

การจัดการสินค้าคงคลังมีส่วนทำให้กิจการประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวได้ โดยเฉพาะกับร้านค้าปลีกหรือกิจการค้าส่งขนาดเล็กที่สินค้าคงคลังถือเป็นการลงทุนที่สำคัญของกิจการ โดยเป้าหมายที่ควบคุมสินค้าคงคลังก็เพื่อให้เกิดสิ่งต่างๆดังนี้

(1) ยอดขายสูงสุด จากอุปสงค์ที่กำหนดให้ ยอดขายของกิจการจะสูงขึ้นถ้ากิจการมีสินค้าเสนอขายให้กับลูกค้าได้อย่างเพียงพอ นอกจากนั้นลูกค้าส่วนใหญ่ต้องการที่จะเลือกซื้อสินค้าจากผู้ขายที่มีสินค้าจำนวนมากให้เลือก ดังนั้นทำให้กิจการต้องการสินค้าจำนวนหนึ่งในครอบครอง ดังนั้นจึงเป็นการจำเป็นที่กิจการจะต้องตรวจสอบจำนวนสินค้าคงคลังที่เหมาะสม เพื่อกันไว้ให้กับลูกค้าและเพื่อให้ยอดขายสูงสุดตามอุปสงค์ที่กำหนดไว้

(2) เพื่อลดการลงทุนในสินค้าคงคลังให้ต่ำที่สุด วิธีการควบคุมสินค้าคงคลังที่มีประสิทธิผลอีกประการหนึ่งได้แก่การดำเนินการให้กิจการมีสินค้าคงคลังเป็นจำนวนน้อย แต่เพียงพอสำหรับให้บริการลูกค้า ดังนั้นจึงทำให้การลงทุนในสินค้าคงคลังต่ำทั้งในด้านเนื้อที่เก็บรักษา นอกจากนั้นยังมีผลถึงการที่สินค้าเสียหายหรือล้าสมัยจะมีจำนวนที่ลดลง

⁷ อานาจ ธีระวนิช, การจัดการธุรกิจขนาดย่อม (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 2544), หน้า 328.

บททวนวรรณกรรม

อาคม สุรางค์เผ่า^๑ ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การดำเนินงานของธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ในอำเภอเมืองจังหวัดเชียงใหม่” พบว่า ลักษณะธุรกิจแบบเจ้าของคนเดียว ร้านขายเฟอร์นิเจอร์บางร้านไม่พอใจผลการดำเนินงาน

การดำเนินธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ ระบุความสำคัญอันดับ 1 คือด้านการจัดการ อันดับ 2 ด้านการตลาด อันดับ 3 ด้านการเงิน ความสำคัญด้านการจัดการ อันดับ 1 การวางแผน การจัดคนเข้าทำงาน การจัดองค์กร และการควบคุมตามลำดับ

ด้านการจัดการการดำเนินงานเฟอร์นิเจอร์ พบว่ามีการวางแผนการดำเนินงานระยะสั้น ให้ความสำคัญของบุคลากรในด้านของประสิทธิภาพ ความชำนาญรวมทั้งความสามารถในการทำงาน ปัจจัยที่ใช้ในการกำหนดค่าจ้าง พบว่า ใช้ความสามารถและประสิทธิภาพ วิธีที่นิยมใช้ในการจูงใจพนักงาน คือการจ่ายโบนัสประจำปี และให้ความยกย่อง ให้โอกาสในการเลื่อนตำแหน่งของพนักงาน มีหัวหน้าควบคุมการทำงานของพนักงานโดยเน้นในเรื่องของคุณภาพเป็นหลัก

ด้านการตลาดของธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ จะให้ความสำคัญของผลิตภัณฑ์เป็นอันดับแรก และราคาเป็นอันดับรองลงมา สินค้าเฟอร์นิเจอร์ที่ถูกค่านิยมมากที่สุดใน 1 ปีที่ผ่านมา คือสินค้าประเภทไม้ ลักษณะการออกแบบผลิตภัณฑ์เฟอร์นิเจอร์จะตามความคิดเห็นของผู้ผลิต โดยเน้นถึงคุณภาพ ด้านราคาของสินค้าจะสูงหรือต่ำนั้น การตั้งราคาของเฟอร์นิเจอร์จะตั้งราคาจากต้นทุนของสินค้ามากกว่าจากรูปแบบของสินค้า ทำเลที่ตั้งใกล้แหล่งชุมชนหรือย่านธุรกิจ ด้านการส่งเสริมการตลาดให้ความสำคัญในด้านการประชาสัมพันธ์มากกว่าการใช้พนักงานขาย สื่อโฆษณาที่ใช้พบว่าผู้ประกอบการใช้วิทยุกระจายเสียง

ด้านการเงินและบัญชีของธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ วิธีการชำระเงินของลูกค้าจะชำระเงินเป็นงวดๆตามระยะเวลา การบันทึกข้อมูลบัญชี ยังคงนิยมรูปแบบเดิมคือบันทึกลงในสมุด มีเพียงไม่กี่แห่งที่บันทึกโดยคอมพิวเตอร์ สัดส่วนการขายเงินผ่อนเป็น 51-75% สัดส่วนการขายเงินสด 1-25% การวางแผนทางการเงินมีการจัดหางบกระแสเงินสด ธุรกิจเฟอร์นิเจอร์ในจังหวัดเชียงใหม่มักจะขายด้วยระบบเงินเชื่อเป็นส่วนใหญ่ก่อให้เกิดปัญหาเรื่องหนี้ตามมา ในกรณีที่เกิดมีการทวงหนี้ จะใช้วิธีการโทรศัพท์ไปทวงหนี้ และถ้าลูกค้าไม่มีเงินชำระ ก็จะย้ระยะเวลาของการชำระเงินออกไปอีก การทราบสินค้าคงเหลือพบว่า สามารถทราบได้ทันที มีสินค้าค้างสต็อกนาน การจัดการ

^๑ อาคม สุรางค์เผ่า, “การดำเนินงานของธุรกิจเฟอร์นิเจอร์อำเภอเมืองจังหวัดเชียงใหม่”, การค้นคว้าแบบอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 2539, หน้า 78.

สินค้าคงเหลือโดยการนำสินค้ามาขายลดราคา แหล่งเงินทุนที่นำมาลงทุน มาจากเงินทุนส่วนตัว ประกอบกับการใช้เงินกู้จากสถาบันการเงิน ปัจจัยที่ใช้เลือกแหล่งเงินทุนคือ อัตราดอกเบี้ย

สมศักดิ์ ศรีท่าพระ⁹ ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การดำเนินงานของร้านถ่ายภาพ ในอำเภอเมืองจังหวัดเชียงใหม่” พบว่าผู้ประกอบการประกอบธุรกิจร้านถ่ายภาพมาแล้วเป็นระยะเวลา 11-15 ปี

ด้านการจัดการ ส่วนใหญ่ไม่มีการแบ่งแผนกที่ชัดเจน ในจำนวนที่แบ่งอย่างชัดเจนพบว่า มีแผนกปริ้นท์ภาพมากที่สุด แต่ส่วนใหญ่ไม่มีแผนกการเงิน ในการจัดการเรื่องช่างจะทำกันเองในครอบครัว มีระบบการสั่งงาน ควบคุมและประเมินผลงานด้วยตัวผู้ประกอบการเอง

ด้านการตลาด ปัจจัยด้านส่วนประสมทางการตลาดที่ทำให้ธุรกิจประสบผลสำเร็จมากที่สุดคือคุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการที่ดี งานถ่ายภาพที่ดีและสนองความต้องการของลูกค้าได้ ส่วนใหญ่เห็นว่าศูนย์บริการแล็ปสีมีมาตรฐานต่างกัน และเข้าสังกัดค่ายโกดักมากที่สุด ใช้วิธีกำหนดราคาโดยชมรมธุรกิจร้านถ่ายภาพจังหวัดเชียงใหม่ มีความเห็นว่าราคาราคาสินค้าและบริการปัจจุบันเหมาะสมอยู่แล้ว ท่าเลที่ตั้งได้เปรียบจะอยู่ในแหล่งที่มีประชากรหนาแน่น และในปัจจุบันมีร้านถ่ายภาพมากขึ้นไป

ด้านการเงินการบัญชี แหล่งเงินทุนที่ใช้คือเงินออมของผู้ประกอบการเอง จัดสรรเงินทุนในทรัพย์สินถาวรลงในแล็ปสี จัดสรรเงินทุนในทรัพย์สินหมุนเวียนลงในกระดาษ ฟิล์ม น้ำยา เพื่อผลิตภาพ มากที่สุด ส่วนใหญ่มีการบันทึกบัญชีเป็นประจำโดยใช้ระบบบัญชีเดี่ยวอย่างง่ายเพื่อแสดงการเสียภาษี

