

บทที่ 4

ผลการศึกษา

จากสถานะเศรษฐกิจปัจจุบัน หลังการเลือกตั้งวันที่ 23 ธันวาคม 2550 ได้มีการจัดตั้งรัฐบาลใหม่ที่มีนโยบายสำคัญเกี่ยวกับการส่งเสริมการลงทุนขนาดใหญ่ทั้งของภาครัฐและเอกชนที่เกี่ยวกับการก่อสร้าง ซึ่งจะมีผลกระทบต่อตลาดปูนซีเมนต์ภายในจังหวัดพิษณุโลก

การศึกษาครั้งนี้ได้แบ่งระดับของการวิเคราะห์ออกเป็น 2 ระดับ คือ ระดับมหภาค (Macro Level) และ ระดับจุลภาค (Micro Level) โดยระดับมหภาคจะใช้ทฤษฎีแรงกดดัน 5 ประการ (Porter's Five Forces Model) ระดับจุลภาคจะใช้การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis) ข้อมูลจากการสัมภาษณ์กลุ่มร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้าง และผู้รับเหมารายย่อยในเขตอำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก เพื่อวิเคราะห์และกำหนดยุทธศาสตร์การแข่งขันของธุรกิจปูนซีเมนต์ภายในจังหวัดพิษณุโลก

4.1 การวิเคราะห์ระดับมหภาค

การวิเคราะห์สภาพการแข่งขันของธุรกิจปูนซีเมนต์ในระดับมหภาค โดยใช้ทฤษฎีแรงกดดัน 5 ประการ (Porter's Five Forces Model) ซึ่งเป็นแนวคิดของ Michael E. Porter การวิเคราะห์ปัจจัยที่เป็นตัวกำหนดความเข้มข้นของการแข่งขัน โดยถ้าความรุนแรงของทั้ง 5 ปัจจัยมีมากก็จะทำให้ความเข้มข้นในการแข่งขันสูง และโอกาสในการทำกำไรต่ำ ซึ่งอาจจะนำไปสู่การตัดสินใจในการปรับตัวของกิจการในระดับกลยุทธ์ เช่นการตัดสินใจที่จะดำเนินธุรกิจต่อไป หรือเข้าสู่ธุรกิจใหม่ๆ หรือออกจากธุรกิจนั้น เพื่อแสวงหากำไรจากการดำเนินธุรกิจอื่นๆ ต่อไป

การวิเคราะห์สภาพการแข่งขันโดยใช้ปัจจัยทั้ง 5 (Five Forces Model)

Competitive Force Analysis ที่ใช้ในการวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ที่เป็นตัวกำหนดความเข้มข้นของธุรกิจแต่ละประเภทและโอกาสในการทำกำไรของธุรกิจนั้นๆ ซึ่งประกอบด้วยปัจจัย 5 ประการคือ

1) **อุณหภูมิในสนามการแข่งขัน (Degree of Existing Rivalry)** เป็นสิ่งที่คนทั่วไปสัมผัสได้ถึงความร้อนแรงในการแข่งขันในธุรกิจนั้นๆ ว่าเป็นไปในทิศทางใด

2) **อุปสรรคสำหรับผู้มาใหม่ (Threat of New Entrants)** เป็นกำแพงกันผู้แข่งขันรายใหม่ให้เข้าสู่สนามการแข่งขันได้ยากขึ้น เช่น มูลค่าการลงทุนสูง กฎหมายที่เอื้ออำนวยให้มีการก่อตั้งกิจการใหม่ๆ ได้ยากกว่า หรือ การได้เปรียบทางด้านทุน เนื่องจากความประหยัดจากขนาดการผลิต (Economy of Scale)

3) อำนาจต่อรองของผู้บริโภค (Bargaining from Consumers) พลังจากอำนาจต่อรองของผู้บริโภคโดยเฉพาะอย่างยิ่งในตลาดแข่งขันสมบูรณ์ (Perfect Competition) ที่มีผู้ผลิตมากมาย ไม่มีการฮั้วราคา (Cartel) คุณภาพของสินค้าและบริการมีคุณภาพพอๆกันจะทำให้อำนาจในการตลาดจะตกอยู่ในมือของผู้บริโภค และผู้บริโภคพร้อมที่จะเปลี่ยนใจไปบริโภคสินค้าและบริการจากผู้ผลิตรายใดก็ได้ที่ผู้บริโภคเห็นว่าได้ประโยชน์สูงสุด

4) อำนาจต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิต (Power of Suppliers) เป็นความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยเฉพาะในสินค้าหรือบริการที่ผู้ผลิตรายเก่าอาจจะเป็นผู้ผูกขาดในเรื่องของสัมปทานจากรัฐ หรือเป็นเจ้าของเทคโนโลยีในการผลิตแต่เพียงผู้เดียว

5) พลังจากสินค้าทดแทน (Substitution Goods) พลังจากสินค้าทดแทนจะมีผลทำให้การแข่งขันที่ความรุนแรงขึ้นได้ โดยเฉพาะเมื่อสินค้าและบริการนั้นๆ มีสินค้าและบริการทดแทนได้มากก็ จะทำให้อุณหภูมิกการแข่งขันสูงขึ้น

ซึ่งจากแนวคิดดังกล่าวสามารถนำไปใช้ในการวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันของอุตสาหกรรมปูนซีเมนต์มาต่อไป นอกจากนี้การกำหนดน้ำหนักความสำคัญของแต่ละปัจจัย เป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญมากขึ้นตอนหนึ่ง เนื่องจากผลกระทบของแต่ละปัจจัยที่มีผลต่อความเข้มข้นของการแข่งขัน จากประสบการณ์ของผู้ที่ทำการศึกษาที่ได้ทำงานในธุรกิจประเภทนี้นานกว่า 10 ปี จึงได้กำหนดน้ำหนักความสำคัญของแต่ละปัจจัยดังตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1 การกำหนดน้ำหนักความสำคัญของแต่ละปัจจัย

| ปัจจัย | น้ำหนักความสำคัญ |
|-----------------------------|------------------|
| 1. อุณหภูมิในสนามการแข่งขัน | 25 |
| 2. อุปสรรคสำหรับผู้มาใหม่ | 15 |
| 3. อำนาจต่อรองของผู้บริโภค | 25 |
| 4. พลังของผู้ผลิต | 20 |
| 5. พลังจากสินค้าทดแทน | 15 |
| รวม | 100 |

ที่มา: ผู้ทำการศึกษา

จากตารางที่ 4.1 สามารถอธิบายได้ดังต่อไปนี้

1. **อุณหภูมิในสนามการแข่งขัน** นำหนักความสำคัญ 25 เนื่องจากในภาวะปัจจุบันที่ประเทศไทยได้ประสบกับปัญหาเศรษฐกิจถดถอยอย่างต่อเนื่องมาตั้งแต่ต้นปีพ.ศ.2549 โดยพบว่าธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ภาคเหนือมีการถดถอยอย่างมาก ปริมาณความต้องการใช้ปูนซีเมนต์ลดลงอย่างมาก โดยส่งผลมาจากจากโครงการก่อสร้างของภาคเอกชนเช่น บ้านจัดสรรลดลงถึง 20% การขยายตัวมีเพียงส่วนของหอพักและอพาร์ทเมนต์ที่ยังขยายตัวต่อเนื่องจากการสำรวจตลาดการใช้ปูนซีเมนต์เพื่อการก่อสร้างในภาคเหนือช่วงต้นปี พบว่ามีจำนวนโครงการก่อสร้างทั้งกลุ่มบ้านจัดสรร 20% ภาคประชาชนลดลง 8% และราชการลดลง 5% ซึ่งจากการที่ปริมาณความต้องการใช้ปูนซีเมนต์ (Demand) หดตัวลงอย่างมากระยะเวลาอันรวดเร็ว ประกอบกับการขยายตัวของโมเดิร์นเทรดวัสดุก่อสร้างในเมืองใหญ่ๆ เช่น เชียงใหม่ และพิษณุโลกที่มี ร้านค้าวัสดุก่อสร้างขนาดใหญ่ และมีการลงทุนจากส่วนกลางมาเพื่อแย่งชิงส่วนแบ่งตลาดในระดับท้องถิ่น เช่น Global หรือ Home Pro ซึ่งมีเงินลงทุนและค่าใช้จ่ายในด้านพนักงานสูง ก็จะทำให้การตลาดเชิงรุกและก่อให้เกิดการแข่งขันอย่างรุนแรงเพื่อ แย่งชิงส่วนครองตลาด (Market Share) ที่ยังมีอยู่ให้ได้มากที่สุด ส่งผลให้เกิดการแข่งขันอย่างรุนแรงทั้งในด้านการตลาดและกลยุทธ์ราคา

2. **อุปสรรคสำหรับผู้มาใหม่** นำหนักความสำคัญ 15 เนื่องจากการลงทุนในการก่อตั้งโรงงานเพื่อผลิตและจำหน่ายปูนซีเมนต์จำเป็นต้องสามารถทำได้ 2 วิธีคือ

2.1 ทำการผลิตแบบครบวงจร โดยตั้งโรงงานเพื่อผลิตปูนซีเมนต์ชนิดมาตรฐาน คือ ปูนซีเมนต์ผสม และปูนซีเมนต์ปอร์ตแลนด์ประเภทที่ 1 และ นำปูนซีเมนต์ปอร์ตแลนด์ที่ได้มาผลิตปูนซีเมนต์ฉาบต่อ ซึ่งในปัจจุบันผู้ผลิตที่ทำการผลิตแบบครบวงจรได้แก่ บริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) , บริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน), บริษัท ทีพีโอ โพลีน จำกัด (มหาชน), บริษัท ปูนซีเมนต์เอเชีย จำกัด

2.2 ทำการผลิตโดยการซื้อปูนเม็ด (Clinker) ปอร์ตแลนด์ประเภทที่ 1 มาจากผู้ผลิตรายอื่นๆ และตั้งโรงงานเพื่อบดและผสมปูนซีเมนต์ปอร์ตแลนด์กับวัสดุผสมอื่นๆ ให้ได้เป็นปูนซีเมนต์ฉาบเนื่องจากปูนซีเมนต์ฉาบ โดยมีกระบวนการในการผลิตจากปูนซีเมนต์ปอร์ตแลนด์ประเภทที่ 1 หรือปูนซีเมนต์ไฮดรอลิกผสมกับวัสดุเพิ่มความเหนียว (Plastic zing Material) เช่น หินปูน (Limestone), ปูนขาว (Hydrated Lime) หรือปูนโลมไฮดรอลิก (Hydraulic Lime) ร่วมกับสารผสมอื่นๆ ตามมาตรฐานของสหรัฐอเมริกา ASTM C 91 ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ประเภทคือ ประเภท M , ประเภท S และ ประเภท N

ซึ่งจากการที่กระบวนการผลิตสามารถที่จะเลือกได้ทั้งการผลิตเองครบวงจร หรือการซื้อปูนเม็ด (Clinker) มาจากผู้ผลิตรายอื่น ซึ่งมีข้อดี ข้อเสียดังนี้

ตารางที่ 4.2 แสดงถึงข้อดี-ข้อเสียของทางเลือกในการผลิตเองแบบครบวงจร

| ข้อดี | ข้อเสีย |
|---|--|
| 1. ได้เปรียบเรื่องต้นทุนจากการประหยัดจากขนาดการผลิต (Economy of Scale) | 1. ลงทุนสูง โดยในการก่อสร้างโรงงานใหม่ที่มีกำลังการผลิตประมาณ 2 ล้านตัน จะต้องใช้เงินลงทุนประมาณ 5,000 – 6,000 ล้านบาท ใช้ระยะเวลาในการก่อสร้างโรงงานประมาณ 3-5 ปี |
| 2. ควบคุมคุณภาพวัตถุดิบหลัก (ปูนซีเมนต์ปอร์ตแลนด์ประเภทที่ 1) ได้ดีกว่า ส่งผลให้ปูนซีเมนต์ฉาบที่ผลิตได้ มีคุณภาพที่ดีกว่า | 2. การกีดกันในการเข้ามาแข่งขัน โดยมีผลจากนโยบายของรัฐบาลที่ไม่เปิดให้มีการผลิตเสรี |
| 3. สามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ได้หลากหลาย เนื่องจากมีวัตถุดิบต้นทาง ที่นำไปพัฒนาต่อได้ | |

