

สรุป ปัญหา และข้อเสนอแนะ

สารานุกรมจัดได้ว่าเป็นสินค้าประเภทถาวร (Durable goods) คือมีอายุการใช้งานนานกว่า 10 ปี ขึ้นไป และมีมูลค่าเมื่อนำมาขายต่อให้ผู้อื่น โดยปกติลูกค้าจะไม่มีความตั้งใจที่จะซื้อมาก่อน แต่ความต้องการจะเกิดขึ้นเมื่อพนักงานขายไปเสนอขายถึงตัวลูกค้า สิ่งของแต่ละบริษัทที่ต้องการเสนอแก่ลูกค้าคือ ข้อมูลความรู้ซึ่งแล้วแต่ความต้องการในตลาดเป้าหมายของบริษัทใด ก็จะมุ่งเสนอข้อมูลในแนวนั้น ๆ ข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ที่เสนอแก่ลูกค้าเพื่อต้องการให้ลูกค้าสามารถตอบปัญหาที่ต้องการทราบและสามารถนำไปใช้อ้างอิงได้อย่างถูกต้องและแม่นยำ แต่ในบางครั้งลูกค้าอาจซื้อเพื่อให้เกิดการยอมรับจากบุคคลทั่วไปว่าเป็นผู้ที่มีความรู้สูง

ในสภาพของสารานุกรมในแต่ละบริษัทจะมีนโยบายซึ่งแตกต่างกันแล้วแต่ตลาดเป้าหมาย ตั้งแต่สภาพภายนอกคือ ขนาด (กว้าง x ยาว x สูง) ความหนาของแต่ละเล่มเท่ากันหรือไม่ ภายในชุด ความสวยงามคู่มือค่าของหน้าปกซึ่งมักจะต้องพิมพ์ทองและมีความแข็งแรง ความทนทานในการใช้งานสูง ความหนาของเนื้อกระดาษ ความเหนียว สีของเนื้อกระดาษที่ต้องการให้ผู้อ่านสบายตา ชนิดของตัวอักษร ความจุของตัวหนังสือในแต่ละหน้า รูปแบบการเสนอข้อมูล ความละเอียดของข้อมูล สิ่งเหล่านี้จะเป็นข้อแตกต่างของสารานุกรม นอกจากนั้น รูปภาพแผนที่ประกอบ แผนภูมิ ยังเป็นส่วนช่วยที่ทำให้สารานุกรมคู่มือมีค่ามากยิ่งขึ้น โดยมีคำกล่าวซึ่งใช้อธิบายความสำคัญของภาพประกอบว่า ภาพหนึ่งภาพสามารถอธิบายเป็นคำพูดได้มากกว่า 1,000 คำ ความแตกต่างเหล่านี้สามารถเห็นได้ชัดเจนระหว่างสารานุกรมสำหรับเด็กและสารานุกรมสำหรับ

¹ ปรียา วอนขอพร และคณะ, หลักการตลาด (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2527) หน้า 113.

ผู้ใหญ่ สารานุกรมสำหรับเด็กนั้นจะเน้นที่ภาพประกอบมาก รูปเล่มต้องแข็งแรงเป็นพิเศษ ตัวอักษรใหญ่และข้อมูลที่เข้าใจง่าย ไม่จำเป็นต้องละเอียดซับซ้อน เล่มต้องไม่ใหญ่เกินไปและจำนวนหน้าน้อย ซึ่งสารานุกรมสำหรับผู้ใหญ่จะมีคุณลักษณะตรงกันข้ามกับสารานุกรมเด็ก คือ ต้องมีขนาดข้อมูลใหญ่ เสนอข้อมูลซึ่งมีความละเอียด และลึกซึ้งทุก ๆ สาขาวิชา ทำให้มีจำนวนเล่มต่อชุดสูง รูปเล่มต้องคุ้มค่า เช่นพิมพ์ทอง กระดาษจะต้องมีความคงทนสูงจากอายุการใช้งานและความถี่ในการใช้ ข้อมูลต้องทันสมัยและนำไปใช้อ้างอิงได้.

สารานุกรมแต่ละชนิดของบริษัท (Product item) ได้แบ่งแยกตามลักษณะของตลาดเป้าหมาย โดยจำแนกตามอายุของผู้ใช้สารานุกรม (ในกรณีของสารานุกรมฉบับทั่วไปซึ่งเป็นสารานุกรมหลัก) ในแต่ละบริษัทจะมีสารานุกรมหลักเป็นชุดใหญ่หลายเล่ม จะเป็นความรู้ในระดับครอบคลุมจนกระทั่งถึงใช้อ้างอิงค้นคว้า นอกจากชุดใหญ่นี้แล้วยังมีชุดสำหรับเด็กเล็ก เด็กโต (มัธยมอุดมศึกษา) ซึ่งเป็นผลจากการทำสารานุกรมชุดใหญ่และแบ่งย่อยข้อมูลให้สามารถที่จะเข้าได้ในตลาดทุกระดับอายุ

นอกจากสารานุกรมหลักฉบับทั่วไปแล้ว ยังมีสารานุกรมแยกประเภทตามสาขาวิชาความรู้แต่ละแขนงออกไป แต่ละบริษัทจะมุ่งในเรื่องซึ่งเป็นที่น่าสนใจแก่ตลาดเป้าหมายของตนเอง ผู้จัดการและตัวแทนจำหน่ายจะมีหน้าที่ที่จะต้องพิจารณาสารานุกรมชุดที่เหมาะสมกับสภาพในประเทศ เช่น การศึกษาภายในสถาบันต่าง ๆ มีหลักสูตรอย่างไร ซึ่งสถาบันการศึกษาต่าง ๆ เช่น โรงเรียนตั้งแต่อนุบาลจนกระทั่งถึงระดับมหาวิทยาลัย เป็นตลาดใหญ่ส่วนหนึ่งซึ่งแล้วแต่ว่าจะเป็นสถาบันการศึกษาของเอกชน หรือของรัฐบาล ในภาคเอกชนนี้การสั่งซื้อจะแล้วแต่เงินทุนซึ่งจัดสรรเข้าห้องสมุด แต่ถ้าเป็นภาครัฐบาลจะมีงบประมาณประจำปี นอกจากหลักสูตรต่าง ๆ แล้ว ความสนใจในสาขาวิชาต่าง ๆ ของบุคคลทั่วไป ขนบธรรมเนียมประเพณีต่าง ๆ จะมีส่วนช่วยในการตัดสินใจเลือกสารานุกรมที่เหมาะสมกับตลาดในประเทศได้

นโยบายราคา เนื่องจากสารานุกรมที่ใช้ระบบการขายโดยตรงนี้มีต้นทุนกำเนิดจากต่างประเทศ ดังนั้นราคาส่วนหนึ่งจึงขึ้นอยู่กับนโยบายของผู้พิมพ์ในต่างประเทศ และอีกส่วนหนึ่งเป็นต้นทุนซึ่งเกิดจากบริษัทในประเทศ เช่น ค่านายหน้าของพนักงานขาย ค่าบริหารงานขาย ค่าใช้จ่ายสำนักงาน ค่าขนส่ง การให้เครดิต การส่งเสริมการตลาด ราคาของสารานุกรมจะมี

ราคาใกล้เคียงกับต่างประเทศซึ่งเป็นนโยบายทั่วไปของทุกบริษัท ปัจจัยที่จะทำให้ราคาของสารานุกรมเปลี่ยนแปลงไปก็คือ เรื่องของค่าเงินบาท และต้นทุนในการพิมพ์ขึ้นมาใหม่ ซึ่งต้นทุนแต่ละครั้งจะแตกต่างกัน เนื่องจากการขึ้นราคาของวัตถุดิบที่จะนำมาใช้ ราคาที่พนักงานขายเสนอขายแก่ลูกค้าจะเป็นราคาซึ่งทางบริษัทได้เตรียมของแถมไว้ให้แก่ลูกค้าเรียบร้อยแล้ว ส่วนลดเงินสดส่วนลดปริมาณ ก็ได้เสนอไว้ในใบราคาของบริษัท พร้อมทั้งตารางผ่อนชำระของสารานุกรมทุกชนิดไว้ ซึ่งตารางราคาต่าง ๆ จะออกแบบเป็นพิเศษเพื่ออำนวยความสะดวกของพนักงานขายให้เสนอลูกค้าได้รวดเร็วและถูกต้อง ราคาของสารานุกรมจะรวมค่าขนส่ง และบางบริษัทราคาในต่างจังหวัดจะสูงขึ้นเล็กน้อย

นโยบายการใช้ช่องทางการจำหน่าย ทุกบริษัทใช้ช่องทางการจำหน่ายโดยตรงผ่านพนักงานขายของบริษัทเป็นช่องทางการจำหน่ายเดียว โดยพนักงานขายจะออกไปพบลูกค้าที่บ้าน ที่ทำงาน หรือมีการออกร้านนิทรรศการ โดยไม่ผ่านร้านค้าปลีก หรือร้านค้าส่งเขตการขายทั่วประเทศ ขึ้นอยู่กับนโยบายของบริษัทที่จะขายในจังหวัดใดบ้าง ในแต่ละช่วงเวลาซึ่งไม่แน่นอน ขึ้นอยู่กับการตกลงของผู้จัดการฝ่ายขายกับบริษัท และเป็นการแบ่งเขตขายในช่วงระยะเวลานั้นๆ ซึ่งจะใช้เวลาประมาณ 1 เดือน หลังจากนั้นก็จะเปลี่ยนเขตขาย เพื่อให้พนักงานขายไม่เบื่อบำรุง หลังจากลูกค้าสั่งซื้อ บริษัทจะจัดส่ง โดยฝ่ายจัดส่งของบริษัท หรือทาง ร.ส.พ. รถทัวร์ เพื่อให้สินค้าถึงมือลูกค้าเร็วที่สุด ก่อนการจัดส่งในกรณีการซื้อระบบผ่อนชำระ จะมีการตรวจสอบฐานะการเงินของลูกค้าโดยฝ่ายตรวจสอบของบริษัท

ทางด้านการส่งเสริมการตลาดได้แก่ การออกงานนิทรรศการเช่น งานสัปดาห์หนังสือแห่งชาติ ทุกบริษัทจะมาออกร้าน ส่วนงานอื่น ๆ เป็นงานวิชาการตามสถาบันการศึกษาหรืองานแสดงสินค้า ก็จะมีการออกร้านเป็นบางครั้ง ทั้งนี้เพื่อต้องการที่อยู่และชื่อของลูกค้าเป้าหมายมากกว่าที่จะต้องการขายภายในงาน และมีการประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับกิจกรรมและสินค้าของบริษัทตามนิตยสารทางธุรกิจต่าง ๆ

นโยบายการส่งเสริมการขาย การส่งเสริมการขายจะส่งเสริมไปยังลูกค้าและพนักงานขาย การส่งเสริมการขายไปยังลูกค้า ได้แก่การให้ลูกค้าสามารถผ่อนชำระเป็นงวด ๆ ได้ โดยมีจำนวนงวดที่ยาวนานถึง 30 งวด และยังมึนโยบายให้ส่วนลดแก่ลูกค้า ทั้งส่วนลดเงินสด