ด้านการผลิต เน้นประสิทธิภาพการผลิตในด้านการส่งมอบงานได้ตรงตามที่นัดลูกค้าไว้ งานที่ทำได้เองมากที่สุดคือ ล้าง อัด ขยาย ภาพสี กรอบรูปต่างจะส่งที่อื่นทำให้ และส่วนใหญ่ปฏิเสธงานถ่ายภาพชุดโบราณ ภาพสตูดิโอ สามารถส่งมอบงานได้ตามนัดหมายเฉลี่ยร้อยละ 93.40 มีการสูญเสียในกระบวนการผลิตร้อยละ 14.60 ใช้วิธีการสั่งซื้อสินค้าด้วยเงินสดเพื่อรับส่วนลดเงินสดในการลดต้นทุน คำนึงถึงความปลอดภัยและสุขภาพของพนักงานโดยการ จัดสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี

ประสบปัญหาและอุปสรรคในการจัดการอยู่ในระดับน้อย โดยประสบปัญหาและอุปสรรคมากที่สุดคือการวางแผน รองลงมาคือการขาดแคลนช่างฝีมือ การควบคุมแผนงานให้ได้ตามเป้าหมาย

⁹ สมศักดิ์ ศรีท่าพระ, “การดำเนินงานของร้านถ่ายภาพ ในอำเภอเมืองจังหวัดเชียงใหม่”, การค้นคว้าแบบอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยแม่โจ้ 2539, หน้า 3.

ประสบปัญหาและอุปสรรคด้านการตลาดอยู่ในระดับปานกลาง โดยประสบปัญหาและอุปสรรคมากที่สุดคือ ธุรกิจอื่นแบ่งส่วนแบ่งการขาย รองลงมาคือการแข่งขันด้านราคา การสนับสนุนด้านการโฆษณาและส่งเสริมการขายจากบริษัทผู้แทนจำหน่ายต่างๆ

ประสบปัญหาและอุปสรรคด้านการเงินการบัญชีอยู่ในระดับปานกลาง โดยประสบปัญหาและอุปสรรคมากที่สุดคือ การเข้าสู่ระบบภาษีมูลค่าเพิ่ม รองลงมาคือ การขาดแคลนเงินทุน การจัดหาแหล่งเงินทุนจากแหล่งต่างๆ

ประสบปัญหาและอุปสรรคด้านการผลิตอยู่ในระดับปานกลาง โดยประสบปัญหาและอุปสรรคมากที่สุดคือ การสูญเสียในขบวนการผลิต รองลงมาคือ การรักษามาตรฐานของคุณภาพ และสุขภาพ และอันตรายจากสภาพแวดล้อมการทำงาน

นิยามศัพท์ที่ใช้ในการศึกษา

ผู้ประกอบการ	หมายถึง เจ้าของร้าน หุ้นส่วน หรือผู้ทำหน้าที่บริหารกิจการ
การดำเนินงาน	หมายถึง การดำเนินงานในด้านการจัดการ การตลาด และการเงิน
ร้านขายโทรศัพท์เคลื่อนที่	หมายถึง ร้านที่มีลักษณะกั้นเป็นห้อง เซ้าพื้นที่ (ไม่รวมถึงที่เป็นบูธที่เป็นลักษณะเป็นรถเข็น) ที่ดำเนินการจำหน่าย แลกซื้อ รับซ่อม เฉพาะโทรศัพท์เคลื่อนที่และสินค้าที่เกี่ยวข้องกับโทรศัพท์เคลื่อนที่ได้แก่ บัตรเติมเงิน ผลิตภัณฑ์เสริมต่างๆ เช่น แบตเตอรี่, ชุดปากพูดหูฟังขนาดเล็กหรือสมอลทอล์ค (Small Talk), ซอง และหน้ากากเครื่องโทรศัพท์เคลื่อนที่ที่เปลี่ยนสีและลวดลายได้
โทรศัพท์เคลื่อนที่	หมายถึง โทรศัพท์ที่ใช้อากาศเป็นตัวนำสัญญาณระหว่างชุมสาย โทรศัพท์ และเครื่องโทรศัพท์ ซึ่งต่างจากระบบโทรศัพท์พื้นฐานเดิมที่ใช้สายทองแดงเป็นตัวนำสัญญาณ