ที่มา : ผู้ทำการศึกษา

ตารางที่ 4.3 แสดงถึงข้อดี-ข้อเสียของทางเลือกในการซื้อปูนเม็ดปอร์ตแลนด์มาเพื่อผลิตปูนซีเมนต์ฉาบ

| ข้อดี | ข้อเสีย |
|--|---|
| 1. ประหยัดเงินลงทุน เนื่องจากไม่ต้องลงทุนเพื่อก่อสร้างโรงงานขนาดใหญ่ | 1. ต้องลงทุนในเรื่องการตลาดและกระบวนการจัดจำหน่ายอย่างสูง เนื่องจากมีสินค้าตัวเดียวทำให้ต้องลงทุนในเรื่องการสร้างตราสินค้าให้เป็นที่รู้จัก และจดจำได้สูงมาก และการมีสินค้าที่ไม่หลากหลายจะมีอุปสรรคในเรื่องต้นทุนค่าขนส่งและการกระจายสินค้าที่สูงและดำเนินการยาก เนื่องจากต้องหาผู้จัดจำหน่ายที่มีความสามารถในการเก็บสต็อกสินค้าไว้จำหน่ายมากๆ และเป็นตัวแทนบริษัทในการกระจายสินค้าไปยังผู้ค้าช่วง (Sub Dealer or Retails) หรือผู้ใช้หน่วยสุดท้าย (End User) อย่างทั่วถึง |
| 2. สามารถต่อรองในเรื่องราคาต้นทุนปูนเม็ด (Clinker) หรือเปลี่ยนแปลงบริษัทผู้ผลิตปูนซีเมนต์ได้ตลอดเวลา | 2. คุณภาพของสินค้าไม่สม่ำเสมอ เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงแหล่งผลิตเม็ดปูนซีเมนต์ปอร์ตแลนด์ ที่มีปัจจัยสำคัญในเรื่องแหล่งวัตถุดิบ เช่น หินปูน ที่มีคุณภาพแตกต่างกันไป |
| | 3. ขาดแคลนวัตถุดิบในการผลิต เนื่องจากผู้ผลิตเม็ดปูน (Clinker) ไม่ Supply ให้โดยอาจจะเนื่องจาก มีวัตถุดิบไม่เพียงพอ , การแข่งขันหรือการผูกขาดของผู้ผลิต , การกีดกันทางการค้า ทำให้เสียโอกาสในการผลิตได้ |

ที่มา : ผู้ทำการศึกษา

3. อำนาจต่อรองของผู้บริโภค นำหนักความสำคัญ 25 เนื่องจากปัญหาเศรษฐกิจถดถอย ความไม่มีเสถียรภาพในเรื่องการเมืองของไทย และปัญหาการขึ้นราคาน้ำมันอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้การลงทุนในเรื่องอสังหาริมทรัพย์และปริมาณความต้องการใช้ปูนซีเมนต์ลดลงอย่างมาก โดยประมาณการในปี 2550 มีประมาณการใช้ปูนซีเมนต์ลดลงประมาณ 5-7 % เมื่อเทียบกับปริมาณความต้องการใช้ในปี

2549 และการขยายตัวของตลาดปูนซีเมนต์ฉาบที่ได้รับความนิยมจากผู้ใช้งานขึ้น และมีผู้ผลิตที่เข้าสู่ตลาดมากขึ้น โดยในปี 2003 มีผู้ผลิตคือ บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) เป็นผู้ผลิตรายแรกของประเทศไทย โดยนโยบายการขายในช่วงแรกของ บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) ที่เน้นให้ผู้แทนจำหน่ายใช้จุดขายในเรื่องคุณภาพ และการประหยัดกว่า 20% ของผู้ใช้ปูนซีเมนต์ฉาบเมื่อเปรียบเทียบกับการใช้ปูนซีเมนต์ผสมแบบเดิมและกลยุทธ์การตั้งราคาที่สูงกว่าปูนซีเมนต์ผสมประมาณ 10% แต่เนื่องจากการมีผู้เข้ามาแข่งขันมากขึ้น และต่างก็แข่งขันกันในเรื่องการพัฒนาผลิตภัณฑ์ จนทำให้ความแตกต่างในเรื่องคุณภาพมีน้อยลง กลายเป็นการแข่งขันกันในเรื่องราคาเป็นหลักในปัจจุบัน อีกทั้งการที่มีปริมาณความต้องการจำกัด จึงทำให้ตัวกลางกระจายสินค้า (ร้านค้าปลีกหรือร้านค้าช่วง) มีการต่อรองเรื่องราคาเพื่อแสวงหากำไรสูงสุดจากการที่มีปริมาณการขายลดลง โดยระดับการต่อรองจะเข้มข้นตามพื้นที่แตกต่างกันไปตามระดับการแข่งขันของแต่ละท้องถิ่น ในขณะที่ผู้ใช้หน่วยสุดท้าย มีโอกาสในการต่อรองน้อย และมักจะทำการซื้อปูนซีเมนต์ฉาบตาม ปัจจัยหลัก 3 ประการคือ ความเชื่อมั่นหรือจดจำตราสินค้า จากการโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ ได้รับความแนะนำจากช่างหรือผู้รับเหมา หรือ ได้รับการแนะนำจากร้านค้า

4. อำนาจการต่อรองของผู้ขายปัจจัยการผลิต น้ำหนักความสำคัญ 20 โดยแยกออกเป็น 2 ส่วนคือ

4.1 พลังด้านพลังงาน

ดังที่กล่าวมาแล้วว่าปัจจัยในเรื่องการปรับราคาขึ้นอย่างต่อเนื่องของราคาน้ำมัน ส่งผลกระทบต่อโดยตรงต่ออุตสาหกรรมปูนซีเมนต์ ทั้งนี้เนื่องจากในกระบวนการผลิตปูนซีเมนต์มีต้นทุนค่าพลังงานอยู่กว่า 30 % และจากการปรับราคาขึ้นของน้ำมันเชื้อเพลิงตั้งแต่เดือนมกราคม 2547 จากเดิมราคาน้ำมันดีเซลลิตรละ 14.59 บาท มาเป็นลิตรละประมาณ 30 บาทในปัจจุบัน ก็จะทำให้เป็นการปรับขึ้นมากกว่า 100% ในขณะที่เดียวกันถ่านหินลิกไนต์ ซึ่งยังเป็นวัตถุดิบหลักของกระบวนการผลิตปูนซีเมนต์นอกเหนือจากการปรับราคาขึ้นอย่างต่อเนื่องสัมพันธ์กับน้ำมันเชื้อเพลิง ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อเรื่องต้นทุนการผลิตปูนซีเมนต์ที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่องแล้ว ยังมีปัญหาในเรื่องของการขาดแคลนวัตถุดิบภายในประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาคเหนือซึ่งเดิมเป็นแหล่งแร่ลิกไนต์ที่สำคัญและเป็นที่ยอมรับของบริษัทผู้ผลิตปูนซีเมนต์ในประเทศไทย ได้ปิดตัวลง เช่นที่เหมือง อ.ลี จ.ลำพูน ทำให้กลุ่มบริษัทผู้ผลิตปูนซีเมนต์ต้องเร่งหาแหล่งลิกไนต์ทดแทนจากต่างประเทศทั้งในอินโดนีเซีย และ ลาว นอกจากนี้ยังต้องมีการทำสัญญาซื้อล่วงหน้าเพื่อป้องกันการขาดแคลน ซึ่งนับว่าพลังของผู้ผลิตมีอิทธิพลสูงต่อผู้ผลิตปูนซีเมนต์เพราะส่งผลโดยตรงทั้งในด้านต้นทุน และความต่อเนื่องของการผลิต

4.2 พลังของผู้ผลิตด้านวัตถุดิบ

วัตถุดิบที่สำคัญอีกอย่างหนึ่งในกระบวนการผลิตปูนซีเมนต์คือ หินปูน ซึ่งในการผลิตนั้นผู้ผลิตจำเป็นต้องขอสัมปทานจากรัฐบาลเพื่อให้ได้รับการอนุญาตในการระเบิดภูเขาที่มีสินแร่มาใช้

ประกอบในกระบวนการผลิต ซึ่งสัมปทานดังกล่าวต้องได้รับการอนุมัติ และมีอายุ รวมทั้งพื้นที่ที่กำหนดไว้ และถือเป็นอีกข้อหนึ่งของการได้เปรียบในเรื่องการแข่งขันของบริษัทผู้ผลิตปูนซีเมนต์เพราะหมายถึงการมีวัตถุดิบหลักที่ใช้ในการแข่งขันเป็นระยะเวลานาน ปริมาณที่แตกต่าง และโดยเฉพาะอย่างยิ่งหากสัมปทานที่มีอยู่อยู่ในแหล่งที่มีสินแร่คุณภาพดีกว่า ก็จะส่งผลให้คุณภาพของปูนซีเมนต์ที่ผลิตออกมามีคุณภาพที่ดีแตกต่างจากของกลุ่มคู่แข่ง ซึ่งจะส่งผลให้สินค้าที่ผลิตได้ ได้รับการยอมรับจากผู้บริโภคในเรื่องมาตรฐาน และคุณภาพมากกว่าอีกด้วย ดังนั้นพลังของผู้ผลิตด้านวัตถุดิบจึงถือว่ามี ความสำคัญมาก

5. **พลังจากสินค้าทดแทน** น้ำหนักความสำคัญ 15 เนื่องจากในปัจจุบันการออกแบบและก่อสร้างบ้านที่อยู่อาศัย เริ่มมีความหลากหลายมากขึ้น และเริ่มมีการนำวัตถุดิบใหม่ๆ มาใช้ทดแทนการก่ออิฐ ฉาบปูนเหมือนดังเช่น ในอดีต ถึงแม้จะเริ่มในเขตเมืองใหญ่เช่น กรุงเทพฯ , พัทยา , เชียงใหม่ , ภูเก็ต เช่น การใช้อิฐมวลเบา การใช้กระจกในอาคารสูง การใช้ผนังคอนกรีตสำเร็จรูป การใช้ผนังเบา หรือการใช้เหล็กเป็น โครงสร้างแทนการเทคอนกรีต ล้วนก็มีผลทำให้ปริมาณความต้องการใช้ปูนซีเมนต์ลดลงเช่นกัน

และจากแต่ละปัจจัย สามารถกำหนดน้ำหนักความสำคัญของแต่ละหัวข้อโดยรวมกันได้ 100% แล้วนำน้ำหนักความสำคัญของแต่ละปัจจัยคูณกับน้ำหนักความสำคัญของแต่ละหัวข้อ เพื่อวิเคราะห์แต่ละปัจจัย ให้คะแนนความรุนแรงของแต่ละหัวข้อ เพื่อประเมินออกมาเป็นตัวเลข และคำนวณคะแนนความรุนแรงถ่วงน้ำหนัก ได้ดังตาราง 4.4 การวิเคราะห์ Five Forces' Model เพื่อหาความเข้มข้นการแข่งขันธุรกิจปูนซีเมนต์ฉาบ และผลรวมผลคะแนนความรุนแรงถ่วงน้ำหนักได้ 3.3025 (จากคะแนนเต็ม 5) แสดงว่าความเข้มข้นของการแข่งขันของธุรกิจปูนซีเมนต์ฉาบอยู่ในระดับค่อนข้างสูง และโอกาสในการทำกำไรค่อนข้างต่ำ