และส่วนลดปริมาณ การให้ของแถมเป็นนโยบายหลักในการช่วยการปิดการขายของพนักงานขาย ของแถมจะเป็นหนังสือทางวิชาการ แผนที่ หรือพจนานุกรม จำนวนของแถมจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับจำนวนเงินของยอดการสั่งซื้อแต่ละครั้ง การแนะนำลูกค้าใหม่บริษัทโกลเดียร์จะมีของสมนาคุณเมื่อลูกค้าใหม่ซื้อสินค้าของบริษัท

การส่งเสริมไปยังพนักงานขาย โดยใช้นโยบายการให้เงินรางวัลซึ่งแล้วแต่กติกาคำที่ตั้งขึ้นโดยกำหนดเงื่อนไข เช่น ปริมาณการขายในแต่ละช่วงเวลา การแข่งขันการขายจะมีทั้งภายในส่วนขาย และรวมทุกส่วนขาย โดยจะแยกเป็นระดับตำแหน่งและรวมทุกระดับตำแหน่ง ซึ่งมีทั้งบริษัทจัดขึ้นและผู้จัดการฝ่ายเป็นผู้จัด รางวัลของการแข่งขันจะมีเงินสดและของรางวัลที่มีค่า บริษัทจะจัดให้มีการประชุมการขายอย่างสม่ำเสมอ ทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

อุปกรณ์ช่วยในการขายพนักงานจะจ่ายเงินมัดจำเป็นจำนวนเงินตั้งแต่ 50 บาท ถึง 1,000 บาท ซึ่งแล้วแต่ว่าเป็นสารานุกรมชุดใด ซึ่งส่วนใหญ่จะเริ่มขายในชุดซึ่งราคาไม่สูง ส่วนในชุดที่มีราคาสูงก็จะยืมจากผู้จัดการฝ่ายของตน เมื่อพนักงานขายต้องการคืนอุปกรณ์ก็จะได้เงินมัดจำคือตามจำนวนที่ได้วางมัดจำไว้

ด้านการบริหารการขาย การจัดองค์การขายของบริษัทมีลักษณะเป็นแบบองค์การขายโดยตรง โดยมีผู้จัดการฝ่าย แยกเป็นแต่ละทีม โดยรับผิดชอบและควบคุมทีมขายนั้น ๆ การแสวงหาพนักงานขายใช้วิธีการโฆษณาตามหน้าหนังสือพิมพ์รายวันที่เป็นที่นิยมมียอดจำหน่ายสูง เช่น ไทยรัฐ ก่อนวันเปิดรับสมัครหรือโดยการแนะนำจากพนักงานขาย หน้าที่ความรับผิดชอบในการรับสมัครอบรมพนักงานขายใหม่ และการบรรจุเป็นหน้าที่ของผู้จัดการฝ่ายนั้น ๆ ที่เปิดรับสมัคร การคัดเลือก เบื้องต้นจะกระทำในวันรับสมัครในด้านคุณสมบัติตามประกาศ และทำการสัมภาษณ์ทันทีหลังจาก เขียนใบสมัคร เรียบร้อยแล้วพร้อมทั้งนัดฟังการอบรมหลังจากหมดเขตการรับสมัคร

การอบรมจะมีลักษณะเป็นการอบรมแบบกลุ่ม โดยใช้การบรรยาย การแสดงบทบาท การเล่นเกมส์ ชมเทปบันทึกภาพเรื่องราวเกี่ยวกับบริษัท สินค้า อาชีพการขาย เทคนิคการขายต่าง ๆ โดยใช้สถานที่ภายในบริษัททำการอบรม และวิทยากรก็เป็นบุคคลภายในบริษัททั้งสิ้น ซึ่งใช้เวลาอบรม 3 วัน หลังจากนั้นจะเริ่มทดลองการขาย

การจ่ายค่าตอบแทนจะมีลักษณะเป็นค่านายหน้าเพียงอย่างเดียว โดยอัตราค่านายหน้าจะเพิ่มขึ้นเมื่อตำแหน่งสูงขึ้น และในระดับผู้จัดการซึ่งมีทีมขาย จะมีรายได้จากค่าบริหารงานซึ่งได้จากยอดขายของลูกทีม แต่กรณีลูกค้าผิดสัญญาเข้าซื้อ ทางบริษัทจะยึดค่านายหน้าและค่าบริหารงานที่จ่ายออกไปคืนทั้งหมด นอกจากรายได้จากค่านายหน้าแล้ว ยังมีรายได้ประเภทเงินรางวัลจากยอดขายที่ถึงเป้า การขายเงินสดและการขายผ่อนชำระสั้น

การจูงใจพนักงานขายจะต้องทำตั้งแต่เริ่มการรับสมัคร อบรม ทดลองงาน เพื่อให้พนักงานเกิดความต้องการทำงานอาชีพขายและมั่นใจต่ออาชีพ โดยใช้รายได้ซึ่งประกอบด้วยค่านายหน้า ค่าบริหารงานขาย และรางวัลทั้งเป็นตัวเงินและมีใช้ตัวเงินเป็นเครื่องจูงใจพร้อมกับความสามารถของผู้จัดการที่จะสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงานขายใหม่

การควบคุมพนักงานขายจะไม่สามารถควบคุมได้อย่างเต็มที่จากผลของระบบ การจ่ายค่าตอบแทนโดยจะควบคุมทางอ้อม โดยควบคุมทางด้านเวลาในการเข้างานและเลิกงาน ควบคุมข่าวสารซึ่งจะทราบโดยการเข้าบริษัท การออกต่างจังหวัดจะให้พนักงานขายพักในที่เดียวกัน การควบคุมยอดขายโดย การกำหนดเป้าการเลื่อนตำแหน่ง เป้าการขายแต่ละช่วงเวลา การแข่งขันการขาย การประชุมการขายการควบคุมด้านค่าใช้จ่ายโดยการจ่ายค่าตอบแทนแบบค่านายหน้าเพียงอย่างเดียว และบริษัทหักเงินสะสมจากค่านายหน้าเพื่อทดแทนการขายซึ่งถูกยกเลิกหรือผิดสัญญาการเข้าซื้อ

ในการประเมินผลงานของพนักงานขายจะใช้การพิจารณาทั้งทางด้านปริมาณและคุณภาพ ทางปริมาณจะพิจารณาจากยอดขาย ส่วนทางเชิงคุณภาพจะพิจารณาจากการทำงานและความมีมนุษยสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานเพื่อใช้ข้อมูลเหล่านี้ในการเลื่อนตำแหน่ง

การแบ่งเขตและกำหนดเส้นทางการขาย จะแบ่งเขตเฉพาะในเวลาที่มีออกต่าง-จังหวัดเท่านั้น ใช้การแบ่งตามภูมิศาสตร์แยกเป็นจังหวัดต่าง ๆ ในลักษณะเป็นการเดินสาย หลังจากพนักงานขายออกพบลูกค้าจนครบทุกจังหวัดแล้วจะเดินทางกลับ (ยกเว้นบริษัทฟาร์อีสต์ฯ มีนโยบายขายเฉพาะเขตกรุงเทพมหานคร) และบริษัทเบสท์บู้คส์ฯ จะแยกพนักงานขายระหว่างเอกชนและรัฐบาล

การควบคุมดูแลทีมขายจะเป็นหน้าที่ของผู้จัดการฝ่ายซึ่งมีอำนาจที่จะเสนอกับบริษัทในเรื่องที่จะดำเนินงานต่าง ๆ ในการขายและพนักงานทั้งหมด

ปัญหา

ด้านการตลาด

จากการศึกษาการจัดการด้านการตลาดของสารานุกรมซึ่งใช้ระบบการขายตรงเพียงช่องทางเดียว โดยอาศัยพนักงานขายออกไปเสนอขายกับลูกค้าสามารถสรุปปัญหาโดยแยกออกเป็นปัญหาในแต่ละส่วนผสมของการตลาดได้ดังนี้

ผลิตภัณฑ์ : เนื่องจากภาษาที่ใช้ในสารานุกรมเป็นภาษาอังกฤษทั้งหมด และบทความในสารานุกรมเป็นบทความทางด้านวิชาการ ดังนั้นผู้ที่ไม่มี ความเชี่ยวชาญในภาษาอังกฤษจะเกิดปัญหาในเวลาใช้สารานุกรม ทำให้รู้สึกยากลำบากในการอ่านและทำความเข้าใจประกอบกับจำนวนเล่มต่อชุดสูง จะทำให้ผู้ใช้เกิดความไม่คุ้มค่าทางการใช้งานคือทั้งเข้าใจเนื้อหายากและมีจำนวนเล่มมาก ทำให้รู้สึกสูญเสียประโยชน์ในส่วนที่ยังมิได้อ่านและเข้าใจได้เพียงเฉพาะบางส่วนเท่านั้น จึงมีลักษณะของการเกินความจำเป็นและยากลำบากที่จะใช้

ราคา : สารานุกรมยังจำหน่ายในราคาที่สูง ซึ่งเป็นผลมาจากต้นทุนทางด้านการผลิตและการดำเนินงานสูง ทำให้กลุ่มลูกค้าเป้าหมายจึงอยู่ในวงแคบ โดยเฉพาะผู้ที่มีอำนาจซื้อสูง และต้องมีระดับการศึกษาสูง เช่น แพทย์ วิศวกร จึงทำให้การใช้สารานุกรมอยู่ในวงจำกัด

การส่งเสริมการจำหน่าย : บริษัทยังขาดการประชาสัมพันธ์ที่จะเข้าถึงลูกค้าได้ ซึ่งแต่เดิมใช้วิธีการออกร้านแสดงสินค้า งานนิทรรศการหนังสือ จึงยังไม่สามารถครอบคลุมลูกค้าเป้าหมายได้ทั้งหมด ทำให้ลูกค้าขาดความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการที่บริษัทเสนอ พนักงานขายจึงมีความยากลำบากในการเสนอขายกับลูกค้า นอกจากนั้นในกรณีการแถมซึ่งถือว่าเป็นกลยุทธ์สำคัญของการขาย ของแถมยังขาดความเหมาะสมกับความต้องการของลูกค้า ที่จะทำให้แรงจูงใจที่จะซื้อสินค้าของบริษัทได้

ด้านสภาพแวดล้อมทางการตลาด

อุปสรรคสำคัญที่ทำให้ความแพร่หลายของสารานุกรมอยู่ในวงจำกัดมาก อาจแบ่งสาเหตุต่าง ๆ ได้ดังนี้

1. การศึกษาของประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศยังขาดความเชี่ยวชาญทางด้านภาษาอังกฤษพอที่จะสามารถเข้าใจเนื้อหาของสารานุกรมได้อย่างครบถ้วน ระบบการศึกษาในเมืองไทยยังขาดการส่งเสริมให้นักเรียน นักศึกษาหาความรู้ด้วยตนเองเท่าที่ควร จึงทำให้สารานุกรมยังไม่เป็นที่รู้จักในหมู่นักเรียน นักศึกษา ในด้านคุณสมบัติของสารานุกรม นอกจากนั้นแล้วในกรณีของห้องสมุดของสถาบันการศึกษาต่าง ๆ สารานุกรมบางชุดมักจะถูกเก็บไว้อย่างมิดชิดเพื่อป้องกันความเสียหาย เนื่องจากสารานุกรมมีราคาสูง ทำให้ผู้ต้องการใช้เห็นสารานุกรมเป็นเรื่องยุ่งยาก หรือมิได้นึกถึงเมื่อเกิดปัญหาทางด้านวิชาการ ทำให้ความนิยมค้นคว้าหาข้อมูลในสารานุกรมลดน้อยลง ประกอบกับนโยบายของรัฐบาลยังขาดการส่งเสริมการหาความรู้ของประชาชนในห้องสมุด โดยพิจารณาจากงบประมาณประจำปีของห้องสมุดของทางราชการ และในสถาบันการศึกษาของรัฐ ซึ่งมีงบประมาณจำกัดในการซื้อหนังสือเข้าห้องสมุด ทำให้ไม่สามารถซื้อสารานุกรมชุดใหญ่ ๆ ได้ ซึ่งปกติสารานุกรมเหล่านี้สามารถพบได้ในห้องสมุดใหญ่ ๆ ตามมหาวิทยาลัย ประชาชนจึงยังขาดแคลนสารานุกรมไว้ศึกษาค้นคว้าในห้องสมุด โดยเฉพาะในสถานศึกษาในต่างจังหวัด

2. ความไม่นิยมในการศึกษาหาความรู้จากการอ่านหนังสือทางด้านวิชาการเพื่อเสริมสร้างความรู้ในระหว่างการศึกษา และหลังจากจบการศึกษา ทำให้สารานุกรมเป็นผลิตภัณฑ์ที่เกินความจำเป็นในชีวิตประจำวัน.

3. ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในการสื่อสารโทรคมนาคม ทำให้ประชาชนสามารถหาความรู้รอบตัวจากทุกมุมโลกผ่านระบบการสื่อสารผ่านดาวเทียม ออกมาทางสื่อโทรทัศน์ วิทยุ ซึ่งเป็นการลดความสำคัญของสารานุกรมลงไปจากอดีต ทำให้ประชาชนรู้สึกว่าได้ความรู้จากสื่อต่าง ๆ เหล่านี้เป็นการเพียงพอแล้ว.

4. ภาวะเศรษฐกิจ ประชาชนของประเทศส่วนใหญ่มีรายได้น้อยมีรายได้เพียงใช้ง่าย

เฉลี่ยต่อคน 15,781 บาทต่อปี * การที่จะจ่ายเงินซื้อสารานุกรมเพียง 1 ชุด เป็นสิ่งซึ่งเกินความจำเป็นของชีวิตประจำวัน ซึ่งยังต้องพึ่งพาปัจจัย 4 ในการดำรงชีพอยู่ โดยสามารถเอาเงินส่วนนี้ไปจุนเจือครอบครัวหรือซื้อสิ่งอำนวยความสะดวกในชีวิตประจำวันเช่น ทีวี ตู้เย็น วิทยุ รถจักรยานยนต์ มากกว่าที่จะซื้อสารานุกรม

ด้านการบริหารการงานขาย

การสรรหาพนักงานขาย

1. การเปิดรับสมัครไม่ได้ผลอย่างเต็มที่ มีผู้สนใจทำงานอย่างจริงจังมีปริมาณต่ำมากหรือบางครั้งไม่ได้เลย ทั้งนี้เกิดจากปัจจัยหลายด้านดังต่อไปนี้

ก. สารานุกรมเป็นภาษาอังกฤษ ผู้สมัครจึงคิดว่าการขายจะเป็นเรื่องซึ่งยากลำบากในด้านการยอมรับของลูกค้า

ข. ราคาของสารานุกรมซึ่งสูงมาก การเสนอขายจะต้องเผชิญกับข้อโต้แย้งของลูกค้าในเรื่องราคา ซึ่งผู้สมัครคาดว่าจะยิ่งเพิ่มความยากในการขายขึ้นไปอีกนอกจากปัญหาด้านภาษา

ค. ลักษณะของการจ่ายผลตอบแทนเป็นการจ่ายค่านายหน้าเพียงอย่างเดียว ถ้าขายไม่ได้ก็จะไม่ได้รับค่าตอบแทน ทำให้แรงจูงใจในการทำอาชีพนี้อย่างจริงจังมีน้อย

ง. ลูกค้าเป้าหมาย มีจำนวนจำกัด ก็จะต้องเป็นผู้ที่มีรายได้และมีระดับความรู้สูงสามารถเข้าใจภาษาอังกฤษได้อย่างดีและสนใจการศึกษาค้นคว้าทางด้านวิชาการ

ที่มา : เอกสารรายได้ประชาชาติของประเทศไทย พ.ศ. 2529 สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ สำนักนายกรัฐมนตรี

2. การกำหนดคุณสมบัติในการสมัครงานของพนักงานขายต่ำเกินไป ทำให้ได้พนักงานขายที่ยังไม่เหมาะสมกับงานขายสารานุกรม ทางด้านระดับความรู้ ประสบการณ์ บุคลิกภาพ และความรับผิดชอบ จึงทำให้ศักยภาพทางการขายลดลงไป เพราะไม่ได้รับความเชื่อถือจากลูกค้า เป็นการทำลายภาพพจน์ของพนักงานขายของบริษัทและวงการขายตรงของสารานุกรม

การอบรม

1. การอบรมไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ จากสาเหตุทางด้านทัศนคติที่ไม่ดีของผู้สมัครที่มีต่องานขาย ซึ่งในการอบรมแต่ละครั้งจะมีผู้สมัครที่มีทัศนคติในแง่บวก และในแง่ลบ ผู้ที่มีทัศนคติในแง่ลบจะเป็นผู้ซึ่งมีทัศนคติที่ไม่ดีต่องานขายโดยเห็นว่าเป็นงานที่ไม่มีเกียรติ ผลลัพธ์ที่ไม่เป็นที่ยอมรับของตลาด การขายเป็นเรื่องซึ่งยากลำบากและการจ่ายค่าตอบแทนแบบค่านายหน้าเพียงอย่างเดียวไม่ยุติธรรม บุคคลเหล่านี้จะแสดงความคิดเห็นและการกระจายความคิดเห็นของตนไปยังผู้เข้าอบรมคนอื่น ๆ ทำให้ผู้เข้าอบรมซึ่งมีทัศนคติในแง่บวกหันมาสนใจทางด้านทัศนคติในแง่ลบตามไปด้วย การอบรมก็จะล้มเหลว ผู้ที่เข้ามาทดลองงานมีปริมาณลดลงหรืออาจไม่มีเลย เป็นการสิ้นเปลืองเวลาและค่าใช้จ่ายไปโดยเปล่าประโยชน์ ในการเปิดรับสมัครและอบรมแต่ละครั้ง

2. การอบรมไม่สามารถสร้างความมั่นใจและน่าเชื่อถือแก่ผู้เข้าอบรมได้ในแง่ของสินค้า บริษัท และผู้อบรม โดยพิจารณาถึงในแง่ของผลิตภัณฑ์ซึ่งเป็นสารานุกรมต่างประเทศ จึงขาดความรู้ความเข้าใจในตัวสินค้า มองไม่เห็นคุณค่าของสารานุกรม ประกอบกับมีจำนวนเล่มต่อชุดสูง ผู้เข้าอบรมพิจารณาว่าโอกาสที่ผู้ซื้อจะสามารถอ่านได้จบเป็นไปได้อย่างยากและยังไม่สามารถคาดได้ว่าใครที่พอจะเป็นลูกค้าเป้าหมายที่เหมาะสมได้ ผู้เข้าอบรมส่วนใหญ่ยังขาดประสบการณ์ด้านการขาย ในแง่ของบริษัทเองยังขาดการประชาสัมพันธ์ถึงลักษณะของกิจการที่ดำเนินการธุรกิจในการเผยแพร่ความรู้ในสาขาวิชาการต่าง ๆ โดยใช้หนังสือซึ่งมีมาตรฐาน เป็นที่ยอมรับของนักวิชาการและนักการศึกษาทั่วโลก การที่ผู้อบรมกล่าวถึงความน่าเชื่อถือและความมั่นคงของกิจการในการอบรมยังไม่เป็นการเพียงพอแก่ความไว้วางใจที่ผู้เข้าอบรมจะให้แก่บริษัท

เพราะผู้ทำการอบรมซึ่งเป็นผู้จัดการแผนกขายหรือฝ่ายอบรม ยังขาดการเตรียมตัวในการอบรมที่เหมาะสมทั้งในแง่ของทฤษฎีต่าง ๆ และในด้านการดำเนินการอบรม ทำให้ผู้เข้าอบรมไม่มีความเชื่อถือในตัวผู้เข้าอบรม และสิ่งที่ผู้อบรมบรรยาย เนื่องจากขาดความเชื่อถือทั้งทางด้านตัวสินค้า และบริษัท

เมื่อพิจารณาในแง่ต่าง ๆ ประกอบกัน ซึ่งรวมไปถึงการขาดประสบการณ์ทางด้านการขายของผู้เข้าอบรม จึงทำให้ผู้เข้าอบรมขาดความมั่นใจในสินค้า บริษัท และตนเอง ซึ่งเป็นหัวใจของอาชีพงานขาย

การจูงใจ

การจูงใจยังไม่สามารถสร้างขวัญและกำลังใจแก่พนักงานขายได้ โดยพิจารณาจากอัตราการเข้าออกจางานสูง พนักงานขายจะทำเพียงเพื่อรองานหรือทำงานในระหว่างที่ยังไม่สำเร็จการศึกษาเท่านั้น ซึ่งหลังจากที่ได้งานที่อื่นหรือสำเร็จการศึกษาแล้วก็จะหางานอื่น ๆ ทำ บริษัทยังไม่สามารถที่จะจูงใจยึดเหนี่ยวพนักงานขายเหล่านี้ให้คงทำงานอยู่กับบริษัทต่อไป ประกอบกับทัศนคติในแง่ลบของพนักงานขายที่มีต่อระบบการจ่ายค่าตอบแทนแบบค่านายหน้าเพียงอย่างเดียว ซึ่งไม่สัมพันธ์กับความยากในการขายสารานุกรม ทำให้เกิดความรู้สึกไม่ยุติธรรม โดยพนักงานขายเหล่านี้ส่วนหนึ่งจะเป็นผู้ที่ทำงานมาในระยะเวลาหนึ่ง ซึ่งเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีค่าของบริษัท การที่พนักงานขายออกไปทำให้โอกาสในการขายของบริษัทลดลงและเพิ่มค่าใช้จ่ายให้แก่บริษัทในแง่การรับสมัครและฝึกอบรม

การควบคุม

1. การควบคุมพนักงานขายยังไม่สามารถควบคุมได้ทั่วถึง พนักงานขายของบริษัทบางคนทำงานขายให้กับบริษัทอื่น ๆ ด้วย ทำให้เวลาที่จะขายสินค้าให้กับบริษัทลดลง เนื่องจากต้องใช้เวลาไปขายให้กับบริษัทอื่น ๆ และประสิทธิภาพในการขายก็จะลดลงตามไปด้วย

2. การควบคุมด้านการเงินของพนักงานขายยังมีจุดอ่อน ทำให้พนักงานขายบางคน ฉวยโอกาสทำทุจริต กล่าวคือพนักงานขายสามารถเก็บเงินค่าน้ำได้ทันทีจากลูกค้าที่จ่ายเป็นเงินสด พนักงานขายบางคนก็จะทำการทุจริตได้ จากการที่ไม่ใช้ระบบการค้ำประกันการทำงานโดยบุคคลและจำนวนเงิน เมื่อพนักงานขายเก็บเงินค่าน้ำไปก็จะไม่กลับเข้าบริษัทอีกเลย ซึ่งบริษัท จะไม่สามารถเรียกร้องความรับผิดชอบจากบุคคลใดได้ ปัญหานี้จะเชื่อมโยงกับปัญหาชื่อเสียงของ บริษัทซึ่งสำคัญมากในระบบการโดยตรง

