ยอดขายเท่าเดิม แต่เงินหายไปไหน

วิถีเวบลิน

ทำไมยิ่งขายยิ่งไม่เหลือ
และ SME ไทยจะย้ายไปยืนฝั่งที่ได้กำไรอย่างไร



กิตติพงศ์ ภูริเดช

ทาลิรา บุ๊คส์
TALIRA BOOKS

สารบัญ

บทที่ 1 บทนำ — ปีที่ร้านหนังสือเป็นธุรกิจดาวร่วง 4

บทที่ 1 — คนที่ตายไปตั้งแต่ปี 1929 กลับอ่านงบของคุณออก 16

บทที่ 2 — ธุรกิจ ไม่เท่ากับ อุตสาหกรรม: เส้นแบ่งที่เปลี่ยนทุกอย่าง 30

บทที่ 3 — ยิ่งขายยิ่งกำไรบาง: ตามรอยเงินที่หายไป 46

บทที่ 4 — สัญชาตญาณช่างที่ถูกบิด: ฝีมือดีแต่กำไรบาง 63

บทที่ 5 — วินาศกรรมเงียบ: เมื่อการจำกัดคือกลยุทธ์ของคนอื่น 80

บทที่ 6 — "ของมันต้องมี": อ่านใจลูกค้าโดยไม่ต้องมอมเมา 96

บทที่ 7 — ตลาดที่ลอกไม่ได้: ขายสิ่งที่มองไม่เห็นแต่แพง 113

บทที่ 8 — ราคาคือคำพูด ไม่ใช่ตัวเลข 130

บทที่ 9 — เมื่อธนาคารไม่ปล่อย: เงินสดในปีที่กู้ไม่ผ่าน 152

บทที่ 10 — อย่าเป็นบริษัทซอมบี้ 174

บทที่ 11 — AI ที่ใช้แล้วได้ผล ไม่ใช่แค่มีไว้ 194

บทที่ 12 — ทีมที่ภูมิใจในงาน: คนคือฝั่งอุตสาหกรรมของคุณ 212

บทที่ 13 — กติกาใหม่ปี 2569 ที่คุณไม่รู้ไม่ได้ 229

บทที่ 14 — รวมกันแล้วมีอำนาจต่อรอง 245

บทที่ 16 บทส่งท้าย — เส้นที่เราไม่ข้าม และ 90 วันแรกของคุณ 263

บทที่ 1

บทนำ — ปีที่ร้านหนังสือเป็นธุรกิจดาวร่วง

วันที่ 17 ธันวาคม 2568 สถาบันยุทธศาสตร์การค้า มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย แถลงผลจัดอันดับ 10 ธุรกิจดาวรุ่งและ 10 ธุรกิจดาวร่วงประจำปี 2569 ตามที่ทำเป็นประจำทุกปี ฝั่งดาวรุ่งมีชื่อที่พอเดาได้ ทั้งบริการคลาวด์และความปลอดภัยไซเบอร์ คอนเทนต์ครีเอเตอร์ ธุรกิจ AI สุขภาพและความงาม โลจิสติกส์ สตรีทฟู้ด บริการดูแลสัตว์เลี้ยง พลังงานหมุนเวียน สถานีชาร์จรถไฟฟ้า

ฝั่งดาวร่วงก็มีชื่อที่พอเดาได้เหมือนกัน ร้านถ่ายเอกสาร ร้านถ่ายรูปแบบเดิม เฟอร์นิเจอร์ไม้ดั้งเดิม สิ่งทอและเครื่องนุ่งห่ม ของเล่นเด็ก โรงรับจำนำ ขายรถมือสอง

และอันดับ 2 ของฝั่งดาวร่วงคือ **ร้านหนังสือและสื่อสิ่งพิมพ์**

หนังสือที่คุณกำลังอ่านอยู่นี้เป็นหนังสือธุรกิจ ผลิตและวางขายในปีที่สถาบันวิจัยของหอการค้าไทยจัดให้ธุรกิจที่ขายมันเป็นดาวร่วงอันดับ 2 ของประเทศ

ถ้าจะเขียนหนังสือที่บอกเจ้าของกิจการคนอื่นว่าให้อ่านเกมธุรกิจของตัวเองให้ออก คนเขียนก็ควรเริ่มจากการอ่านเกมของตัวเองให้ออกก่อน แล้วพูดออกมาตรง ๆ ตั้งแต่หน้าแรก ไม่ใช่รอให้คุณไปเจอเองแล้วรู้สึกว่าโดนหลอก

ลองคิดตามช้า ๆ สักครู่ ถ้าร้านหนังสือเป็นธุรกิจดาวร่วง คำอธิบายที่ง่ายที่สุดคือ "คนไทยไม่อ่านหนังสือ" ซึ่งเป็นประโยคที่พูดกันมาสามสิบปีแล้ว ฟังดูสมเหตุสมผล พูดแล้วจบ ไม่ต้องคิดต่อ

แต่ลองมองรอบตัวคุณในวันธรรมดาวันหนึ่ง คนบนรถไฟฟ้าอ่านอะไรบางอย่างบนจอตลอดเวลา นักเรียนอ่านสรุปบทเรียน คนทำงานอ่านคู่มือ อ่านสัญญา อ่านโพสต์ยาว ๆ ที่มีคนแชร์ต่อกันเป็นหมื่น คนซื้ออีบุ๊กอ่านบนแท็บเล็ตตอนกลางคืน คนฟังหนังสือเสียงระหว่างขับรถติด การอ่านไม่ได้หายไปจากชีวิตคนไทย มันแค่ย้ายที่อยู่

ถ้าอย่างนั้นอะไรร่วงกันแน่

สิ่งที่ร่วงไม่ใช่ "การอ่าน" สิ่งที่ร่วงคือ **ธุรกิจที่ทำเงินจากการเป็นเจ้าของพื้นที่ชั้นวางหนังสือ** ซึ่งเป็นคนละเรื่องกันโดยสิ้นเชิง

คนทำหนังสือยังทำหนังสือเหมือนเดิม บรรณาธิการยังตรวจต้นฉบับ นักเขียนยังเขียน โรงพิมพ์ยังพิมพ์ ฝีมือไม่ได้ตก ความตั้งใจไม่ได้ลดลง แต่จุดที่คนอ่านไปเจอหนังสือย้ายที่ จากชั้นวางในห้างไปอยู่ในแอป ในฟีด ในหน้าค้นหา ในคลิปที่มีคนรีวิว และเจ้าของพื้นที่ใหม่เหล่านั้นไม่ใช่คนทำหนังสือ

คนที่คุมพื้นที่ใหม่เก็บค่าผ่านทางเป็นเปอร์เซ็นต์จากทุกเล่มที่ขายได้ กำหนดได้ว่าเล่มไหนจะถูกเห็นก่อน ปรับค่าธรรมเนียมเมื่อไหร่ก็ได้ จัดแคมเปญลดราคาแล้วเชิญชวนให้คุณเข้าร่วมโดยที่ส่วนลดออกจากกระเป๋าคุณ และรู้ว่าใครซื้อเล่มไหนตอนกี่โมง ในขณะที่คนทำหนังสือไม่รู้แม้กระทั่งชื่อคนที่ซื้อเล่มของตัวเอง

หนังสือยังขายได้ การอ่านยังโต แต่เงินไปหยุดอยู่คนละที่กับเดิม

เรื่องนี้ไม่ได้เกิดกับหนังสืออย่างเดียว ลองแทนคำว่า "หนังสือ" ด้วยสิ่งที่คุณขาย แล้วอ่านย่อหน้าข้างบนอีกรอบ