ตารางที่ 4.4 การวิเคราะห์ Five Forces' Model เพื่อหาความเข้มข้นการแข่งขันธุรกิจปูนซีเมนต์ฉาบ

| ปัจจัย | น้ำหนัก | หัวข้อที่จะประเมิน | น้ำหนัก | น้ำหนักปัจจัย | ระดับ | คะแนนความ | คะแนนความ |
|-----------------|-----------|--|-----------|---------------|-----------|-------------------|-------------|
| | ความสำคัญ | | ความสำคัญ | คูณ | ความ | รุนแรง 1-5 โดย | รุนแรง |
| | ของปัจจัย | | ของหัวข้อ | น้ำหนักหัวข้อ | รุนแรง | 5 คือรุนแรงที่สุด | ถ่วงน้ำหนัก |
| 1.ความรุนแรงของ | 25% | จำนวนคู่แข่งชั้น | 30 | 7.5 | มาก | 4 | 0.3000 |
| การแข่งขัน | | ศักยภาพและจุดแข็งของกลุ่ม | 30 | 7.5 | มาก | 4 | 0.3000 |
| ในปัจจุบัน | | อัตราการเติบโตของตลาดโดยรวม | 40 | 10 | มากที่สุด | 5 | 0.5000 |
| 2.ความรุนแรงของ | 15% | เงินลงทุนเพื่อเข้ามาในธุรกิจ | 30% | 4.50% | มาก | 4 | 0.1800 |
| ผู้เข้ามาใหม่ | | ความจงรักภักดีของลูกค้าในผลิตภัณฑ์เดิม | 20% | 3% | ปานกลาง | 3 | 0.0900 |
| | | ข้อจำกัดหรือเรื่องกีดกันในการเข้าสู่ตลาดใหม่ | 40% | 6% | มากที่สุด | 5 | 0.3000 |
| | | ระยะเวลาที่ใช้ในการเตรียมการเข้าสู่ตลาดใหม่ | 10% | 1.50% | ปานกลาง | 3 | 0.0450 |
| 3.ความรุนแรงของ | 25% | ความเสี่ยงจากการสูญเสียเครือข่ายกระจายสินค้า | 50% | 12.50% | มากที่สุด | 5 | 0.6250 |
| อำนาจต่อรอง | | การต่อรองในเรื่องราคาหรือผลประโยชน์ | 50% | 12.50% | มากที่สุด | 5 | 0.6250 |
| ของผู้บริโภค | | ตอบแทนของผู้ทำตลาด | | | | | |
| 4.ความรุนแรงของ | 15% | จำนวนสินค้าทดแทน | 25% | 3.75% | ปานกลาง | 3 | 0.1125 |
| สินค้าทดแทน | | ระดับการทดแทนได้อย่างสมบูรณ์ | 25% | 3.75% | มาก | 4 | 0.1500 |
| | | ต้นทุนของสินค้า ทดแทน | 30% | 4.50% | มากที่สุด | 5 | 0.2250 |
| | | ศักยภาพของผู้ผลิตสินค้าทดแทน | 20% | 3% | ปานกลาง | 3 | 0.0900 |

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

| ปัจจัย | น้ำหนัก ความสำคัญ ของปัจจัย | หัวข้อที่จะประเมิน | น้ำหนัก ความสำคัญ ของหัวข้อ | น้ำหนักปัจจัย คุณ น้ำหนักหัวข้อ | ระดับ ความ รุนแรง | คะแนนความ รุนแรง 1-5 โดย 5 คือรุนแรงที่สุด | คะแนนความ รุนแรง ถ่วงน้ำหนัก |
|--|-----------------------------------|---|-----------------------------------|---------------------------------------|-------------------------|--|------------------------------------|
| 5.ความรุนแรงของ อำนาจต่อรองของ ผู้ขายปัจจัยการผลิต | 20% | จำนวนผู้ขายปัจจัยการผลิตที่มีในตลาด | 20% | 4% | มากที่สุด | 5 | 0.2000 |
| | | จำนวนผู้ขายปัจจัยการผลิตให้เราในปัจจุบัน | 20% | 4% | มากที่สุด | 5 | 0.2000 |
| | | ขนาดและศักยภาพของผู้ขายปัจจัยการผลิต ให้เราในปัจจุบัน | 20% | 4% | ปานกลาง | 3 | 0.1200 |
| | | ความสำคัญขององค์กรเราต่อผู้ขายปัจจัย การผลิตให้เราในปัจจุบัน | 10% | 2% | น้อย | 2 | 0.0400 |
| | | ค่าใช้จ่ายและเวลาที่ต้องการในการเปลี่ยน ผู้ขายปัจจัยการผลิต | 30% | 6% | มากที่สุด | 5 | 0.3000 |
| รวม | 100% | | | 100% | | | 3.3025 |

ที่มา : ผู้ทำการศึกษา

4.2 การวิเคราะห์ระดับจุลภาค

การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis)

จากแนวคิดการวิเคราะห์ห่วงโซ่อุปทาน และสิ่งแวดล้อมทั้งภายนอกและภายใน เพื่อแสวงหาข้อได้เปรียบในการแข่งขันทางธุรกิจ โดยประกอบด้วยการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร (Strengths and Weaknesses) จากปัจจัยภายในและการวิเคราะห์โอกาสและอุปสรรค (Opportunities and Threats) จากปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อองค์กร ซึ่งสามารถนำมาใช้เป็นหลักในการวิเคราะห์องค์กรของ และสภาพการแข่งขัน ของ บมจ.ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) จังหวัดพิษณุโลก โดยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรในเรื่องความสามารถและทรัพยากรต่างๆ ขององค์กร ประกอบกับผลการดำเนินงานต่างๆ ในปัจจุบันและในอดีตที่ผ่านมา วิเคราะห์ทรัพยากรด้านที่องค์กรทำได้ดีเหนือคู่แข่งออกมาเป็นจุดแข็ง และด้านที่องค์กรทำได้ด้อยกว่าคู่แข่งออกมาเป็นจุดอ่อน โดยพิจารณาจากผลการดำเนินการด้านนั้นๆ ประกอบ และการวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมภายนอกที่เอื้อต่อการเติบโตขององค์กรเป็นโอกาส ในขณะที่ปัจจัยภายนอกที่อาจจะส่งผลกระทบต่อด้านลบต่อการเจริญเติบโตขององค์กรเป็นอุปสรรค

1) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

1.1) จุดแข็ง

ด้านผลิตภัณฑ์ (Product)

- (1) ความเชื่อมั่นในมาตรฐานการผลิตที่ได้คุณภาพ จากเครือข่าย บมจ.ปูนซีเมนต์นครหลวง ซึ่งผลิตและจำหน่ายปูนซีเมนต์ในประเทศไทยมากกว่า 38 ปี ทำให้ผู้บริโภค โดยเฉพาะในกลุ่มของผู้รับเหมา หรือ ช่างผู้ซึ่งเป็นผู้อ้างอิงและแนะนำ (Influencer) แก่กลุ่มผู้ใช้หน่วยสุดท้าย (End User) ที่มีประสบการณ์ในการใช้ปูนซีเมนต์มีความเชื่อมั่นในเรื่องของคุณภาพสูง
- (2) มีการบริการทางเทคนิค(Technical Support) ที่จะช่วยในการแนะนำให้ข้อมูลและแก้ปัญหาในกรณีที่เกิดปัญหาเรื่องเทคนิคหน้างานและฝ่ายบริการลูกค้า (Customer Service) ที่พร้อมในการให้ข้อมูลและรับฟังและแก้ไขปัญหาโดยตรงตลอด 24 ชั่วโมง 365 วัน ผ่านบริการโทรศัพท์ไปยังหน่วยงาน Call Center
- (3) มีการพัฒนาในกระบวนการผลิต การจัดจำหน่ายและการตลาดเพื่อให้เห็นคุณค่าเพื่อยกระดับห่วงโซ่คุณค่า(Value Chain) ขององค์กรตลอดสายของห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) ให้เกิดในใจของลูกค้า และผู้ใช้หน่วยสุดท้าย โดยอาศัยความร่วมมือในการพัฒนาจากกลุ่มบริษัทในเครือโฮลดิ้งที่มีกระจายอยู่กว่า 70 ประเทศทั่วโลก โดยโครงการแลกเปลี่ยนความรู้และ

ประสบการณ์ในโครงการที่ประสบความสำเร็จ (Best Practice) และนำมาดัดแปลงให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ของแต่ละประเทศ

ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)

- (1) มีเครือข่ายการกระจายสินค้าทั่วประเทศ ผ่านตัวแทนจำหน่ายที่กระจายกันอยู่ทุกจังหวัด
- (2) การพัฒนาไปพร้อมกันระหว่างคู่ค้าและบริษัทฯ โดยผ่านที่ปรึกษาการขายและลูกค้า ซึ่งทำหน้าที่ทั้งในด้านการขาย การพัฒนาระบบการตลาด และการพัฒนาองค์กรของทั้งตัวแทนจำหน่ายและร้านค้าปลีกที่เป็นลูกค้าช่วงของบริษัท
- (3) มีฐานและเครือข่ายในการส่งออกปูนเม็ด(Clinker) ในต่างประเทศ เพื่อลดการแข่งขันในเรื่องการตัดราคาขายภายในประเทศและเป็นการบริหารสินค้าสำเร็จรูปที่เหลือจากการผลิตที่สูงกว่าความต้องการใช้ภายในประเทศ
- (4) มีระบบการสั่งซื้อและโอนเงินค่าสินค้าผ่านอินเทอร์เน็ต(Web SALES) ให้แก่กลุ่มร้านค้าตัวแทนจำหน่ายทั้งนี้เพื่อเพิ่มความสะดวกให้ลูกค้าสามารถทำการสั่งซื้อและสั่งจ่ายได้ทุกที่ ทุกเวลา และลดความผิดพลาดจากการสั่งซื้อที่ไม่ชัดเจนจากระบบเดิมที่ใช้การสั่งซื้อโดยผ่านโทรสาร

ด้านอื่นๆ

- (1) มีฐานการเงินที่เข้มแข็งจากการที่มีผู้ร่วมทุนจากต่างประเทศ

1.2) จุดอ่อน

ด้านราคา (Price)

(1) นโยบายการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ในระดับสูง(Brand Premium) ทำให้ค่อนข้างจะเสียเปรียบในการแข่งขัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องกลยุทธ์ราคา ซึ่งในภาวะปัจจุบันที่เศรษฐกิจถดถอย และมีการแข่งขันในเรื่องราคาทั้งในระดับของผู้ผลิตและในระดับของร้านค้าที่มีการแข่งขันกันทั้งในเรื่องของราคาถูก และการให้เครดิตที่นานกว่า ดังนั้นตราหือที่มีราคาขายต่อถูกต่ำจึงมักจะเป็นที่ต้องการของผู้ค้าเนื่องจากมีโอกาสในการทำกำไรสูงกว่าและในขณะเดียวกันผู้บริโภคก็มีแนวโน้มที่จะใช้สินค้าราคาถูกมากขึ้นในภาวะเศรษฐกิจถดถอย

ด้านการโฆษณาและการส่งเสริมการขาย (Promotion)

(1) ขาดการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ในตลาดรวมผ่านสื่อต่างๆ (Mass Communication) อย่างทั่วถึงและต่อเนื่อง ทำให้กลุ่มช่างหรือผู้รับเหมาบางรายยังไม่รู้จักหรือมีโอกาสทดลองใช้ ซึ่งส่งผลให้ความคุ้นเคยกับการใช้สินค้าการเป็นสินค้านวัตกรรมใหม่ยังต่ำกว่าที่ควรจะเป็น

ทำให้เสียโอกาสในการขยายตลาด โดยเฉพาะอย่างยิ่งในต่างจังหวัด ซึ่งช่วงส่วนใหญ่ใช้สินค้าจากความคุ้นเคยและการบอกต่อกันระหว่างรุ่นสู่รุ่นเนื่องจากมีระดับการศึกษาต่ำ และมีการศึกษาหาข้อมูลของสินค้าเพื่อยกระดับฝีมือแรงงานน้อยต่างจากช่างหรือผู้รับเหมาในเมืองใหญ่

(2) ขาดการประชาสัมพันธ์กิจกรรมส่งเสริมการขายไปยังกลุ่มของช่าง หรือผู้รับเหมา เนื่องจากการแจ้งข่าวสารประชาสัมพันธ์ส่วนใหญ่ส่งถึง ระดับของตัวแทนจำหน่ายและร้านค้าปลีก ซึ่งบางครั้งผลประโยชน์หรือ สิ่งของที่นำมาใช้ในกิจกรรมส่งเสริมการขายอาจจะตกเป็นผลประโยชน์ในระดับของตัวแทนจำหน่าย หรือ ร้านค้าปลีกเท่านั้น จึงทำให้ความสนใจในการร่วมกิจกรรมส่งเสริมการขายต่างๆ มีน้อย ไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์

(3) การแนะนำสินค้า โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องเทคนิคและคุณภาพผลิตภัณฑ์ในกลุ่มของผู้รับเหมาและช่างยังไม่เพียงพอ ทำให้ประสิทธิภาพในการใช้สินค้ายังต่ำ

ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)

(1) การมีช่องทางการจัดจำหน่ายที่น้อย ทำให้การกระจายสินค้าไม่ทั่วถึง โดยเฉพาะช่องทางการจัดจำหน่ายในเขต ตัวเมืองด้านในของ อำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก ที่หาซื้อสินค้าได้ยากกว่าสินค้าของกลุ่มคู่แข่ง ทำให้การเสียโอกาสในการขายในกลุ่มของผู้ที่ซื้อสินค้าโดยเน้นที่ความสะดวก และหาซื้อได้ง่าย