ปัญหาอื่น ๆ

ความขัดแย้งระหว่างบุคคลในองค์การ ทั้งในระดับตำแหน่งเดียวกันและในต่างระดับ ทำให้ฝ่ายหนึ่งซึ่งจะเป็นตำแหน่งซึ่งค่าตัวมักจะต้องออกจากงาน โดยผู้บริหารไม่ทราบสาเหตุในการออก ทำให้ไม่ทราบปัญหาที่เกิดขึ้นกับบุคคลในองค์การ และกรณีที่ไม่สามารถแก้ไขสถานการณ์ ได้ทันอาจสูญเสียบุคคลที่มีค่าไปเป็นจำนวนมาก

การวางแผนการขายยังขาดข้อมูลทางด้านลูกค้าเก่าและลูกค้าในอนาคตซึ่งเป็นผลจากการไม่มีการรายงานการขายประจำวันทำให้พนักงานไม่สามารถทราบได้ในกรณีการเสนอเข้าซื้อ หรือลูกค้าในอนาคตซึ่งอาจจะเข้าซื้อกับพนักงานขายคนอื่น ทำให้เสียเวลาและแรงงานในการขาย ปัญหาที่เกิดขึ้นเสมอคือ ลูกค้าประจำของพนักงานขายคนหนึ่ง ตัดสินใจซื้อสินค้าใหม่กับพนักงานขายอีกคนหนึ่ง ทำให้เกิดข้อขัดแย้งระหว่างพนักงานขาย จนเป็นปัญหาเรื้อรัง นอกจากนี้ ยังขาดข้อมูลเพื่อการบริหารหลังการขายได้อย่างถูกต้อง ทำให้ดูเสมือนบริษัททอดทิ้งลูกค้า

ข้อเสนอแนะ

ด้านการตลาด

ด้านผลิตภัณฑ์ เฉพาะสารานุกรมที่เป็นสารานุกรมเด็กหรือมีขนาดข้อมูลเล็ก และจำนวนเล่มไม่มาก ควรจะมีการพัฒนาขึ้นให้เหมาะสมกับตลาดโดยการแปลเป็นภาษาไทย เพื่อ

สร้างความนิยมในสารานุกรมให้เพิ่มขึ้น ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ทางการศึกษาและการค้นคว้าอ้างอิงของประชาชนได้สะดวกขึ้น และจะสามารถขยายตลาดออกไปได้ในอนาคต

ด้านราคา เนื่องจากสารานุกรมปัจจุบันยังคงมีราคาสูง ทำให้ตลาดมีเฉพาะผู้ที่รายได้สูงเท่านั้น การจะขยายตลาดไปยังผู้ที่มีรายได้รองลงมาจะต้องอาศัยการส่งเสริมการตลาดที่จะทำให้ลูกค้ามีความต้องการซื้อเพิ่มขึ้น เช่น ของแถมที่ลูกค้าต้องการ เงื่อนไขการชำระเงินที่ยาวนานกว่า เป็นต้น

ด้านการส่งเสริมการจำหน่าย บริษัทควรเพิ่มแผนงานการประชาสัมพันธ์เพื่อให้ลูกค้าทราบถึงคุณค่าของสารานุกรม ความน่าเชื่อถือของบริษัท เร่งเร้าให้เห็นถึงความจำเป็นในการที่จะต้องมีสารานุกรมไว้เป็นเจ้าของเพื่อช่วยในด้านพัฒนาความรู้ให้กว้างขวางยิ่งขึ้น สร้างความมั่นใจแก่พนักงานขายและผ่อนแรงในการปิดการขายของพนักงานขาย การประชาสัมพันธ์ควรจะยึดหลักแนวทางการศึกษาเช่นสื่อทางโทรทัศน์ได้แก่ รายการที่เกี่ยวกับเด็ก รายการตอบปัญหา ภาษาอังกฤษ ภาพยนตร์สารคดี ซึ่งเป็นสื่อทางโทรทัศน์หรือวีดีโอ เฉพาะในส่วนของการภาพยนตร์เสียงในฟิล์ม (ภาษาอังกฤษ) โดยจะเน้นในส่วนของผู้ที่มีเวลาว่างและมีความเชี่ยวชาญทางภาษาอังกฤษ ในนิตยสารต่าง ๆ โดยอาศัยบทความในสารานุกรม ซึ่งเป็นเรื่องที่น่าสนใจตีพิมพ์ลงในนิตยสารและเสนอที่มาของบทความ ซึ่งการประชาสัมพันธ์จะต้องมีความต่อเนื่องเป็นระยะเวลาที่นานพอ

ในเรื่องของแถมควรปรับปรุงให้เหมาะสมยิ่งขึ้นกับความต้องการของลูกค้า ซึ่งมีความต้องการที่แตกต่างกันไป ซึ่งของแถมจะต้องสามารถยืดหยุ่นและมีให้ลูกค้าเลือกอย่างเพียงพอเป็นการสนองความต้องการของลูกค้าให้ถูกต้อง ของแถมซึ่งควรที่จะเพิ่มเพื่อให้เข้ากับตัวสินค้าคือ การแถมโปรแกรมการศึกษาภาษาอังกฤษ โดยจะตกลงกับสถาบันสอนภาษาต่าง ๆ หรืออาจแถมเป็นเครื่องใช้ในครัวเรือน หรือเครื่องใช้บนโต๊ะทำงาน ซึ่งของแถมเหล่านี้จะต้องมีลักษณะเป็นสินค้าพิเศษเช่นเดียวกับสินค้าที่บริษัทจำหน่ายเพื่อภาพพจน์ของสินค้า

สภาพแวดล้อมทางการตลาด

ในแง่ของความสนใจทางการศึกษาของประชาชน บริษัทควรใช้การส่งเสริมทางการตลาดโดยการประชาสัมพันธ์ในสื่อต่าง ๆ ถึงคุณประโยชน์และความสำคัญของการศึกษาโดยการใช้สารานุกรมเป็นสื่อการศึกษา ซึ่งในปัจจุบันนี้ได้มีรายการในลักษณะเผยแพร่การศึกษา โดยการใช้สารานุกรม ซึ่งใช้สารานุกรมไทยสำหรับเยาวชน โดยพระราชประสงค์ในพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวในการเผยแพร่ข้อมูลความรู้ในทางวิชาการ ซึ่งถ้าประชาชนเห็นรายการในลักษณะส่งเสริมการศึกษาโดยใช้สารานุกรมอยู่เสมอ ประชาชนก็จะเข้าใจถึงคุณค่าของการศึกษาและต้องการสารานุกรมเพื่อนำมาใช้ในการเพิ่มพูนความรู้ ความต้องการของสารานุกรมก็จะเพิ่มขึ้น และแพร่หลายทั่วไป

ในการกระตุ้นให้เกิดการใช้ที่ควรใช้การส่งเสริมการตลาดในแง่ของการประชาสัมพันธ์ตามสถาบันการศึกษาต่าง ๆ เช่น จัดนิทรรศการหนังสือของบริษัท โดยมีรายการตอบปัญหาของนักเรียน และนักศึกษา โดยจะเน้นจุดคำตอบที่มีอยู่ในสารานุกรม คำถามจะมาจากสาขาวิชาต่าง ๆ จะทำให้นักเรียน นักศึกษาตระหนักว่าในสารานุกรมมีคำตอบสำหรับปัญหามากมายในทุกสาขาวิชา เมื่อนักเรียนเกิดปัญหาทางด้านวิชาการก็จะนึกถึงสารานุกรม ในการเพิ่มปริมาณการใช้สารานุกรมในห้องสมุดสารานุกรมก็จะต้องนำมาวางไว้ให้สะดวกขึ้น ในขณะที่เดียวกันการประชาสัมพันธ์จะทำให้ช่วยในการหาลูกค้าไปด้วยและสร้างภาพพจน์ที่ดีต่อบริษัทจากสถานศึกษา นักเรียน นักศึกษา ซึ่งจะเป็นลูกค้าในอนาคตต่อไป นอกจากนี้ทางภาคีรัฐบาลควรส่งเสริมให้มีการเรียนการสอนในเรื่องของสารานุกรมและการใช้ห้องสมุดไว้ในหลักสูตรตั้งแต่การศึกษาในระดับประถมต้น ทั้งนี้เพื่อช่วยในการพัฒนาในด้านการใช้สารานุกรมให้กว้างขวางขึ้น พร้อมทั้งเพิ่มงบประมาณในการจัดหนังสือเข้าห้องสมุดให้มากกว่าเดิม

ด้านการบริหารงานขาย

การสรรหาพนักงานขาย

การสรรหาและรับสมัครพนักงานขาย เพื่อเป็นการเพิ่มจำนวนพนักงานขายนอกจากที่ได้จากการรับสมัครทางหน้าหนังสือพิมพ์ บริษัทควรมีนโยบายที่จะแสวงหาพนักงานขายในจุดอื่นๆ ซึ่งมีประสิทธิภาพในการขายที่เหมาะสมโดยอาศัยการชักชวน แนะนำ ของพนักงานขายหรือผู้จัดการขายโดยถือเป็นนโยบายสำคัญรองจากการพบลูกค้า การชักชวนจะผ่านทางศูนย์อิทธิพล เช่น อาจารย์ ครู ซึ่งมีส่วนใกล้ชิดกับนักเรียน นักศึกษา เพื่อแสวงหาผู้ที่ต้องการหารายได้อย่างจริงจังโดยการทำงานพิเศษหรือเล็งเห็นถึงนักเรียนคนใดที่มีความสามารถทางการขาย จนกระทั่งครู หรืออาจารย์ที่สนใจทางการขายก็สามารถแนะนำเพื่อมาร่วมทีมขาย นอกจากนั้นอาจแสวงหาพนักงานขายจากศูนย์กิจกรรมนิสิต ฝ่ายหาทุนการศึกษา ผู้ที่เกษียณอายุ หรือลูกค้าซึ่งเข้าใจคุณค่าของสารานุกรมแต่ไม่สามารถซื้อได้เนื่องจาก อำนาจซื้อยังมีไม่พอ หรือศูนย์อิทธิพลอื่น ๆ ซึ่งจะช่วยให้จำนวนพนักงานขายเพิ่มขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ

การกำหนดคุณสมบัติของพนักงานไม่ควรกำหนดคุณสมบัติไว้ต่ำเกินไปโดยคำนึงถึงแต่ด้านปริมาณของผู้สมัครเท่านั้น แต่ต้องคำนึงถึงภาพพจน์ที่ดีของกิจกรรมด้วย แต่ถ้ากำหนดคุณสมบัติของผู้สมัครไว้สูงเกินไป ก็จะมีผู้มาสมัครปริมาณน้อย ดังนั้นจึงควรพิจารณาคุณสมบัติของผู้สมัครไว้ให้เหมาะสมและกลับกรองเฉพาะผู้สมัครซึ่งมีคุณสมบัติที่เหมาะสมไว้เท่านั้น โดยคำนึงถึงตลาดการขายตรงในระยะเวลาที่จะต้องอาศัยความเชื่อถือจากลูกค้าเป็นประการสำคัญ