(2) การมีผู้ร่วมทุนจากต่างประเทศ ทำให้การยอมรับน้อยลงบ้าง จากบางกลุ่มร้านค้า ซึ่งมีเหตุผลในการนิยมไทย

2) การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

2.1) โอกาส

ด้านการเมือง (Political)

(1) การเจริญเติบโตเนื่องจากนโยบายของรัฐบาลเกี่ยวกับนโยบายสี่แยกอินโดจีน เพื่อพัฒนา เมืองพิษณุโลกไปสู่สภาพกลุ่มเมืองขนาดเล็กที่มีความสำคัญ มีการเชื่อมโยงกับเมืองศูนย์กลางต่างๆ ของกลุ่มจังหวัด ด้วยการคมนาคมทางบกที่สะดวกรวดเร็ว โดยการผลักดันให้มีก่อสร้างถนน 4 ช่องจราจร จากเหนือจรดใต้ การผลักดัน ASEAN Land bridge ตลอดเส้นทาง รวมถึงการพัฒนาทางรถไฟรางคู่สายเหนือและสายตะวันตก-ตะวันออก และการยกระดับท่าอากาศยานพิษณุโลกให้เป็นสนามบินนานาชาติ จึงทำให้มีการพัฒนาทั้งในด้านสาธารณูปโภคและการขยายตัวด้านที่อยู่อาศัยไปพร้อมๆ กัน

(2) การพัฒนาแหล่งระบบชลประทาน ตามยุทธศาสตร์การพัฒนากลุ่มจังหวัดภาคเหนือตอนล่าง ปี พ.ศ. 2546 ทำให้เกิดโครงการชลประทานต่างๆ ในจังหวัดพิษณุโลกและจังหวัดใกล้เคียง อาทิเช่น เขื่อนแควน้อยอันเนื่องมาจากพระราชดำริและโครงการแก้มลิงเพื่อแก้ปัญหาน้ำท่วมในเขต อ.กงไกรลาศ และ จ.สุโขทัย ซึ่งนอกเหนือจากจะได้ประโยชน์โดยตรงในเรื่องชลประทานแล้ว ยังก่อให้เกิดการขยายตัวของที่อยู่อาศัยทั้งในเขตของพื้นที่ ที่มีการก่อสร้างและใกล้เคียง

(3) การเบิกจ่ายงบประมาณที่เพิ่มมากขึ้น รวมทั้งการเร่งรัดการเบิกจ่ายงบประมาณของรัฐบาล และงบลงทุนของรัฐวิสาหกิจ ซึ่งเป็นแผนกระตุ้นเศรษฐกิจตามนโยบายการคลังจะส่งผลให้มีเงินหมุนเวียนในธุรกิจการก่อสร้างมากขึ้น

ด้านเศรษฐกิจ (Economic)

(1) อัตราดอกเบี้ยตลาดเงินปรับลดลง ส่งผลให้อัตราความเชื่อมั่นและการลงทุนภาคเอกชน ปรับตัวดีขึ้น ตั้งแต่ไตรมาส 3 ปี 2550

ด้านสังคม (Social)

(1) การลดลงของจำนวนแรงงานก่อสร้าง โดยเฉพาะอย่างยิ่งแรงงานที่มีทักษะ (Skill Labor) เนื่องจากการไหลเข้าสู่ตลาดผู้ใช้แรงงานในโรงงานอุตสาหกรรม ทำให้ผู้รับเหมาก่อสร้างต้องคำนึงถึงความสามารถในการทำงาน (Workability) มากขึ้น ซึ่งปูนซีเมนต์ฉาบจะเป็นตัวช่วยให้ช่างปูนลดแรงในการออกแรงฉาบและสามารถทำงานได้มากกว่าเมื่อเทียบกับการใช้ปูนซีเมนต์ผสมมาใช้ในการฉาบเหมือนเดิม

ด้านเทคโนโลยี (Technology)

(1) การพัฒนาในเรื่องเทคนิคการก่อสร้าง ทำให้เกิดความต้องการใช้ปูนซีเมนต์ที่หลากหลายและเฉพาะแบบของการใช้งานมากขึ้น ซึ่งช่วยในการเพิ่มขนาดของตลาด (Market Size) ปูนซีเมนต์ฉาบให้มีมากขึ้นอย่างรวดเร็ว

2.2) อุปสรรค

ด้านการเมือง (Political)

- (1) การขาดเสถียรภาพทางการเมือง ของรัฐบาลที่ผ่านมา (พลเอกสุรยุทธ์ จุลานนท์) ทำให้ความมั่นใจของนักลงทุนทั้งภายใน และการลงทุนโดยตรงจากต่างประเทศลดลง
- (2) การชะลอตัวของโครงการต่างๆ ของราชการอันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงคณะรัฐมนตรีหลังรัฐบาลทักษิณ ซึ่งส่งผลให้การอนุมัติโครงการก่อสร้างต่างๆ เช่น โครงการเมกะโปรเจกต์ (Mega Projects) และโครงการก่อสร้างสาธารณูปโภคต่างๆ ชะลอตัว อีกทั้งการขาดสภาพคล่องในกลุ่มผู้รับเหมางานราชการอันเป็นผลมาจากปัญหาการเบิกจ่ายงบประมาณล่าช้า ซึ่งส่งผลโดยตรงกับกลุ่มผู้รับเหมาและร้านค้าวัสดุก่อสร้าง ทั้งในเรื่องของปริมาณความต้องการสินค้าวัสดุก่อสร้างลดลง และปัญหานี้เกี่ยวข้องกับกลุ่มของผู้รับเหมา

ด้านเศรษฐกิจ (Economic)

- (1) ผลกระทบจากการปรับเพิ่มขึ้นของน้ำมันเชื้อเพลิง และพลังงานทดแทน ทำให้ต้นทุนวัสดุก่อสร้างสูงขึ้น โดยเฉพาะในกลุ่มสินค้าหนัก เช่น เหล็กเส้น เหล็กรูปพรรณ ปูนซีเมนต์ และ ระเบิดอิมุงหลังคา โดยมีผลมาจากการปรับตัวของค่าพลังงานที่ใช้ในการผลิต และค่าเชื้อเพลิงในการขนส่งสินค้า ทำให้การตัดสินใจเพื่อก่อสร้างลดลง
- (2) เศรษฐกิจตกต่ำ กำลังซื้อลดลง ทำให้การลงทุนในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ลดลง ผลกระทบจากค่าเงินบาทที่แข็งค่า ทำให้เงินที่ได้จากการส่งออกน้อยลง ส่งผลกระทบต่อภาคกิจการ หรือการย้ายฐานการผลิตไปในประเทศเพื่อนบ้าน เช่น กัมพูชา , เวียดนาม ทำให้เกิดปัญหาการว่างงาน และส่งผลให้กำลังซื้อลดลง
- (3) มาตรการเข้มงวดในการปล่อยกู้ของธนาคารเอกชน ทำให้สภาพคล่องในตลาดลดลง
- (4) ราคาพืชผลผลิตทางการเกษตรที่ลดต่ำลงเช่น อ้อย อีกทั้งการมีผลผลิตที่ลดลง อันเนื่องมาจากได้รับผลกระทบจากอุทกภัยในเขตภาคเหนือตอนล่าง ทำให้ประชาชนมีกำลังซื้อลดลง

4.3 การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค

การศึกษาพฤติกรรมผู้ซื้อปูนซีเมนต์จําบ โดยการใช้แบบสอบถามสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม คือ กลุ่มร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้าง และผู้รับเหมารายย่อยในเขตอำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก เพื่อศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกซื้อปูนซีเมนต์จําบ ซึ่งสามารถสรุปผลของการศึกษาได้ดังนี้

4.3.1 ร้านค้าปลีก

(1) ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

ร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้างดำเนินกิจการโดยการจดทะเบียนเป็นบุคคลธรรมดามากที่สุดคือร้อยละ 58 รองลงมา คือร้านซึ่งมีอยู่ร้อยละ 34 และห้างหุ้นส่วน ร้อยละ 5 โดยมีการจดทะเบียนเป็นบริษัท น้อยที่สุด เพียงร้อยละ 3 เท่านั้น (ตารางที่ 4.5)

ตารางที่ 4.5 ประเภทธุรกิจ

| ประเภทของกิจการ | จำนวน | ร้อยละ |
|-----------------|-------|--------|
| บุคคลธรรมดา | 23 | 58 |
| ห้างหุ้นส่วน | 2 | 5 |
| บริษัท จำกัด | 1 | 3 |
| อื่นๆ (ร้าน) | 14 | 34 |
| รวม | 40 | 100 |

ที่มา : จากการสำรวจ

ตารางที่ 4.6 มูลค่าของทุนจดทะเบียน

| ทุนจดทะเบียน | จำนวน | ร้อยละ |
|-----------------------|-------|--------|
| ต่ำกว่า 500,000 บาท | 34 | 85 |
| 500,001-2,000,000 บาท | 6 | 15 |
| รวม | 40 | 100 |

ที่มา : จากการสำรวจ

จากตารางที่ 4.6 ร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้างส่วนใหญ่มีทุนจดทะเบียนต่ำกว่า 500,000 บาท โดยมีจำนวนถึง 34 ร้านค้า หรือคิดเป็นร้อยละ 85 และที่เหลือมีทุนจดทะเบียนอยู่ในช่วง 500,001-2,000,000 บาทอยู่ร้อยละ 15 และไม่มีผู้ตอบแบบสอบถามรายใดที่มีทุนจดทะเบียนสูงกว่า 2,000,000 บาทขึ้นไป

ร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้างนิยมซื้อปูนซีเมนต์มาจาก หจก.เทพวรชัยมากที่สุดถึงร้อยละ 25 รองลงมาเป็นร้านไฟโรจน์โลหะกิจ ร้อยละ 21 , บจก. สุภสิทธิ์อินทริชูปเปอร์โปร ร้อยละ 14 หจก. ชินสินถาวรวัสดุก่อสร้าง ร้อยละ 8 , หจก. กวางเต็กคัง ร้อยละ 7 , หจก.เสาเอกซีเมนต์ร้อยละ 4 และที่เหลือ

ซื้อจาก บจก. ศิริหทัย, บจก. วัฒนากิจ , หจก. เชียงซีเมนต์บล็อกร้อยละ 1 เท่ากัน และมีการซื้อข้ามเขต จากตัวแทนจำหน่ายจากจ.พิจิตร คือ หจก.เมืองทองคำเหล็ก , หจก.แสงเพชร และ บจก.เพชรพิชัย ร้อยละ 1 เท่ากัน นอกจากนี้ยังมีการซื้อต่อทอดที่ 3 จากร้านค้าช่วงอื่นๆอีก ร้อยละ 4 (ตารางที่ 4.7)

ตารางที่ 4.7 ร้านตัวแทนจำหน่ายที่ร้านค้าปลีกสั่งซื้อปูนซีเมนต์ขายอยู่เป็นประจำ

| ร้านตัวแทนจำหน่าย | จำนวน | ร้อยละ |
|-------------------------------|-------|--------|
| หจก.เสาเอกซีเมนต์ | 4 | 4 |
| หจก.เพชรชัย | 23 | 25 |
| หจก.กวางเต็กสั่ง | 6 | 7 |
| บจก.ศุภสิทธิ์อินทรีซูเปอร์โปร | 13 | 14 |
| ร้านไฟโรจน์โลหะกิจ | 18 | 21 |
| หจก.ชินสินถาวรก่อสร้าง | 7 | 8 |
| บจก.โฮมแกรนด์ | 10 | 11 |
| หจก.เมืองทองคำเหล็ก | 1 | 1 |
| บจก.วัฒนากิจ | 1 | 1 |
| หจก.เชียงซีเมนต์บล็อกร้อยละ 1 | 1 | 1 |
| บจก.เพชรพิชัย | 1 | 1 |
| บจก.ศิริหทัย | 1 | 1 |
| หจก.แสงเพชร | 1 | 1 |
| ซื้อจากร้านค้าช่วงอื่นๆ | 4 | 4 |

ที่มา : จากการสำรวจ

หมายเหตุ : ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถเลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 40 ราย

ตารางที่ 4.8 เหตุผลที่ซื้อปูนซีเมนต์จากร้านตัวแทนจำหน่าย

| เหตุผล | สำคัญที่สุด | สำคัญมาก | สำคัญ |
|-----------------------|-------------|-------------|-------------|
| ได้เครดิตนานที่สุด | 11 (27) | 7 (17) | 9 (23) |
| บริการดีประทับใจ | 5 (13) | 12 (30) | 11 (27) |
| มีสินค้าครบ | 0 (0) | 1 (3) | 2 (5) |
| ราคาถูก | 13 (33) | 11 (28) | 7 (17) |
| มีวงเงินอยู่ร้านเดียว | 11 (27) | 9 (22) | 10 (25) |
| อื่นๆ | 0 (0) | 0 (0) | 1 (3) |
| รวม | 40 (100) | 40 (100) | 40 (100) |

ที่มา : จากการสำรวจ

จากตารางที่ 4.8 ร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้างจำแนกสาเหตุที่สำคัญที่สุดใช้เป็นเครื่องมือในการตัดสินใจซื้อปูนซีเมนต์จากร้านตัวแทนจำหน่าย คือเรื่องของราคาถูกโดยคิดเป็นร้อยละ 33 และรองลงมาเป็นเรื่องของการได้เครดิตที่นานที่สุด และวงเงินเครดิตที่ทางตัวแทนจำหน่ายให้ในสัดส่วนที่เท่ากัน โดยคิดเป็นร้อยละ 27 และในเรื่องของการบริการดีประทับใจ ร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้างได้นำมาเป็นเหตุผลที่สำคัญที่สุดในการตัดสินใจซื้อร้อยละ 13 ในขณะที่การมีสินค้าครบไม่มีผู้ตอบแบบสอบถามคนใดคิดว่าเป็นเหตุผลที่สำคัญที่สุดที่นำมาประกอบการตัดสินใจซื้อจากตัวแทนจำหน่าย

ลำดับรองลงมาหรือสาเหตุสำคัญที่ร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้างนำมาใช้ในการตัดสินใจจากตัวแทนจำหน่าย พบว่า การบริการดีน่าประทับใจ ถือเป็นเหตุผลที่สำคัญมากในการตัดสินใจซื้อจากร้านตัวแทนจำหน่ายโดยคิดเป็นร้อยละ 30 และเรื่องราคาถูกก็ยังถือเป็นสาเหตุสำคัญที่ยังนำมาประกอบการตัดสินใจคิดเป็นร้อยละ 28 รองลงมาเป็นเรื่องของการมีวงเงินอยู่ร้านเดียวคิดเป็นร้อยละ 22 และการได้เครดิตนานที่สุดร้อยละ 17 และการมีสินค้าครบมีเพียงร้อยละ 3 ของร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้างที่คิดว่าเป็นสาเหตุสำคัญในการตัดสินใจเลือกซื้อจากตัวแทนจำหน่ายนั้นๆ

ส่วนสาเหตุสำคัญอันดับสุดท้ายที่ร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้างนำมาใช้ในการตัดสินใจเลือกซื้อปูนซีเมนต์จากตัวแทนจำหน่ายพบว่า เรื่องของการบริการดีน่าประทับใจถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้างให้ความสนใจโดยคิดเป็นร้อยละ 27 รองลงมาเป็นเรื่องของการมีวงเงินอยู่ร้านเดียว ร้อยละ 25 เรื่องของการได้รับเครดิตนานที่สุดร้อยละ 23 เรื่องราคาถูกคิดเป็นร้อยละ 17 และเรื่องของการมีสินค้าครบถูกนำมาเป็นปัจจัยในการตัดสินใจซื้อเพียงร้อยละ 5 และปัจจัยอื่นๆ ร้อยละ 1 ซึ่งร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้างระบุว่าคือ การที่ต้องหาสินค้ามาให้ตามความต้องการของตลาด

จากตารางนี้พบว่าปัจจัยที่ร้านค้าปลีกนำมาใช้ในการตัดสินใจซื้อจากร้านค้าตัวแทนจำหน่ายคือเรื่อง ราคาถูก วงเงินเครดิตที่ได้รับและระยะเวลาเครดิตที่นานกว่า ซึ่งเป็นปัจจัยที่จะทำให้ได้รับกำไรสูงสุดและการบริหารเงินทุนหมุนเวียน หลังจากนั้นจึงจะเริ่มมองในเรื่องของการบริการจากร้านค้าตัวแทนจำหน่าย เพื่อให้ได้รับความสะดวกและง่ายต่อการจัดการสินค้าคงคลัง

ตารางที่ 4.9 ทรายี่ห้อของปูนซีเมนต์จากที่มีขายอยู่ในร้าน

| ทรายี่ห้อ | จำนวน | ร้อยละ |
|-----------|-------|--------|
| ดอกบัวส้ม | 22 | 28 |
| อินทรีทอง | 28 | 36 |
| เสือพลัส | 17 | 22 |
| TPI M 198 | 11 | 14 |
| รวม | 78 | 100 |

ที่มา : จากการสำรวจ

หมายเหตุ : ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถเลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 40 ราย

จากตารางที่ 4.9 ร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้างมีปูนซีเมนต์จากตราอินทรีทองขายไว้มากที่สุด โดยคิดเป็นร้อยละ 36 รองลงมาเป็นตราดอกบัวส้ม คิดเป็นร้อยละ 28 ตราเสือพลัสร้อยละ 22 และอันดับสุดท้าย ปูน TPI M 198 โดยคิดเป็นร้อยละ 14

(2) ปัจจัยการตลาดปูนซีเมนต์จากของ บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)

เพื่อทราบถึงปัจจัยการตลาดปูนซีเมนต์จากของ บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) โดยศึกษาในเรื่องต่างๆ ดังนี้ ทรายี่ห้อที่เป็นที่นิยมและเรียกหาของตลาด ทรายี่ห้อที่ให้ผลตอบแทนแก่

ผู้ขายสูงสุด และปัจจัยทางการตลาดที่ทำให้ร้านค้าปลีกตัดสินใจซื้อปูนซีเมนต์ฉาบทรายที่ห้อนั้นๆ มาขาย ซึ่งผลจากการศึกษาเป็นดังนี้

จากการสอบถามร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้าง (ตารางที่ 4.10) พบว่าปูนซีเมนต์ฉาบทรายอินทรีทอง เป็นปูนซีเมนต์ฉาบที่มีผู้บริโภครวมถึงมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 42 โดยมีปูนซีเมนต์ฉาบทรายเสือพลัส เป็นยี่ห้อที่มีลูกค้าถามถึงรองลงมาคิดเป็นร้อยละ 28 ในขณะที่ปูนซีเมนต์ฉาบทรายดอกบัวส้มมีลูกค้าถามถึงเป็นอันดับที่ 3 คิดเป็นร้อยละ 25 และปูนซีเมนต์ฉาบทราย TPI M198 มีผู้ถามถึงน้อยที่สุด คิดเป็นร้อยละ 5

ตารางที่ 4.10 ทรายที่ห้อนของปูนซีเมนต์ฉาบที่มีลูกค้าถามถึงมากที่สุด

| ทรายที่ห้อน | จำนวน | ร้อยละ |
|-------------|-------|--------|
| ดอกบัวส้ม | 10 | 25 |
| อินทรีทอง | 17 | 42 |
| เสือพลัส | 11 | 28 |
| TPI M 198 | 2 | 5 |
| รวม | 40 | 100 |

ที่มา : จากการสำรวจ

ปูนซีเมนต์ฉาบทรายอินทรีทองเป็นปูนซีเมนต์ที่ร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้างขายดีที่สุดคิดเป็นร้อยละ 48 รองลงมาคือ ปูนซีเมนต์ฉาบทรายดอกบัวส้ม และ ปูนซีเมนต์ฉาบทรายเสือพลัส ที่มีอัตราส่วนเท่าๆกัน โดยคิดเป็นร้อยละ 22 และปูนซีเมนต์ฉาบทราย TPI M 198 ขายดีน้อยที่สุดเพียงร้อยละ 8 (ตารางที่ 4.11)

ตารางที่ 4.11 ปูนซีเมนต์ฉาบที่ขายดีที่สุดในร้าน

| ทรายที่ห้อน | จำนวน | ร้อยละ |
|-------------|-------|--------|
| ดอกบัวส้ม | 9 | 22 |
| อินทรีทอง | 19 | 48 |
| เสือพลัส | 9 | 22 |
| TPI M 198 | 3 | 8 |
| รวม | 40 | 100 |

ที่มา : จากการสำรวจ

ตารางที่ 4.12 ปูนซีเมนต์ฉาบที่มีกำไรต่อหน่วยสูงที่สุด

| ทรายหือ | จำนวน | ร้อยละ |
|-----------|-------|--------|
| ดอกบัวส้ม | 11 | 28 |
| อินทรีทอง | 13 | 33 |
| เสือพลัส | 12 | 30 |
| TPI M 198 | 4 | 9 |
| รวม | 40 | 100 |

ที่มา : จากการสำรวจ

จากตารางที่ 4.12 การขายปูนซีเมนต์ฉาบตราอินทรีทองเป็นการขายปูนซีเมนต์ฉาบที่มีกำไรต่อหน่วยดีที่สุด คิดเป็นร้อยละ 33 รองลงมาคือ ปูนซีเมนต์ฉาบตราเสือพลัสคิดเป็นร้อยละ 30 ปูนซีเมนต์ฉาบตราดอกบัวส้มร้อยละ 28 และปูนซีเมนต์ฉาบตรา TPI M 198 มีร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้างคิดว่ากำไรต่อหน่วยมากที่สุด เพียงร้อยละ 9

ตารางที่ 4.13 เหตุผลที่ซื้อปูนซีเมนต์ฉาบมาจำหน่ายในร้าน

| เหตุผล | สำคัญที่สุด | สำคัญมาก | สำคัญ |
|--|-------------|-------------|-------------|
| ลูกค้าถามถึง | 18 (45) | 7 (18) | 11 (28) |
| เห็นร้านใกล้เคียง เอามาขาย | 2 (5) | 14 (36) | 11 (28) |
| ซื้อตามโปรโมชั่น อยากรได้ของ แจก ของแถม | 0 | 0 | 2 (5) |
| เห็นในโฆษณา | 7 (18) | 8 (18) | 4 (10) |
| ได้กำไรดี | 13 (32) | 11 (28) | 12 (29) |
| รวม | 40 (100) | 40 (100) | 40 (100) |

ที่มา : จากการสำรวจ

จากตารางที่ 4.13 ปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่ทำให้ร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้างทำการสั่งซื้อปูนซีเมนต์ลามาขายในร้านเนื่องจากมีลูกค้าถามถึงเป็นจำนวนถึงร้อยละ 45 รองลงมาคือเห็นว่ามีการดี ร้อยละ 32 เคยเห็นในโฆษณาร้อยละ 18 และที่น้อยที่สุดคือเนื่องจากเห็นร้านใกล้เคียงๆ เอามาขายคิดเป็นร้อยละ 2

ปัจจัยที่ร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้างคิดว่าสำคัญมากคือ การเห็นร้านใกล้เคียงๆ เอามาขาย ร้อยละ 36 ได้กำไรร้อยละ 28 รองลงมาคือ การที่มีลูกค้าถามถึงและเห็นในโฆษณา ร้อยละ 18 เท่ากัน ปัจจัยที่ร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้างคิดว่าสำคัญสำหรับการตัดสินใจสั่งซื้อปูนซีเมนต์ลามาขายมีอัตราส่วนที่ใกล้เคียงกัน ระหว่างได้กำไรดีที่มีผู้ตอบคิดว่าสำคัญ ร้อยละ 29 ในขณะที่ลูกค้าถามถึงและเห็นร้านใกล้เคียงๆเอามาขาย มีร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้างคิดว่าเป็นปัจจัยสำคัญในการตัดสินใจร้อยละ 28 เท่ากัน และการเห็นในโฆษณา เป็นปัจจัยรองลงมาคิดเป็นร้อยละ 10 และอันดับสุดท้ายคือ ชื่อตามโปรโมชัน อยากรู้ได้ของแจก ของแถม มีร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้างคิดว่าสำคัญต่อการตัดสินใจสั่งซื้อปูนซีเมนต์ลามาขายเพียงร้อยละ 5 เท่านั้น

ซึ่งจากตารางนี้เราสามารถนำมาวิเคราะห์ได้ว่าเหตุผลที่ร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้างซื้อปูนซีเมนต์ลามาจำหน่ายในร้าน เนื่องจากมีลูกค้าถามถึง และสิ่งกระตุ้นที่จะทำให้ตัดสินใจนำปูนซีเมนต์ลามาขายก็คือ ยี่ห้อเดียวกับร้านอื่นๆ ในละแวกเดียวกัน เพื่อไม่ให้เสียโอกาสถ้ามีผู้เข้ามาถามซื้อยี่ห้อที่ร้านอื่นๆ มีขาย และกำไรต่อถุงจะเป็นเหตุจูงใจให้อยากขายปูนซีเมนต์ลามาขายยี่ห้ออื่นๆ ให้ได้มากขึ้น