การอบรม

เพื่อให้การอบรมมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น จึงควรเพิ่มรายการในการอบรมเพื่อสร้างความเชื่อถือแก่บริษัท โดยการเชิญวิทยากรภายนอก ซึ่งเป็นบุคคลที่เป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปในวงการมาเป็นวิทยากรในการอบรมในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ซึ่งจะสร้างการยอมรับได้ดีกว่าผู้ซึ่งผู้เข้าอบรม

ไม่เคยรู้จักมาก่อน นอกจากนี้บริษัทควรปรับปรุงแผนการอบรมให้มีมาตรฐานแก่ผู้จัดการแผนกชายทุกแผนก ทั้งนี้เพื่อความพร้อมในการเตรียมโปรแกรมการอบรมให้ดูน่าสนใจและมีหลักการมากกว่าเดิม ทั้งในแง่ทางด้านทฤษฎีทางการตลาดและการขาย พร้อมทั้งแนวทางในการปฏิบัติ ซึ่งการอบรมจะได้ผลต่อเมื่อการอบรมดูน่าเชื่อถือ อาจเพิ่มอุปกรณ์ที่ใช้ในการอบรมเช่น การใช้โอเวอร์เฮดโพรเจกเตอร์ วีดีโอ เครื่องฉายสไลด์ ซึ่งสิ่งเหล่านี้เป็นเครื่องอำนวยความสะดวกในการอบรมทำให้ประหยัดเวลาในการอบรม และสามารถโน้มน้าวความสนใจของผู้อบรมได้ดีกว่าการบรรยายเพียงอย่างเดียว

แผนการในการอบรมควรจะใช้แผนการอบรมแบบใหม่ โดยให้พนักงานชายซึ่งมีความรู้ความสามารถในการชักจูงหรือเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ เขานั่งร่วมกลุ่มกับผู้อบรมโดยที่มีให้ผู้เข้ารับการอบรมทราบว่า เป็นพนักงานของบริษัท ทั้งนี้เพื่อแก้ทัศนคติในแง่ลบทางการขายและบริษัทโดยมีลักษณะการพูดคุยกันในหมู่ผู้เข้าอบรมด้วยกัน ซึ่งโปรแกรมการอบรมทั้ง 3 วัน จะทำให้ผู้เข้ารับการอบรมรู้จักกันมากขึ้น ซึ่งมักจะวิพากวิจารณ์กันอย่างกว้างขวางเกี่ยวกับงานที่จะทำว่ามีความเป็นไปได้มากน้อยเพียงใดในเวลาก่อนการอบรม ระหว่างพักและหลังจากการอบรม การอบรมใน 3 วันแรกนี้เปรียบเสมือนการประชาสัมพันธ์ของบริษัท ซึ่งจำเป็นจะต้องให้ผู้เข้ารับการอบรมเกิดความมั่นใจในตัวสินค้า บริษัท ระบบการบริหาร และตนเองที่จะสามารถทำงานขายให้แก่บริษัท การอบรมจึงควรที่จะออกช่องโหว่ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากทัศนคติแตกต่างกันของผู้เข้ารับการอบรม

ผู้ที่มีทัศนคติไม่ดีอาจจะพยายามกระจายความคิขของตนให้ผู้อื่นยอมรับและปฏิบัติสิ่งที่ทำงาน ถ้าไม่มีการยับยั้งในช่วงนี้ในทันทีทันใด ผู้เข้าอบรมอื่น ๆ ก็จะได้รับเอาทัศนคติในแง่ลบไป ทั้งนี้เป็นหน้าที่ของพนักงานชายของบริษัทที่แทรกอยู่ในกลุ่มควรจะได้รับแก้ไขจุดบอดนี้โดยทันทีและยับยั้งการกระจายทัศนคติที่ไม่ดีออกไปและหลังจากนั้นควรแยกผู้ที่มีทัศนคติที่ไม่ดีออกจากการอบรมไป ซึ่งวิธีนี้จะช่วยให้ผู้เข้าอบรมมีทัศนคติที่ดีและต้องการทดลองงานเพิ่มขึ้น

ในการอบรมงานสนามในช่วงทดลองงานชาย ผู้จัดการทีมควรพิจารณาผู้ซึ่งจะต้องรับผิดชอบ ดูแลพนักงานทดลองงานอย่างรอบคอบ ซึ่งจะเป็นในระดับผู้จัดการภาคสนาม ผู้จัดการภาคสนามจะมีส่วนอย่างยิ่งในการพัฒนาพนักงานชายทดลองให้สามารถปิดการขายได้สำเร็จ ถ้า

ผู้จัดการภาคสนามไม่มีเวลาให้แก่พนักงานขายใหม่ เนื่องจากกำลังทำเป้าการขายอยู่ หรือยังอยู่ในช่วงที่ไม่เหมาะสม ผู้จัดการภาคสนามจะละเลยไม่ทำหน้าที่อย่างเต็มที่ในการพัฒนาและแก้ปัญหาแก่พนักงานขายทดลองงาน ในที่สุดพนักงานขายทดลองก็จะต้องออกไป ทำให้เป็นการเสียโอกาสในการพัฒนาทีมขาย

การจ่ายค่าตอบแทน

การจ่ายค่าตอบแทนในลักษณะค่านายหน้าเพียงอย่างเดียว ทำให้ทัศนคติของผู้สมัครงานและพนักงานขายเป็นไปในแง่ลบ โดยนำมาเปรียบเทียบกับความยากลำบากในการขายสารานุกรม ทั้งนี้เนื่องจากยังไม่เข้าใจถึงระบบของธุรกิจต่าง ๆ ซึ่งมีทั้งผลดีและผลเสียที่แตกต่างกันไป โดยเฉพาะจุดเด่นของการจ่ายผลตอบแทนแบบค่านายหน้าให้เห็นถึงคุณประโยชน์ที่ดีกว่าเช่น

ก. อัตราการจ่ายค่านายหน้าสูงกว่าธุรกิจซึ่งจำหน่ายสินค้าชนิดอื่น
 ข. ระยะเวลาในการจ่ายค่านายหน้าเพียง 1 สัปดาห์หลังจากส่งใบสั่งซื้อ
 ค. มีการช่วยเหลือพนักงานขายโดยการส่งเสริมการขายไปยังผู้ซื้อให้ตัดสินใจซื้อได้ง่ายขึ้น เช่น การจ่ายค่าสินค้าโดยระบบการผ่อนชำระ การจักรายการแถมให้แก่ลูกค้าเพื่อให้พนักงานขายมีจุดแรงเร้าในการขาย

ง. การส่งเสริมการขายไปยังพนักงานขายที่ทำงานตลอดทั้งปี เช่น

- การให้เงินรางวัลในรูปแบบต่างๆ ทั้งช่วยค่าเดินทาง และรางวัลการขายเงิน

สด

- การแข่งขันการขายซึ่งมีตลอดทั้งปี

- การให้การอบรมและการฝึกงาน ตลอดจนการให้คำปรึกษาแก่พนักงานขาย

- การให้สวัสดิการอื่น ๆ เช่น การประกันอุบัติเหตุ การให้ฉุกเฉิน

สิ่งเหล่านี้จะต้องชี้แจงให้ทั้งผู้สมัครงานและพนักงานขายได้เข้าใจถึงประโยชน์ในการเข้ามาทำงานในธุรกิจการขายโดยตรงนี้ว่าจะได้รับผลตอบแทนที่คุ้มค่าตามความสามารถ

การควบคุม

การควบคุมควรมีการปรับปรุงเพื่อความเหมาะสมดังนี้คือ

ก. ในกรณีของพนักงานขายสินค้าให้กับบริษัทอื่นด้วย ผู้จัดการที่สมควรเพิ่มเวลาในการให้คำปรึกษา และพยายามใกล้ชิดกับพนักงานขายให้มากที่สุด เพื่อให้ทราบปัญหาของพนักงานขายแต่ละราย และหาทางแก้ปัญหาให้บรรลุเร็วที่สุด เพื่อมิให้ปัญหาลุกลามไปยังพนักงานขายอื่น ๆ

ข. ในกรณีการทุจริต จากระบบการรับสมัครพนักงานขายที่ไม่มีการค้ำประกันความเสี่ยงในกรณีทุจริต ไม่ว่าจะค้ำประกันพนักงานขายด้วยวงเงินหรือบุคคล เนื่องจากการสรรหาพนักงานปกติได้จำนวนพนักงานน้อยอยู่แล้ว เมื่อเพิ่มระบบค้ำประกันจะยิ่งสรรหาพนักงานยากยิ่งขึ้นในการแก้ปัญหาทุจริตนั้น จึงควรที่จะทำการตรวจสอบผู้ที่ผ่านการอบรมแล้วในด้านหลักฐานในการสมัคร เช่น บัตรประชาชน สำเนาทะเบียนบ้าน หลักฐานการศึกษาว่ามีความถูกต้องหรือไม่ ตรวจสอบบุคคลอ้างอิง ที่พักอาศัย หรือสอบประวัติจากกรมตำรวจ ทั้งนี้เพื่อความปลอดภัย และเมื่อเกิดปัญหาจะสามารถติดตามแก้ปัญหาในเวลาสั้นกว่าและที่สำคัญคือ ความเชื่อถือที่ลูกค้ามีต่อชื่อเสียงของกิจการซึ่งจะต้องรักษาไว้เนื่องจากระบบการขายโดยตรงนี้ถ้าพนักงานขายทุจริตในอนาคตจะไม่มีผู้ที่เชื่อถือพนักงานขายของบริษัทนั้น ๆ อีก

การจูงใจ

การจูงใจพนักงานให้เกิดขวัญและกำลังใจ ควรบ่งในรูปของความมั่นคงในการทำงานให้สูงขึ้น โดยเพิ่มสวัสดิการต่าง ๆ ควบคู่กับการให้เงินรางวัล เช่น เงินสะสมเพื่อการศึกษา ค่าเงินประกัน เงินประกันสุขภาพ เงินบำเหน็จบำนาญ ซึ่งเมื่อสะสมถึงเข้าก็จะได้รับเงินรางวัลเพิ่มขึ้น จะทำให้พนักงานรู้สึกมีความซื่อสัตย์ต่อบริษัทเพิ่มขึ้น และลดปัญหาอัตราการเข้าออกจากงานสูง

การวางแผนการขาย

การวางแผนการขาย ควรจะต้องปรับปรุงระบบการเก็บข้อมูลใหม่โดยใช้ระบบคอมพิวเตอร์ เพื่อช่วยในการค้นหาข้อมูลของลูกค้าเก่าซึ่งเคยซื้อสินค้าของบริษัทไปแล้ว เพื่อทราบถึงความต้องการในอนาคต ทั้งต้องลูกค้าและบุตรหลาน ตลอดจนปัญหาทางด้านการเงินของลูกค้า ทั้งนี้พนักงานขายจะสามารถที่จะติดตามให้บริการหลังการขายได้อย่างต่อเนื่องในกรณีพนักงานเก่าลาออกไป นอกจากนั้นยังช่วยประหยัดเวลาในด้านการหาลูกค้า เพื่อมิให้เกิดความซ้ำซ้อนในการขาย ในกรณีลูกค้าเป้าหมายในอนาคตก็สามารถที่จะใช้ข้อมูลซึ่งบริษัทได้เตรียมไว้ส่วนหนึ่ง เช่นจากรายชื่อสมุดโทรศัพท์ ทำเนียบรุ่นการเป็นสมาชิกสโมสร จะทำให้พนักงานขายมีความคล่องตัวขึ้นในการวางแผนการขายในแต่ละวัน และการวางแผนการขายในระยะยาวด้วย

การขัดแย้งในองค์การ

การแก้ไขข้อขัดแย้งในองค์การซึ่งเกิดขึ้นระหว่างพนักงานขายกับพนักงานขายหรือผู้จัดการขายควรจะต้องหาทางป้องกันมิให้เกิดขึ้นทั้งนี้เพื่อป้องกันการออกจากงานของพนักงานซึ่งกว่าจะสามารถทำการขายได้ต้องใช้เวลาสร้างสัมพันธภาพที่ยาวนาน การป้องกันมิให้เกิดความขัดแย้งขึ้น จึงควรมีระบบการร้องทุกข์ (Grievance)¹ ขึ้นทั้งนี้เพื่อให้เกิดความยุติธรรมแก่ทุกฝ่าย โดยใช้วิธีต่าง ๆ คือ

ก. การจัดทำตู้สำหรับรับความคิดเห็น (Suggestion Box) การจัดทำตู้สำหรับรับความคิดเห็นหรือรับฟังความทุกข์ร้อนของพนักงานขายนี้ จะช่วยให้เกิดความสะดวกแก่พนักงานในการที่จะแสดงความคิดเห็นหรือระบบความเคืองร้อนได้สะดวก

¹ Edwin, B. Flippo. Principles of Personnel Management (New York : McGraw-Hill Company, 1966). p. 384-386.