(3) ปัจจัยที่ทำให้การขายปูนซีเมนต์ลามาขายประสบความสำเร็จ

ผลจากการศึกษาร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้างเรื่องปัจจัยสำคัญที่สุดที่ทำให้การขายปูนซีเมนต์ลามาขายประสบความสำเร็จ การส่งเสริมการขายที่ตรงกับความต้องการของร้านค้าปลีก การพิจารณาปริมาณการขายปูนซีเมนต์ลามาขายต่อเดือนเพื่อให้ทราบขนาดของการใช้หรือ โอกาสในการจำหน่ายปูนซีเมนต์ลามาขายและรูปแบบการจัดส่งที่จะส่งเสริมศักยภาพในการขายปูนซีเมนต์ลามาขายของร้านค้าปลีก และข้อมูลที่ร้านค้าปลีกต้องการการสนับสนุนจากบริษัทผู้ผลิตปูนซีเมนต์ มีดังนี้

ร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้าง คิดว่าสาเหตุสำคัญที่สุดที่ทำให้ปูนซีเมนต์ลามาขายดีคือการมีกำไรต่อหน่วยสูงโดยคิดเป็นร้อยละ 72 และรองลงมาเป็นเรื่องของการได้เครดิตจากร้านค้าร้อยละ 10 การมีคนใช้แพร่หลาย ทำให้มีการซื้อตามๆ กันและช่างหรือผู้รับเหมาแนะนำให้เจ้าของบ้านใช้ มีสัดส่วนเท่าๆ กันคือร้อยละ 8 และอันดับสุดท้ายเป็นเรื่องของการมีโฆษณามาก ทำให้ชาวบ้านจำตรายี่ห้อได้ร้อยละ 2

ส่วนในสาเหตุสำคัญมากหรืออาจจะปัจจัยสำคัญรองลงมาในการที่ร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้าง นำมาพิจารณาว่าเป็นสาเหตุที่ทำให้ปูนซีเมนต์ลามาขายได้ดี คือในเรื่องของการได้เครดิตจากร้านตัวแทนจำหน่าย ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 38 ตามมาด้วยการมีโฆษณามาก ทำให้ชาวบ้านจำตรายี่ห้อได้ร้อยละ 20 และการที่ช่างหรือผู้รับเหมาแนะนำให้เจ้าของบ้านใช้ร้อยละ 18 (ตารางที่ 4.14)

ตารางที่ 4.14 สาเหตุสำคัญที่ทำให้ปูนซีเมนต์ฉาบขายดี

| สาเหตุ | สำคัญมากที่สุด | สำคัญมาก | ปานกลาง | สำคัญน้อย | สำคัญน้อยที่สุด |
|---|----------------|------------|------------|------------|-----------------|
| - กำไรต่อหน่วยสูง ทำให้ทางร้านพยายามแนะนำให้ลูกค้าใช้ | 29 (72) | 4 (10) | 2 (5) | 2 (5) | 2 (5) |
| - ได้เครดิตจากร้านตัวแทนจำหน่าย | 4 (10) | 15 (38) | 7 (18) | 7 (18) | 4 (10) |
| - โฆษณามาก ทำให้ชาวบ้านจำตราหือได้ | 1 (2) | 8 (20) | 5 (13) | 8 (20) | 10 (25) |
| - มีคนใช้แพร่หลาย ทำให้มีการซื้อตามๆ กัน | 3 (8) | 5 (12) | 14 (35) | 7 (18) | 6 (15) |
| - ซื้อตามโปรโมชั่น อยากรได้ของแถม ของแถม | 0 | 1 (2) | 5 (12) | 0 | 6 (15) |
| - ผลิตจากโรงงานที่มั่นใจในคุณภาพการผลิต | 0 | 0 | 2 (5) | 2 (5) | 1 (2) |
| - ช่างหรือผู้รับเหมาแนะนำ ให้เจ้าของบ้านใช้ | 3 (8) | 7 (18) | 5 (12) | 14 (35) | 11 (28) |
| รวม | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 |

ที่มา : จากการสำรวจ

ตารางที่ 4.15 ร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้าง คิดว่าการส่งเสริมการขายที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อมากที่สุดคือการลดราคาขาย โดยคิดเป็นร้อยละ 93 และรองลงมาคือการแลกของซึ่งมีผู้คิดว่าเป็นการส่งเสริมการขายที่สำคัญเพียงร้อยละ 7 และปัจจัยสำคัญมากที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อปูนซีเมนต์ฉาบของกลุ่มตัวอย่างคือ การสะสมเป้าเทียว โดยมีร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้าง ที่คิดว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญมาก ร้อยละ 53 โดยเฉพาะการสะสมเป้าเพื่อเทียวต่างประเทศมีผู้ให้ความสำคัญถึงร้อยละ 43

ตารางที่ 4.15 การส่งเสริมการขาย (โปรโมชั่น) ที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อ

| รูปแบบการส่งเสริมการขาย | สำคัญที่สุด | สำคัญมาก | สำคัญ |
|--|-------------|---------------------|-------------|
| แลกของ | 3 (7) | 1 (2) | 6 (15) |
| แจก แคม | 0 | 17 (43) | 23 (58) |
| ลดราคาขาย | 37 (93) | 1 (2) | 1 (2) |
| สะสมเป้าเพื่อท่องเที่ยว (ต่างประเทศ)* | 0 | 21 (17)* 53 (43) | 10 (25) |
| รวม | 40 (100) | 40 (100) | 40 (100) |

ที่มา : จากการสำรวจ

ตารางที่ 4.16 ปริมาณการขายปูนซีเมนต์เฉลี่ยต่อเดือน

| ปริมาณการขายเฉลี่ย (ถุง)ต่อเดือน | 100 | 200 | 300 | 400 | 500 | 700 | รวม |
|-------------------------------------|-----------|------------|------------|----------|-----------|----------|-------------|
| จำนวน | 6 (15) | 15 (38) | 12 (30) | 1 (2) | 4 (10) | 2 (5) | 40 (100) |

ที่มา : จากการสำรวจ

จากตารางที่ 4.16 ร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้าง ส่วนใหญ่มียอดขายปูนซีเมนต์ขายเฉลี่ยที่ประมาณเดือนละ 200 ถุง ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 38 จากทั้งหมด รองลงมาคือ 300 ถุงต่อเดือนคิดเป็นร้อยละ 30 และปริมาณ 400 ถุงต่อเดือนคิดเป็นร้อยละ 2 ยอดซื้อ 500 ถุงต่อเดือน คิดเป็นร้อยละ 10 และ ประมาณเดือนละ 700 ถุงมีเพียงร้อยละ 5

นอกจากนี้ ร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้าง ส่วนใหญ่มีรูปแบบการรับปูนซีเมนต์ขายโดยการให้ตัวแทนจำหน่ายทยอยส่งให้ โดยคิดเป็นร้อยละ 87 และมีเพียงร้อยละ 13 ที่ให้ตัวแทนจำหน่ายจัดส่งให้ทีละมากๆ โดยจัดส่งเป็นรถพ่วงจากโรงงานผู้ผลิตได้เลย (ตารางที่ 4.17)

ตารางที่ 4.17 รูปแบบการรับปูนซีเมนต์จากตัวแทนจำหน่าย

| รูปแบบการรับสินค้าจากตัวแทนจำหน่าย | รับเป็นพวง | ให้ทะยอยส่ง | รวม |
|------------------------------------|------------|-------------|-------------|
| จำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม | 5 (13) | 35 (87) | 40 (100) |

ที่มา : จากการสำรวจ

ตารางที่ 4.18 ร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้าง ต้องการข้อมูลในเรื่องข้อดีของผลิตภัณฑ์ปูนซีเมนต์ขายของแต่ละตราสินค้าเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง โดยมีจำนวนมากถึงร้อยละ 75 รองลงมาคือเรื่องของรายชื่อของโครงการในท้องถิ่นที่มีการใช้ปูนซีเมนต์ขายไปแล้วเพื่อใช้ในการอ้างอิงกับผู้ซื้อ โดยคิดเป็นร้อยละ 15 ในขณะที่ข้อมูลในเรื่องเทคนิค เช่น สูตรผสมมีผู้ตอบแบบสอบถามต้องการทราบร้อยละ 8 และ จุดขายของสินค้าเป็นข้อมูลที่มีผู้ต้องการทราบน้อยที่สุดเพียงร้อยละ 2 เท่านั้น

ตารางที่ 4.18 ข้อมูลที่ต้องการทราบจากบริษัทผู้ผลิต ที่คาดว่าจะสามารถช่วยในการขายปูนซีเมนต์ขาย

| ข้อมูลที่ต้องการทราบ | จำนวน |
|--|----------|
| ข้อมูลด้านเทคนิค เช่น สูตรผสม | 3 (8) |
| รายชื่อโครงการที่ใช้ เพื่อใช้อ้างอิงกับผู้ซื้อ | 6(15) |
| ข้อดีของผลิตภัณฑ์เปรียบเทียบกับคู่แข่ง | 30(75) |
| จุดขายของสินค้า | 1(2) |
| รวม | 40 (100) |

ที่มา : จากการสำรวจ

4.3.2 ผู้รับเหมารายย่อย

ผลการศึกษาในกลุ่มผู้รับเหมารายย่อย จำนวน 40 ราย สามารถนำมาสรุปผลได้ดังนี้

ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างผู้รับเหมารายย่อย

การสอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้รับเหมาก่อสร้าง มีวัตถุประสงค์เพื่อทราบข้อมูลเบื้องต้นของกลุ่มผู้รับเหมาก่อสร้าง ว่ามีข้อมูลทั่วไปอย่างไร ประกอบด้วย ประเภทการจดทะเบียนธุรกิจ ทุนจดทะเบียน จำนวนคนงานเฉลี่ย ลักษณะงานทั่วไปที่รับ มูลค่างานต่อปีเฉลี่ย ซึ่งรายละเอียดในแต่ละส่วนประกอบด้วยข้อมูลดังนี้

ตารางที่ 4.19 ผู้รับเหมารายย่อย ประกอบกิจการโดยการรับงานในนามของบุคคลธรรมดามากที่สุด คือร้อยละ 58 รองลงมา คือบริษัท จำกัด ซึ่งมีอยู่ร้อยละ 27 และห้างหุ้นส่วน ร้อยละ 15 และผู้รับเหมารายย่อย ส่วนใหญ่มีทุนจดทะเบียนต่ำกว่า 500,000 บาท โดยมีคิดเป็นร้อยละ 50 รองลงมาคือกลุ่มที่มีทุนจดทะเบียนระหว่าง 500,001 จนถึง 2,000,000 บาท โดยคิดเป็นร้อยละ 30 กลุ่มที่มีทุนจดทะเบียนอยู่ในช่วง 2,000,001- 5,000,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 8 และที่เหลือมีทุนจดทะเบียนอยู่ในช่วง 5,000,001 บาทขึ้นไปมีอยู่ร้อยละ 12 (ตารางที่ 4.20)

ตารางที่ 4.19 ประเภทธุรกิจ

| ประเภทของกิจการ | จำนวน | ร้อยละ |
|-----------------|-------|--------|
| บุคคลธรรมดา | 23 | 58 |
| ห้างหุ้นส่วน | 6 | 15 |
| บริษัท จำกัด | 11 | 27 |
| รวม | 40 | 100 |

ที่มา ; จากการสำรวจ

ตารางที่ 4.20 มูลค่าของทุนจดทะเบียน

| ทุนจดทะเบียน | จำนวน | ร้อยละ |
|--------------------------|-------|--------|
| ต่ำกว่า 500,000 บาท | 20 | 50 |
| 500,001-2,000,000 บาท | 12 | 30 |
| 2,000,001- 5,000,000 บาท | 3 | 8 |
| 5,000,001 บาทขึ้นไป | 5 | 12 |
| รวม | 40 | 100 |

ที่มา : จากการสำรวจ

ตารางที่ 4.21 จำนวนคนงานเฉลี่ยที่มี

| ทุนจดทะเบียน | จำนวน | ร้อยละ |
|-------------------------|-------|--------|
| คนงานเฉลี่ย 1-5 คน | 2 | 5 |
| คนงานเฉลี่ย 6-20 คน | 25 | 63 |
| คนงานเฉลี่ย 21-50 คน | 8 | 20 |
| คนงานเฉลี่ย 51 คนขึ้นไป | 5 | 12 |
| รวม | 40 | 100 |