ข. การใช้นโยบายเปิดประตูรับ (Open Door Policy) ผู้บริการของแต่ละ บริษัท จะต้องพยายามรับฟังความคิดเห็นของพนักงานชายอย่างแท้จริง ให้โอกาสและเวลาที่พนักงานชายจะเข้าพบได้เสมอ

ค. การให้คำปรึกษาแก่พนักงานชาย (Personnel Counselor) บางครั้งพนักงานชายอาจไม่ต้องการการร้องทุกข์ แต่ต้องการให้คำปรึกษาจากบุคคลอื่น ซึ่งผู้จัดการในระดับต่าง ๆ ของฝ่ายชายจะต้องทำหน้าที่อย่างจริงจัง แต่ในกรณีซึ่งพนักงานชายไม่อาจจะปรึกษากับผู้จัดการได้เนื่องจากลักษณะของปัญหา ก็อาจจะต้องมีเจ้าหน้าที่สำหรับให้คำปรึกษาแก่พนักงานชาย โดยเฉพาะ เช่น เจ้าหน้าที่ฝ่ายอบรม หรือฝ่ายส่งเสริมการขาย.

ง. การสัมภาษณ์ก่อนออก (Exit Interview) เป็นวิธีเดียวที่จะทราบถึงจุดปัญหาที่แท้จริงของข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้น ซึ่งมีผลร้ายแรงที่สุดที่ทำให้พนักงานชายต้องตัดสินใจลาออกซึ่งควรจะเป็นผู้บริหารสัมภาษณ์ด้วยตนเอง ทั้งนี้เพื่อให้ทราบปัญหาโดยตรง เพราะในบางครั้งปัญหาที่พนักงานชายลาออกอาจเกิดจากผู้จัดการทีมชาย

นอกจากวิธีเหล่านี้แล้ว บริษัทควรมีระบบการสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานเพื่อเป็นส่วนที่จะช่วยดึงพนักงานชายไว้เช่น การจัดงานสังสรรค์ การจัดแข่งกีฬา การนำพนักงานท่องเที่ยว หรือการพบปะระหว่างพนักงานชายกับผู้บริหาร เป็นการส่วนตัวหรือเป็นกลุ่มเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในระดับผู้บริหารกับพนักงานระดับต่ำ

การพัฒนาตลาดสารานุกรมที่ใช้ระบบการขายโดยตรง

การพัฒนาตลาดในอนาคตสำหรับสารานุกรมซึ่งเป็นตลาดที่มีข้อจำกัด ทั้งทางด้านผลิตภัณฑ์ซึ่งเป็นสารานุกรมภาษาต่างประเทศ และมีราคาสูง การพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อการขยายตลาดโดยการนำมาแปลเป็นภาษาไทยเป็นเรื่องที่จะต้องวางแผนในระยะยาว เนื่องจากต้นทุนในการผลิตจะทำให้สารานุกรมมีราคาสูงขึ้นอีกหลายเท่าจากราคาปัจจุบัน ดังนั้นการลงทุนจึงยังไม่คุ้มกับ

ปริมาณการขายซึ่งมีจำนวนต่ำ เมื่อเทียบกับการพิมพ์เป็นภาษาอังกฤษสำหรับจำหน่ายในตลาดทั่วโลกซึ่งมีปริมาณการขายพอเพียงในแง่การลงทุน ด้วยเหตุผลดังกล่าวปัจจัยทางด้านราคาของสารานุกรมจึงยังไม่สามารถที่จะแก้ไขได้ในระยะเวลายาว แต่ในปัจจุบันได้มีการแปลสารานุกรมเป็นภาษาไทยในชุดเล็ก ซึ่งมีขนาดข้อมูลเล็ก และง่ายต่อการจัดทำ ทั้งนี้ในอนาคตอาจจะมีการแปลสารานุกรมในชุดที่ใหญ่ขึ้น และตลาดสามารถยอมรับได้เช่นเดียวกับสารานุกรมเด็กซึ่งเป็นภาษาไทย

จากข้อจำกัดดังกล่าว การพัฒนาตลาดจึงมุ่งไปในแนวทางด้านกลยุทธ์ในด้านการจัดการด้านงานขายให้มีประสิทธิภาพที่สูงขึ้น โดยควรที่จะมุ่งพัฒนาทางด้านต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. พนักงานขาย ควรมีคุณสมบัติที่ดีกว่าในปัจจุบันนี้ เพื่อสร้างภาพพจน์ให้กับตลาดสารานุกรม คุณสมบัติของพนักงานขายที่เหมาะสมแก่การขายสารานุกรมนอกจากจะต้องเป็นผู้ที่มีความอดทนแล้ว ยังควรจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในภาษาอังกฤษในระดับที่สามารถอธิบายคุณลักษณะของสารานุกรมให้ลูกค้าเกิดความเชื่อถือนในตัวสินค้า นอกจากนั้นแล้วยังต้องพัฒนาบุคลิกลักษณะของพนักงานขายในเรื่องการแต่งตัว การวางตัว มารยาทและจรรยาบรรณในการขาย ตลอดจนเทคนิคต่าง ๆ และสามารถวางแผนการขายได้อย่างมีประสิทธิภาพ เน้นให้พนักงานมีระเบียบแบบแผนมากขึ้น ซึ่งจะต้องเพิ่มโปรแกรมการอบรมให้มีย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาพนักงานให้มีขีดความสามารถสูงขึ้น

คุณสมบัติขั้นพื้นฐานของการเปิดรับสมัครพนักงานขายที่เหมาะสม จะต้องคำนึงถึงแง่ต่าง ๆ คือ การกำหนดคุณสมบัติที่ต่ำเกินไปจะทำให้ไม่สามารถที่จะพัฒนาพนักงานขายให้ได้คุณสมบัติที่ดีพอ แต่ในทางกลับกันการกำหนดคุณสมบัติของพนักงานขายไว้สูง ก็จะทำให้มีปริมาณของผู้สมัครต่ำ ซึ่งการดำเนินการธุรกิจการขายโดยตรงจะเน้นจำนวนพนักงานขายในจำนวนที่เหมาะสม แต่ในภาวะปัจจุบันแต่ละบริษัทยังขาดแคลนพนักงานขายอยู่อีกจำนวนมาก

แนวทางที่จะกำหนดคุณสมบัติของพนักงานขายนี้ จะต้องหาข้อมูลของพนักงานขายซึ่งประสบความสำเร็จจำนวนหนึ่งเพื่อนำมาเป็นคุณสมบัติขั้นพื้นฐานของพนักงานขาย ซึ่งควรมีระดับความรู้ตั้งแต่อนุปริญญาขึ้นไป หรือในกรณีที่ต้องการเพิ่มจำนวนพนักงานขายอย่างมาก ก็ควรมีการคัดเลือกอย่างพิถีพิถัน โดยใช้แบบทดสอบซึ่งเป็นมาตรฐานในการจัดความสามารถในด้าน

ภาพ การอบรมควรมีลักษณะต่อเนื่องตลอดทั้งปี โดยจัดโปรแกรมการอบรมไว้ล่วงหน้าเพื่อให้พนักงานชายที่สนใจเข้าฟังการอบรม ทั้งนี้การอบรมเพื่อการพัฒนาควรวีวิทยากรภายนอก และอุปกรณ์ช่วยในการอบรมที่ทันสมัย เพราะจะเป็นสิ่งที่จะช่วยดึงดูดให้พนักงานเข้าฟังการอบรมอย่างต่อเนื่องตามโปรแกรมที่บริษัทวางแผนไว้

3. ระบบการเก็บข้อมูลจะต้องมีความพร้อมที่จะใช้งาน ทั้งทางด้านลูกค้าเก่า และลูกค้าเป้าหมายในอนาคตโดยใช้ระบบคอมพิวเตอร์เข้ามาช่วย ทั้งนี้เพื่อความสะดวกของพนักงานในแง่การวางแผนการขายของพนักงานชายให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น และสามารถให้บริการหลังการขาย การเก็บข้อมูลควรมีข้อมูลในด้านของครอบครัว จำนวนบุตร ระดับรายได้ สาขาอาชีพ ระดับความรู้ สินค้าที่ซื้อไปแล้ว และสินค้าที่ต้องการในอนาคต ระบบการผ่อนชำระของลูกค้า สถานที่ติดต่อ พนักงานชายที่เคยติดต่อกับ โดยข้อมูลเหล่านี้จะมีประโยชน์ในแง่การขายผลการขาย และการบริการหลังการขายในกรณีที่ลูกค้าเกิดปัญหาในการใช้

การเก็บข้อมูลของลูกค้าในอนาคต โดยเก็บรวบรวมรายชื่อลูกค้าเป้าหมาย ซึ่งอาจจะเป็นข้อมูลจากผู้จบสถาบันการศึกษา ทำเนียบรุ่น รายชื่อของบุคคลในองค์กรต่าง ๆ ที่พอจะเป็นลูกค้าเป้าหมายได้ เพื่อการขยายตลาดออกไป

การเก็บข้อมูลจะมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นถ้าบริษัทให้พนักงานชายทำบันทึกการขายประจำวัน เพื่อให้ข้อมูลกับฝ่ายเก็บข้อมูลเก็บบันทึกถึงปัญหาของลูกค้าแต่ละรายที่พนักงานชายไปพบ เพื่อเป็นการประหยัดเวลาในการพบกับลูกค้าในครั้งต่อไป และเพื่อมิให้ข้อมูลขาดหายไปในกรณีพนักงานชายลาออกไป

4. การขยายสาขาไปตามท้องถิ่น เพื่อให้ได้พนักงานชายที่อยู่ในท้องถิ่นนั้น ๆ ซึ่งมีความคุ้นเคย และชำนาญในการหาลูกค้าเป้าหมายได้ดีกว่าคนท้องถิ่นอื่น ๆ ซึ่งเดินทางมาขายเป็นครั้งคราว ทั้งนี้คนท้องถิ่นเดียวกันจะมีความไว้วางใจในแง่ความเชื่อถือ ทั้งบริษัทจะต้องพัฒนาระบบการตรวจสอบและการควบคุมสาขาอย่างรัดกุม

5. เพิ่มการสร้างขวัญและกำลังใจแก่พนักงานขายให้ถูกเป้าหมายซึ่งจะสามารถลดอัตราการเข้าออกจากงาน และเพิ่มพูนจำนวนพนักงานขายให้มากขึ้น ทั้งนี้ควรมีการทำการประเมินผลของการให้สิ่งจูงใจที่เหมาะสมแก่พนักงานขายเพื่อให้ทราบแนวทางในการปรับปรุงที่ถูกต้อง

แนวโน้มของตลาดสารานุกรมที่ใช้ระบบการขายโดยตรงในอนาคต

สารานุกรมที่ใช้ระบบการขายโดยตรงได้เริ่มเข้ามาในประเทศไทยเป็นระยะเวลามากกว่า 20 ปีจนกระทั่งปัจจุบันนี้ตลาดสารานุกรมมีมูลค่าประมาณ 300 ล้านบาทต่อปี และมีจำนวนพนักงานประมาณ 500 คน ซึ่งในอนาคตตลาดสารานุกรมจะต้องปีการขยายตัวสูงขึ้น ทั้งนี้เนื่องมาจากสภาพแวดล้อมทางการตลาดได้เปลี่ยนแปลงไป

ด้านการศึกษา นโยบายของรัฐบาลได้มุ่งเน้นให้ประชาชนมีการศึกษาที่สูงขึ้นประกอบกับทัศนคติด้านการศึกษาของประชาชนต้องการที่จะศึกษาในระดับสูงเท่าที่ฐานะทางการเงินของตนจะอำนวย ทั้งการศึกษาภายในประเทศและนอกประเทศ ระบบการศึกษาในอนาคตจะมุ่งเน้นให้นักเรียน นักศึกษาค้นคว้าหาข้อมูลความรู้ทางด้านวิชาการด้วยตนเองซึ่งเป็นจุดสำคัญอย่างยิ่งของการศึกษาในระบบสารานุกรมและจะเป็นการเพิ่มการเรียนรู้ถึงสารานุกรมในแง่ของคุณประโยชน์ที่จะได้รับและผลจากภาวะเศรษฐกิจที่ดีขึ้นของประเทศ โดยนโยบายที่เน้นการลงทุนซึ่งหมายถึงการลงทุนจากต่างประเทศเพิ่มขึ้นทำให้ประชาชนเพิ่มความสนใจทางด้านภาษาอังกฤษ

สิ่งที่จะต้องคำนึงถึงภาวะการตลาดในอนาคตซึ่งจะเปลี่ยนแปลงไปคือ

ด้านลูกค้าในอนาคต

1. ลูกค้าในอนาคตจะต้องมุ่งหวังที่จะพบกับพนักงานขายที่มีความสามารถทางการขายมากกว่าในอดีต ทั้งนี้เพื่อที่จะต้องการทราบข้อมูลของสินค้าโดยละเอียดและสามารถแก้ปัญหาให้แก่ลูกค้าได้

2. การศึกษาของลูกค้าจะดีขึ้น ทำให้ต้องพัฒนาสินค้าและบริการตามไปด้วย
3. ทักษะของสังคมในแง่ของการศึกษาและการซื้อสินค้าจากระบบการขายโดยจะเปลี่ยนไปในทางที่ดีขึ้น
4. การซื้อสินค้าจะมีความพิถีพิถันมากขึ้น อาจจะต้องเพิ่มระยะเวลาในการประกันสินค้าหรือต้องมีการทดลองใช้เป็นระยะเวลาพอเพียงแก่การศึกษาถึงคุณลักษณะของตัวผลิตภัณฑ์

ด้านบริษัทในอนาคต

1. จะต้องจัดหน่วยงานเพื่อที่จะตอบปัญหาทางโทรศัพท์แก่ลูกค้าซึ่งเกิดปัญหาในด้านต่าง ๆ เช่น การใช้สารานุกรม การบริการของบริษัท การตรวจเช็คความถูกต้องทางด้านการเงิน ซึ่งจะเป็นหน่วยงานโดยเฉพาะ เพื่อการบริการที่ดีกว่าซึ่งจะต้องอาศัยผู้ที่มีความชำนาญในการใช้สารานุกรมและทราบข้อมูลเกี่ยวกับระบบการดำเนินงานของบริษัทเป็นอย่างดี
2. การขายจะต้องเน้นให้พนักงานขายทำยอดขายต่อรายได้สูงขึ้นเพื่อลดค่าใช้จ่ายทางด้านการดำเนินงานให้มีอัตราส่วนที่ต่ำลง โดยเน้นจุดการขายควบหรือการขายลูกค้ารายใหญ่ ๆ ที่มีกำลังซื้อที่สูงกว่า
3. การแข่งขันในตลาดจะรุนแรงขึ้น จากการพัฒนาตลาดและการบริหารงานขาย ผู้บริหารจะต้องแก้ไขสถานการณ์อย่างรวดเร็วเพื่อให้สามารถอยู่ในตลาดได้.
4. เน้นให้มีการใช้พนักงานขายเฉพาะด้านมากขึ้นเพื่อให้เกิดความลึกลงไปในกลุ่มตลาดเป้าหมายมากกว่าเดิมที่เน้นเฉพาะความกว้างของตลาดเท่านั้น
5. การบริการหลังการขาย จะต้องสามารถดึงดูดให้ลูกค้าเกิดความซื่อสัตย์ต่อตรา ยี่ห้อของบริษัท และสามารถขยายตลาดในลักษณะการแนะนำต่อ ๆ กันไปมากที่สุด

ด้านพนักงานขายในอนาคต

1. พนักงานขายจะต้องมีจรรยาบรรณในการขายให้มากขึ้นทั้งนี้เพื่อลดการขายโดยตรงในส่วนรวมจะเป็นที่เชื่อถือแก่ลูกค้า
2. จะมีผู้สนใจทำงานอาชีพการขายโดยตรงเพิ่มขึ้นจากผลของความสำเร็จในการประกอบการของแต่ละบริษัท

ด้านผลิตภัณฑ์ในอนาคต

1. จะต้องมีสายผลิตภัณฑ์มากขึ้นเพื่อความเหมาะสมกับตลาดเป้าหมายเช่น จะต้องมีการสาธิตในสาขาเฉพาะเรื่องเพิ่มเติม และมีการปรับปรุงในตัวผลิตภัณฑ์เพื่อให้เข้ากับตลาดในประเทศ
2. จำนวนเล่มของสารานุกรมต่อชุดควรมีปริมาณที่เหมาะสมไม่มากจนกระทั่งทำให้ราคาสูงจนผู้ซื้อเกิดปัญหา และไม่มีขนาดเล็กจนไม่คุ้มกับราคาขาย
3. วัสดุที่ใช้ทำสารานุกรมจะต้องมีคุณภาพที่ดีขึ้น และใช้เทคโนโลยีในการพิมพ์ที่สูงเพื่อลดต้นทุน
4. สารานุกรมในอนาคตอาจจะออกมาในรูปแบบของสื่อที่มีชิ้นสื่อเช่นใช้คอมพิวเตอร์เพื่อการค้นหาข้อมูลที่รวดเร็วและสะดวก ซึ่งอาจเชื่อมต่อกับระบบใหญ่เพื่อให้ความรู้ที่ทันสมัยทันเหตุการณ์ตลอดเวลา

จากการศึกษาเรื่องการบริหารการขายของหนังสือสารานุกรมที่ใช้ระบบการขายโดยตรงในเขตกรุงเทพมหานคร ทำให้ทราบถึงความสำคัญอย่างยิ่งของสารานุกรม ซึ่งมีได้หมายถึงเฉพาะสารานุกรมที่ทำการศึกษาในวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เท่านั้น แต่หมายถึงสารานุกรมโดยส่วนรวมซึ่งในประเทศไทยก็มีการจัดทำสารานุกรมอยู่หลายชุด โดยมีอยู่ในระหว่างการดำเนินการอยู่คือสารานุกรมไทยสำหรับเยาวชน โดยพระราชประสงค์ของสมเด็จพระเจ้าอยู่หัว (เริ่มโครงการปี

พ.ศ. 2511) ปัจจุบันได้ดำเนินการถึงเล่ม 11 ซึ่งโครงการนี้เป็นการเผยแพร่ความรู้มิได้
 แสงหากำไร และยังมีสารานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน ซึ่งก็ยังคงดำเนินการอยู่ยังไม่เสร็จสมบูรณ์
 จะเห็นได้ว่าสารานุกรมแต่ละชุดใช้เวลาการดำเนินการระยะเวลากว่า 10 ปีขึ้นไป แสดงให้
 เห็นถึงความยากลำบากในการจัดทำ ตั้งแต่เริ่มดำเนินการค้นหานักวิชาการที่มีชื่อเสียงในทุก
 แขนงวิชาทั่วโลก เพื่อที่จะนำเสนอข้อมูลถูกต้อง ด้วยเหตุที่สารานุกรมที่ทำการศึกษานี้ นักการ
 ศึกษาศาสตร์ทั่วโลกได้นำมาใช้อ้างอิงในแง่วิชาการ ในการลงทุนในการจัดทำนั้น จะต้องใช้งบลงทุนที่
 สูง และเป็นโครงการซึ่งมีระยะเวลายาวนาน การที่จะลงทุนในโครงการทำสารานุกรมราย
 ใหม่นี้ให้ประสบความสำเร็จเหมือนกับสารานุกรมที่ศึกษานี้เป็นเรื่องที่มีความเสี่ยงสูง เนื่องจาก
 ข้อมูลต่าง ๆ ที่อยู่ในสารานุกรมเป็นการเก็บสะสมมาเป็นระยะเวลาที่ยาวนานตามประวัติของ
 สารานุกรมจนกระทั่งปัจจุบัน การจะเริ่มค้นเก็บข้อมูลทางประวัติศาสตร์ เพื่อให้ได้ข้อมูลซึ่งมี
 คุณภาพ ยิ่งจะเป็นการเพิ่มค่าใช้จ่ายในการลงทุนให้สูงขึ้นไปอีก ดังนั้นสารานุกรมฉบับทั่วไป
 ซึ่งเป็นสากล จึงมีผู้ลงทุนจำนวนจำกัด