ที่มา : จากการสำรวจ

จากตารางที่ 4.21 ผู้รับเหมารายย่อย ส่วนใหญ่มีคนงานเฉลี่ย 6-20 คนมากที่สุด โดยคิดเป็นร้อยละ 63 รองลงมาคือกลุ่มที่มีคนงานเฉลี่ย 21-50 คนซึ่งคิดเป็นร้อยละ 20 กลุ่มที่มีคนงานเฉลี่ย 51 คนขึ้นไปมีอยู่ร้อยละ 12 และกลุ่มที่น้อยที่สุดคือกลุ่มที่มีคนงานเฉลี่ย 1-5 ซึ่งมีอยู่เพียงร้อยละ 5 และจากตารางที่ 4.22 ผู้รับเหมารายย่อย รับงานบ้านเดี่ยวทั่วไป และ อาคารพาณิชย์เป็นส่วนใหญ่ ในอัตราส่วนที่ใกล้เคียงกันคือ ร้อยละ 35 และร้อยละ 34 ตามลำดับ ในขณะที่มีผู้รับงาน โครงการบ้านจัดสรรเพียงร้อยละ 20

ตารางที่ 4.22 ลักษณะงานที่รับ

| ทุนจดทะเบียน | จำนวน | ร้อยละ |
|-------------------|-------|--------|
| บ้านเดี่ยวทั่วไป | 20 | 35 |
| โครงการบ้านจัดสรร | 11 | 20 |
| อาคารพาณิชย์ | 19 | 34 |
| งานราชการ | 6 | 11 |
| รวม | 56 | 100 |

ที่มา : จากการสำรวจ

หมายเหตุ : ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถเลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 40 ราย

ตารางที่ 4.23 ผู้รับเหมารายย่อย ส่วนใหญ่มีมูลค่างานก่อสร้างที่รับเฉลี่ยในกลุ่มสูงกว่า 7 ล้านบาทสูงที่สุด โดยคิดเป็นร้อยละ 67 รองลงมาคือมูลค่า 4-6 ล้านบาทคิดเป็นร้อยละ 18 และกลุ่มที่รับงานเฉลี่ยระหว่าง 1-3 ล้านบาทอยู่ร้อยละ 15

ตารางที่ 4.23 ลักษณะมูลค่างานที่รับเฉลี่ยต่อปี

| มูลค่างานเฉลี่ยต่อปี | จำนวน | ร้อยละ |
|----------------------|-------|--------|
| 1-3 ล้านบาท | 6 | 15 |
| 4-6 ล้านบาท | 7 | 18 |
| 7 ล้านบาทขึ้นไป | 27 | 67 |
| รวม | 40 | 100 |

ที่มา : จากการสำรวจ

(2) ปัจจัยการตลาดปูนซีเมนต์ฉาบ ของ บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)

การศึกษาถึงปัจจัยการตลาดปูนซีเมนต์ฉาบของ บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) ประกอบไปด้วย การมีตราหือที่กลุ่มตัวอย่างเคยทดลองใช้ และตราหือที่มีการใช้ซ้ำเป็นประจำ, ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจใช้ซ้ำของกลุ่มตัวอย่าง การกระจายสินค้าของปูนซีเมนต์ฉาบ ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกร้านตัวแทนจำหน่ายของกลุ่มตัวอย่าง ปัจจัยทางคุณภาพที่มีผลต่อการตัดสินใจมาตรฐานในการพิจารณาเรื่องราคา ซึ่งได้ผลจากการศึกษาดังนี้

ผู้รับเหมารายย่อย เคยใช้ปูนซีเมนต์ฉาบยี่ห้ออินทรีทองสูงที่สุด คือ คิดเป็นร้อยละ 34 รองลงมา คือ ยี่ห้อ เสือพลัสและดอกบัวส้มซึ่งมีอัตราส่วนเท่ากัน คือ ร้อยละ 29 และยี่ห้อ TPI M198 เป็นยี่ห้อที่ใช้น้อยที่สุดในกลุ่มของผู้ตอบแบบสอบถาม คือร้อยละ 8 เท่านั้น ดังตารางที่ 4.24 ต่อไปนี้

ตารางที่ 4.24 ตราหือของปูนซีเมนต์ฉาบที่เคยใช้

| ตราหือ | จำนวน | ร้อยละ |
|-----------|-------|--------|
| ดอกบัวส้ม | 23 | 29 |
| อินทรีทอง | 27 | 34 |
| เสือพลัส | 23 | 29 |
| TPI M 198 | 7 | 8 |
| รวม | 80 | 100 |

ที่มา : จากการสำรวจ

หมายเหตุ : ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถเลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 40 ราย

ผู้รับเหมารายย่อย ใช้ปูนซีเมนต์ฉาบยี่ห้อ อินทรีทองอยู่เป็นประจำสูงที่สุด คือร้อยละ 44 ในขณะที่ยี่ห้อดอกบัวส้มและเสือพลัสมีผู้ใช้เป็นประจำเท่ากัน คือร้อยละ 28 และยี่ห้อ TPI M198 ไม่มีผู้ใดใช้เป็นประจำ ดังตารางที่ 4.25

ตารางที่ 4.25 แสดงจำนวนและร้อยละของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามตรายี่ห้อของปูนซีเมนต์ฉาบที่ใช้เป็นประจำ

| ตรายี่ห้อ | จำนวน | ร้อยละ |
|-----------|-------|--------|
| ดอกบัวส้ม | 11 | 28 |
| อินทรีทอง | 18 | 44 |
| เสือพลัส | 11 | 28 |
| TPI M 198 | 0 | 0 |
| รวม | 40 | 100 |

ที่มา : จากการสำรวจ

ตารางที่ 4.26 เหตุผลที่ใช้ปูนซีเมนต์ฉาบ

| เหตุผล | สำคัญที่สุด | สำคัญมาก | สำคัญ |
|---------------------------------------|-------------|-----------|----------|
| หาซื้อง่าย | 11 (27) | 1 (2) | 1 (2) |
| ได้เครดิตจากร้านค้า | 12 (30) | 4 (10) | 2 (5) |
| ช่างฉาบระบุยี่ห้อมาให้ | 2 (5) | 4 (10) | 2 (5) |
| ราคาถูกที่สุด | 5 (13) | 5 (13) | 1 (2) |
| สะดวก เพราะร้านส่งของได้ ตามวันที่ | 1 (2) | 0 | 2 (5) |
| เจ้าของงานระบุยี่ห้อมา | 0 | 1 (2) | 1 (2) |

ตารางที่ 4.26 (ต่อ)

| เหตุผล | สำคัญที่สุด | สำคัญมาก | สำคัญ |
|-----------------------|-------------|-------------|-------------|
| คุณภาพดี | 5 (13) | 19 (48) | 6 (16) |
| ใช้งานง่าย | 3 (8) | 3 (8) | 21 (53) |
| คิดว่าประหยัดต้นทุน | 1 (2) | 1 (2) | 3 (8) |
| มั่นใจในบริษัทผู้ผลิต | 0 | 2 (5) | 1 (2) |
| รวม | 40 (100) | 40 (100) | 40 (100) |

ที่มา : จากการสำรวจ

จากตารางที่ 4.26 ปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่นำมาตัดสินใจในการซื้อปูนซีเมนต์จากผู้รับเหมารายย่อย คือ เรื่องของการได้เครดิตจากร้านค้าโดยคิดเป็นร้อยละ 30 รองลงมาคือเรื่องของการหาซื้อง่าย ร้อยละ 27 และมีคะแนนเท่ากันในเรื่องของคุณภาพ และราคาถูกที่สุด ร้อยละ 13

ปัจจัยสำคัญมากที่ผู้รับเหมารายย่อยนำมาเป็นปัจจัยในการตัดสินใจซื้อปูนซีเมนต์จากผู้รับเหมารายย่อยให้ความสำคัญกับเรื่องคุณภาพ โดยผู้รับเหมารายย่อยให้ความสำคัญกับเรื่องคุณภาพร้อยละ 48 รองลงมาคือเรื่องราคาถูก ร้อยละ 13 และมีคะแนนเท่ากันสำหรับเรื่องของการได้เครดิตจากร้านค้า และการที่ช่างฉาบระบุนให้ใช้ โดยคิดเป็นร้อยละ 10 เท่ากัน

ปัจจัยสำคัญอันดับ 3 ที่ผู้รับเหมารายย่อยนำมาเป็นปัจจัยสำคัญในการตัดสินใจซื้อปูนซีเมนต์จากผู้รับเหมารายย่อยคือ เรื่องของการใช้งานง่ายโดยคิดเป็นร้อยละ 53 เรื่องของคุณภาพดีร้อยละ 16 และเรื่องของการประหยัดต้นทุนรวม ร้อยละ 8

ผู้รับเหมารายย่อยนิยมซื้อปูนซีเมนต์ทั่วไปที่ หจก.เสาเอกซีเมนต์ มากที่สุดโดยคิดเป็นร้อยละ 29 รองลงมาเป็นร้านไฟโรจน์โลหะกิจ สมอแข ร้อยละ 17 บจก.ศุภสิทธิ์อินทรีชูปเปอร์โปร ร้อยละ 13 เท่ากับ หจก.เทพวรชัย นอกจากนั้นก็กระจายไปในร้านอื่นๆ อีก 9 ร้าน โดยมีสัดส่วนร้านละเล็กลงๆ น้อยๆ รวมทั้งมีการซื้อข้ามเขตมาจากจังหวัดใกล้เคียง อีกร้อยละ 1 (ตารางที่ 4.27)

ตารางที่ 4.27 ร้านตัวแทนจำหน่ายที่ผู้รับเหมารายย่อยสั่งซื้อปูนซีเมนต์อยู่เป็นประจำ

| ร้านตัวแทนจำหน่าย | จำนวน | ร้อยละ |
|-------------------------------|-------|--------|
| หจก.เสาเอกซีเมนต์ | 26 | 29 |
| หจก.เทพารชัย | 11 | 13 |
| หจก.กวางเต็กลิ่ง | 4 | 4 |
| บจก.ศุภสิทธิ์อินทรีซูเปอร์โปร | 11 | 13 |
| ร้านไฟโรจน์โลหะกิจ บ้านกร่าง | 3 | 3 |
| หจก.ชินสินถาวรก่อสร้าง | 5 | 5 |
| บจก.โฮมแกรนด์ | 9 | 9 |
| บจก.ไทยวัฒนกิจ | 3 | 3 |
| หจก.ไทยดำรงค์ | 2 | 2 |
| ร้านไฟโรจน์โลหะกิจ สมอแข | 15 | 17 |
| บจก.เป็นัง | 1 | 1 |
| ซื้อจากจังหวัดใกล้เคียง | 1 | 1 |
| รวม | 91 | 100 |

ที่มา : จากการสำรวจ

ผู้รับเหมารายย่อยนิยมซื้อปูนซีเมนต์จากเช่นเดียวกับนิยมซื้อปูนซีเมนต์ทั่วไป จาก หจก.เสาเอกซีเมนต์มากที่สุด โดยคิดเป็นร้อยละ 28 และรองลงมาก็ยังคงเป็นร้านไฟโรจน์โลหะกิจ สมอแข เช่นกัน โดยคิดเป็นร้อยละ 22 และอันดับ 3 ที่มีผู้รับเหมารายย่อยนิยมไปซื้อปูนซีเมนต์จากได้แก่ บจก.ศุภสิทธิ์อินทรีซูเปอร์โปร และ บจก.โฮมแกรนด์ โดยมีผู้นิยมไปซื้อคิดเป็นร้อยละ 11 เท่ากัน ดังตารางที่ 4.28 ที่แสดงต่อไป

ตารางที่ 4.28 ร้านตัวแทนจำหน่ายที่ผู้รับเหมารายย่อยสั่งซื้อปูนซีเมนต์จากอยู่เป็นประจำ

| ร้านตัวแทนจำหน่าย | จำนวน | ร้อยละ |
|--------------------------------|-------|--------|
| หจก.เสาเอกซีเมนต์ | 17 | 28 |
| หจก.เทพวรชัย | 4 | 7 |
| หจก.กวางเต็กสั่ง | 3 | 5 |
| บจก.ศุภสิทธิ์อินทรีชูปเปอร์โปร | 7 | 11 |
| ร้านไฟโรจน์โลหะกิจ บ้านกร่าง | 3 | 5 |
| หจก.ชินสินถาวรก่อสร้าง | 4 | 7 |
| บจก.โฮมแกรนด์ | 7 | 11 |
| บจก.ไทยวัฒนกิจ | 2 | 3 |
| ร้านไฟโรจน์โลหะกิจ สมอแข | 14 | 22 |
| ซื้อจากจังหวัดใกล้เคียง | 1 | 1 |
| รวม | 62 | 100 |