ในระบบการบริหารการขายโดยตรงของสารานุกรม พนักงานขายเป็นทางการจำหน่าย
 เพียงช่องทางเดียว แต่ในการสรรหาพนักงานขายตามปกติจะได้พนักงานขายจำนวนน้อย หรือ
 อาจไม่ได้เลยต่อการประกาศรับสมัครแต่ละครั้ง ผู้สมัครส่วนหนึ่งเมื่อทราบว่า เป็นงานไม่มีเงิน
 เดือนประจำ (Straight Commission) ก็จะถอนตัว และมีทัศนคติที่ไม่ดีในเรื่องการจ่ายผล
 ตอบแทนในแง่ของการจ่ายผลตอบแทนซึ่งไม่คุ้มค่า คือทำงานขายให้กับทางบริษัท ถ้าขายไม่ได้ก็
 จะไม่มีรายได้แต่อย่างใด และเมื่อผู้สมัครทราบว่า เป็นหนังสือซึ่งมีราคาสูง ยิ่งเพิ่มความไม่มั่นใจ
 ทำให้ต้องถอนตัวออกไป ซึ่งในกรณีของเรื่องผลตอบแทนในระบบค่านายหน้าของการขายสารานุกรม
 นี้ ผู้ทำวิจัยเห็นว่า เป็นระบบซึ่งมีความยุติธรรมและเหมาะสมและถ้าพิจารณาในแง่ของโอกาส
 การก้าวหน้าถึงระดับผู้จัดการก็มีระบบซึ่งมีความยุติธรรมทั้งนี้จะแยกพิจารณาเป็น 2 ลักษณะคือใน
 แ่งของค่าตอบแทนหรือรายได้ และในแง่ของความยุติธรรม

ในแง่ของรายได้ อัตราค่านายหน้าในการขายในระบบการขายโดยตรงโดยทั่วไป จะ
 มีอัตราค่านายหน้าที่สูงกว่าพนักงานขายในระบบการขายแบบอื่น ๆ เช่น บริษัทขายเครื่องคัมใน
 เขตกรุงเทพมหานคร จะจ่ายค่านายหน้าในอัตราร้อยละ 0.75-2.0 ของยอดขายที่เกิน
 250,000 บาทขึ้นไป และจะต้องเก็บเงินให้ได้ภายใน 30 วัน บริษัทขายเครื่องเขียนและ

กีฬาอุตสาหกรรมได้ค่านายหน้าในอัตราร้อยละ 1 บริษัทยาร้อยละ 1 บริษัทตัวแทนจำหน่าย เครื่องจักรร้อยละ 5-6² ทั้งนี้อัตราค่านายหน้าของการขายสารานุกรมในระดับพนักงานทดลองงานอยู่ระหว่างร้อยละ 10-14 จากยอดขาย และยังมีส่วนเพิ่มอื่น ๆ เช่น ค่าเดินทาง รางวัลจากการขายในรูปแบบต่าง ๆ ซึ่งเมื่อทำการขายได้ก็จะได้รับค่านายหน้า ซึ่งเป็นจำนวนพอสมควร เนื่องจากราคาสินค้ามีราคาสูงและสามารถเบิกค่านายหน้าได้ ภายในระยะเวลาสั้นคือ 1 สัปดาห์ หลังจากทำการส่งสินค้า ในกรณีเป็นบริษัทอื่นที่กล่าวถึงข้างต้น จะได้รับค่านายหน้าต่อเมื่อสิ้นเดือน หรือ 6 เดือน บางบริษัท 1 ปี

ในแง่ของความยุติธรรม บริษัทจำหน่ายสารานุกรมมิได้คำนึงถึงประสบการณ์ทางการขายของผู้สมัครแต่อย่างใด ทั้งนี้เนื่องจากบริษัทมีการอบรมให้ฟรีเป็นเวลา 3 วัน และหลังจากนั้น ผู้จัดการภาคสนามก็จะอบรมในงานสนาม (On the Job Training) อีกซึ่งระหว่างนี้ผู้จัดการภาคสนามจะคอยดูแลพนักงานขายทดลองอย่างใกล้ชิด ซึ่งจะเป็นประโยชน์แก่ผู้ซึ่งเพิ่งจบการศึกษาใหม่ ๆ และยังไม่เคยมีประสบการณ์ด้านการขายมาก่อน ซึ่งรวมทั้งผู้ที่กำลังศึกษาอยู่ด้วย ในการสมัครก็ไม่จำเป็นต้องมีผู้ค้ำประกันหรือวงเงินค้ำประกัน ซึ่งเป็นข้อจำกัดอย่างหนึ่งของผู้ซึ่งไม่สามารถทำค้ำประกันทั้งเงินและบุคคล ทำให้ขาดโอกาสในการทำงาน นอกจากนี้รายได้ของพนักงานขายจะเป็นไปตามผลงาน ซึ่งเหมาะแก่ผู้ที่ขยันทำงาน รายได้ก็จะสูง โดยผลตอบแทนในระยะยาวคือ สามารถเลื่อนตำแหน่งขึ้นเป็นระดับผู้จัดการได้ โดยไม่ต้องรอให้ตำแหน่งว่างลงจึงจะสามารถเลื่อนขึ้นไปแทน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถ ซึ่งผลตอบแทนก็จะได้รับเพิ่มขึ้นจากค่าบริหารการขายของลูกทีม

เมื่อพิจารณาในแง่รายได้และความยุติธรรมแล้ว จะเห็นได้ว่างานขายสารานุกรมก็เป็นงานอีกงานหนึ่งซึ่งมีระบบที่เป็นสากล มีรายได้และความก้าวหน้าสูง อีกงานหนึ่ง

ในด้านผู้ที่จะลงทุนประกอบธุรกิจโดยใช้ระบบการขายโดยตรงเป็นช่องทางการจำหน่ายสินค้าใช้ระบบการขายโดยตรงจะต้องเป็นสินค้าซึ่งมีลักษณะที่เป็นพิเศษกว่าสินค้าชนิดเดียวกันอื่น ๆ

² ทวีศักดิ์ สุวคนธ์, การบริหารงานขาย (กรุงเทพมหานคร : เอช-เอนการพิมพ์,

ที่มีอยู่ในตลาด และมีคุณภาพที่ดี ซึ่งจะต้องคำนึงถึงราคาขายและค่าใช้จ่าย เช่น ต้นทุนสินค้า และของแถม เป็นกลยุทธ์ในการส่งเสริมการขาย รวมทั้งระบบการจ่ายค่านายหน้าบุคลากรที่มีความสามารถ โดยเฉพาะผู้จัดการทีมขายที่มีความสามารถในการแสวงหาพนักงานขาย พร้อมทั้งมีความชำนาญในการอบรมทั้งในห้องอบรมและในงานสนาม สามารถควบคุมทีมขายให้ทำการขายได้บรรลุเป้าหมาย มีความซื่อสัตย์ต่อบริษัท ผู้ที่สนใจที่จะประกอบกิจการด้านนี้สามารถรับคำปรึกษาในด้านการบริหารงานขายได้จากสมาคมการขายโดยตรงแห่งประเทศไทย (Thai Direct Selling Association : TDSA) โดยทางสมาคมยินดีที่จะให้คำปรึกษาแก่ผู้ที่สนใจกิจการด้านการขายโดยตรง

ภาครัฐบาล ควรกำหนดให้พนักงานขายในระบบการขายโดยตรงต้องขึ้นทะเบียนไว้กับหน่วยงานราชการ ซึ่งจะต้องรับผิดชอบคล้ายกับตัวแทนขายของบริษัทประกันภัยที่ต้องขึ้นทะเบียนไว้กับกระทรวงพาณิชย์ เพื่อเป็นประโยชน์แก่ผู้สนใจในกิจการด้านการขายโดยตรงและประชาชนทั่วไป ซึ่งต้องคำนึงถึงความปลอดภัย ความยุติธรรมในการซื้อสินค้า ลดปัญหาการฉ้อโกงของพนักงานขายลง โดยจะเป็นประโยชน์กับบริษัทในแง่ความเชื่อถือของประชาชนที่มีต่อบริษัทและพนักงานขาย นอกจากนั้นคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภคควรมีบทบาทในการตรวจสอบเสนอข้อมูลต่าง ๆ ของพนักงานขายในการเสนอขายให้แก่ลูกค้า เพื่อมิให้เกิดการโฆษณาชวนเชื่อ เพราะการโฆษณาในระบบการขายโดยตรงก็คือ การที่พนักงานขายเสนอขายสินค้ากับลูกค้า ข้อมูลเหล่านี้มิได้ผ่านการตรวจสอบของหน่วยงานราชการแต่อย่างใด

นอกจากนี้ทางรัฐบาลควรเพิ่มงบประมาณในด้านการศึกษาของประชาชนเช่นในด้านงบประมาณซื้อหนังสือเข้าห้องสมุด เนื่องจากห้องสมุดตามโรงเรียนในเขตกรุงเทพมหานครบางแห่งและในต่างจังหวัด ยังขาดหนังสือที่ดีเช่นสารานุกรมอยู่อีกเป็นจำนวนมาก และระบบการศึกษาภายในโรงเรียนควรเพิ่มหลักสูตรทางด้านห้องสมุดและสารานุกรม เพื่อให้รับกับการศึกษาในอนาคตที่จำเป็นให้นักเรียนนักศึกษาค้นคว้าหาความรู้ด้วยตนเอง ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในแง่ความก้าวหน้าทางวิชาการอย่างมาก

ในอนาคต สำหรับผู้ที่ต้องการศึกษาในระบบการขายโดยตรง ควรศึกษาในแง่ของพฤติกรรมของพนักงานขายซึ่งประสบผลสำเร็จจากงานขาย โดยมีระยะเวลาการทำงานนานพอที่

จะสามารถนำมาเป็นตัวอย่างของผู้ที่ทำอาชีพการขายโดยตรง การศึกษานี้เพื่อที่จะให้ได้รับข้อมูลในแง่ของพฤติกรรม ซึ่งพนักงานขายผู้นั้นปฏิบัติตนในฐานะพนักงานขายทั้งในแง่ของการปฏิบัติต่อลูกค้าบริษัท สินค้า และสภาพแวดล้อมเช่นครอบครัว และเพื่อนร่วมงาน การใช้จ่ายในชีวิตประจำวันสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้จะสามารถช่วยเป็นแนวชี้ทางให้แก่พนักงานขายใหม่ ๆ และผู้ที่สนใจอาชีพการขาย นำไปใช้ในการพิจารณาปรับปรุงการประพฤติปฏิบัติตนให้สมกับเป็นพนักงานขายที่ดี และสามารถประสบความสำเร็จกับอาชีพการขายนี้ให้ต่อไปในอนาคต ทั้งยังเป็นแนวทางสำหรับผู้บริหารที่จะสามารถควบคุมดูแลพนักงานขายให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและพัฒนาระบบในการบริหารงานขายให้เหมาะสมยิ่งขึ้น และจะเป็นจุดที่จะช่วยลดอัตราการเข้าออก การเปลี่ยนงานของพนักงานขายให้ลดลง ซึ่งในปัจจุบันนี้ยังมีผู้ที่ทัศนคติที่ไม่ดีต่องานขายอยู่และไม่ยึดเป็นอาชีพหลัก เนื่องจากเห็นว่า เป็นอาชีพที่ไม่มั่นคง ถ้าได้ประพฤติปฏิบัติตามผู้ที่ประสบความสำเร็จทางการขายแล้วน่าจะเป็นตัวอย่างในการปฏิบัติตนให้สมกับอยู่ในอาชีพขาย แต่สิ่งที่สมควรจะคำนึงในการทำวิจัยคือ ประชากรซึ่งมีอาชีพขายที่อยู่ในระดับที่ควรจะทำการศึกษาในงานสนามจะไม่มีเวลาว่างพอที่จะให้ทำการสัมภาษณ์หรือกรอกแบบสอบถาม ซึ่งอาจเป็นปัญหาหนึ่งในการทำวิจัยและจำนวนตัวอย่างควรมีปริมาณมากพอเพียงที่จะนำมารวบรวมเป็นแบบอย่างแก่ผู้ที่สนใจไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้