ที่มา : จากการสำรวจ

หมายเหตุ : ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถเลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ

ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 40 ราย

ตารางที่ 4.29 ผู้รับเหมารายย่อยนำปัจจัยเรื่องการได้รับเครดิตจากร้านค้ามาเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการตัดสินใจซื้อปูนซีเมนต์จากร้านตามตารางที่ 10 โดยคิดเป็นร้อยละ 75 รองลงมาคือเรื่องราคาถูกที่สุด คิดเป็นร้อยละ 20 และเรื่องสะดวกร้อยละ 5

ปัจจัยที่สำคัญมากที่สุดที่ผู้รับเหมารายย่อยนำมาเป็นปัจจัยในการตัดสินใจซื้อได้แก่เรื่องของความสะดวกโดยคิดเป็นร้อยละ 70 รองลงมาคือเรื่องของเรื่อง บริการดี และ ราคาถูกที่สุด โดยคิดเป็นร้อยละ 10 เท่ากัน ในขณะที่การรู้จักคนในร้านมีผู้นำมาเป็นปัจจัยในการตัดสินใจซื้อร้อยละ 7 และการจัดส่งเร็วตามกำหนดมีผู้นำมาใช้ในการตัดสินใจเพียงร้อยละ 3

ตารางที่ 4.29 เหตุผลที่ซื้อปูนซีเมนต์จากร้านตัวแทนจำหน่าย

| เหตุผล | สำคัญที่สุด | สำคัญมาก | สำคัญ |
|---------------------|-------------|-------------|-------------|
| ได้เครดิตจากร้านค้า | 30 (75) | 0 | 1 (3) |
| สะดวก | 2 (5) | 28 (70) | 4 (10) |
| บริการดี | 0 | 4 (10) | 24 (60) |
| ราคาถูกที่สุด | 8 (20) | 4 (10) | 3 (7) |
| รู้จักคนในร้าน | 0 | 3 (7) | 0 |
| จัดส่งเร็วตามกำหนด | 0 | 1 (3) | 8 (20) |
| รวม | 40 (100) | 40 (100) | 40 (100) |

ที่มา : จากการสำรวจ

ตารางที่ 4.30 ปัจจัยกำหนดคุณภาพปูนซีเมนต์ฉบับที่ใช้

| ตรयीหื้อ | จำนวน | ร้อยละ |
|---------------------------|-------|--------|
| ชื่อเสียงของบริษัทผู้ผลิต | 0 | 0 |
| ช่างบอกวอดี | 15 | 38 |
| ใช้งานแล้วไม่มีปัญหา | 24 | 60 |
| มีผู้แนะนำ | 1 | 2 |
| รวม | 40 | 100 |

ที่มา : จากการสำรวจ

จากตารางที่ 4.30 ผู้รับเหมารายย่อยคิดว่าการใช้งานแล้วไม่มีปัญหามาเป็นเครื่องหมายแสดงว่าปูนซีเมนต์ฉบับที่ใช้มีคุณภาพดี ถึงร้อยละ 60 ในอันดับรองลงมาคือ การที่ช่างบอกวอดี ร้อยละ 38 การมี

ผู้แนะนำให้ใช้ร้อยละ 2 และชื่อเสียงของบริษัทผู้ผลิตไม่ได้มีความสัมพันธ์ต่อความเชื่อมั่นของผู้รับเหมารายย่อยว่าปูนซีเมนต์ฉาบที่ใช้จะมีคุณภาพดีหรือไม่

ตารางที่ 4.31 เกณฑ์ที่นำมาตัดสินเรื่องราคาของปูนซีเมนต์ฉาบว่าถูกหรือเหมาะสม

| ตราชี้ข้อ | จำนวน | ร้อยละ |
|---------------------------------|-------|--------|
| คู่ที่ราคาขายต่อถุงที่ถูกที่สุด | 17 | 43 |
| คู่จากต้นทุนรวมต่อตารางเมตร | 1 | 2 |
| คู่จากการฉาบได้พื้นที่มากกว่า | 8 | 20 |
| คู่ที่สิ้นเปลืองน้อยที่สุด | 2 | 5 |
| ไม่สนใจราคา | 12 | 30 |
| รวม | 40 | 100 |

ที่มา : จากการสำรวจ

ตารางที่ 4.31 ผู้รับเหมารายย่อยใช้ราคาขายต่อถุงที่ถูกที่สุดเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาว่าปูนซีเมนต์ฉาบที่ซื้อมีราคาถูกหรือเหมาะสมหรือไม่มากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 43 รองลงมาเป็นเรื่องการฉาบที่ได้พื้นที่มากกว่าร้อยละ 20 คู่ที่ความสิ้นเปลืองทั้งปูนซีเมนต์ฉาบและวัสดุผสม เช่น ทราย ร้อยละ 5 และการพิจารณาเรื่องต้นทุนรวมต่อตารางเมตรถูกนำมาพิจารณาเพียงร้อยละ 2 แต่ในขณะเดียวกันมีกลุ่มผู้รับเหมารายย่อยถึงร้อยละ 30 ซึ่งเป็นกลุ่มใหญ่อันดับ 2 ที่ตอบว่าไม่ได้สนใจในเรื่องของราคาเลย และโดยส่วนใหญ่จะให้เหตุผลว่าคูเรื่องการใช้งานได้ดี ไม่มีปัญหาต้องมาแก้ไขงานภายหลังเป็นหลัก

(3) ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ใช้ปูนซีเมนต์ฉาบประสบความสำเร็จ

การส่งเสริมการขายที่ตรงกับความต้องการของกลุ่มตัวอย่าง, วิธีการตั้งชื่อปูนซีเมนต์ฉาบ, การสื่อสารการตลาดที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ, ความสะดวกในเรื่องการจัดส่งสินค้าที่ต้องการ ข้อมูลที่ต้องการการสนับสนุนจากบริษัทผู้ผลิตปูนซีเมนต์ และงานอดิเรกของกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งได้ผลจากการสำรวจด้วยแบบสอบถามจากผู้รับเหมารายย่อยดังนี้

ผู้รับเหมารายย่อยร้อยละ 90 คิดว่าการส่งเสริมการขาย โดยการลด แลก แจก แถม ไม่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกยี่ห้อ ของปูนซีเมนต์ฉาบ และมีเพียงร้อยละ 10 ที่คิดว่ามีผลต่อการตัดสินใจ (ตารางที่ 4.32) และจากร้อยละ 10ของผู้รับเหมารายย่อยคิดว่า การส่งเสริมการขายโดยวิธีลดราคาขายเป็นการส่งเสริมการขายเดียวที่มีผลต่อการตัดสินใจ

ตารางที่ 4.32 การส่งเสริมการขายโดยการลด แลก แจก แถม มีผลต่อการตัดสินใจซื้อปูนซีเมนต์ฉาบ

| การพิจารณา | จำนวน | ร้อยละ |
|------------|-------|--------|
| มีผล | 4 | 10 |
| ไม่มีผล | 36 | 90 |
| รวม | 40 | 100 |

ที่มา : จากการสำรวจ

ตารางที่ 4.33 ผู้รับเหมารายย่อยมีพฤติกรรมการสั่งโดยการไปสั่งเองที่ร้านร้อยละ 20 และใช้วิธีการโทรสั่งร้อยละ 80 ตารางที่ 4.34 พบว่าเครื่องมือสื่อสารทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อของผู้รับเหมารายย่อยที่ทำการสั่งซื้อที่มีพฤติกรรมสั่งซื้อโดยการไปสั่งซื้อที่ร้านค่อนข้างจะหลากหลาย โดยร้อยละ 50 ตอบว่าปัจจัยที่มีผลเป็นเรื่องอื่นๆ ซึ่งเหตุผลแตกต่างกันไปโดยบางส่วนระบุว่าเป็นเรื่องของการระบือหือโดยเจ้าของงาน หรือ เป็นนโยบายของบริษัทรับเหมาที่ตนสังกัด ในขณะที่บางคนให้ความสำคัญกับเรื่องการได้เครดิต ในขณะที่การแนะนำโดยพนักงานขาย และการนำเสนอโดยวิศวกรของบริษัทฯ มีผลต่อการตัดสินใจร้อยละ 25 เท่าๆ กัน

ตารางที่ 4.35 พบว่าความสะดวกในเรื่องการจัดส่งที่เป็นที่ต้องการของผู้รับเหมารายย่อยมากที่สุด คือ การส่งของให้ได้ตามแผนงานที่กำหนด โดยคิดเป็นร้อยละ 45 รองลงมาคือความต้องการให้ส่งสินค้าให้ได้ภายในวันที่สั่ง ร้อยละ 43 และอันดับสุดท้ายคือ การส่งของได้ภายในวันถัดไปคิดเป็นร้อยละ 12

ตารางที่ 4.36 ผู้รับเหมารายย่อยส่วนใหญ่ไม่ต้องการการสนับสนุนข้อมูลจากทางบริษัทผู้ผลิต โดยคิดเป็นร้อยละ 38 โดยให้เหตุผลว่าคงไม่มีความแตกต่างมากในเรื่องการใช้งานซึ่งส่วนใหญ่ช่างฉาบจะเป็นผู้ทำงานที่มีประสบการณ์ในการทำงานอยู่แล้ว ในขณะที่มีบางส่วนที่ยังคงต้องการข้อมูลสนับสนุนจากบริษัทผู้ผลิตโดยแยกเป็น ข้อมูลเรื่องเทคนิคร้อยละ 28 การแก้ปัญหาหน้างานร้อยละ 22 แนวโน้มในเรื่องราคาร้อยละ 10 และอันดับสุดท้ายเป็นเรื่องเทคนิคการใช้งานชั้นสูง

ตารางที่ 4.33 รูปแบบการสั่งซื้อปูนซีเมนต์ฉาบ

| รูปแบบการสั่งซื้อ | จำนวน | ร้อยละ |
|-------------------|-------|--------|
| ไปสั่งเองที่ร้าน | 8 | 20 |
| โทรสั่ง | 32 | 80 |
| รวม | 40 | 100 |

ที่มา : จากการสำรวจ

ตารางที่ 4.34 เครื่องมือสื่อสารทางการตลาดที่มีผลต่อการตัดสินใจสั่งซื้อที่ร้าน

| รูปแบบการสั่งซื้อ | จำนวน | ร้อยละ |
|---------------------------|-------|--------|
| การโฆษณา ณ จุดขาย | 0 | 0 |
| การแนะนำโดยพนักงานขาย | 2 | 25 |
| การนำเสนอโดยวิศวกรบริษัทฯ | 2 | 25 |
| อื่นๆ | 4 | 50 |
| รวม | 8 | 100 |

ที่มา : จากการสำรวจ

ตารางที่ 4.35 ความสะดวกในเรื่องการจัดส่งที่ต้องการ

| ความสะดวกเรื่องการจัดส่งที่ต้องการ | จำนวน | ร้อยละ |
|------------------------------------|-------|--------|
| ส่งของได้ภายในวันที่สั่ง | 17 | 43 |
| ส่งของได้ภายในวันถัดไป | 5 | 12 |
| ส่งของได้ตามแผนงานที่กำหนด | 18 | 45 |
| รวม | 40 | 100 |

ที่มา : จากการสำรวจ

ตารางที่ 4.36 ข้อมูลที่ผู้รับเหมารายย่อยต้องการจากบริษัทผู้ผลิต

| ข้อมูลที่ต้องการจากบริษัทผู้ผลิต | จำนวน | ร้อยละ |
|----------------------------------|-------|--------|
| ข้อมูลเรื่องเทคนิค | 11 | 28 |
| การแก้ปัญหาหน้างาน | 9 | 22 |
| แนวโน้มเรื่องราคา | 4 | 10 |
| เทคนิคการใช้งานขั้นสูง | 1 | 2 |
| ไม่ต้องการ | 15 | 38 |
| รวม | 40 | 100 |

ที่มา : จากการสำรวจ

ตารางที่ 4.37 กิจกรรมหลังเลิกงานของผู้รับเหมารายย่อย

| ข้อมูลที่ต้องการจากบริษัทผู้ผลิต | จำนวน | ร้อยละ |
|----------------------------------|-------|--------|
| ดูโทรทัศน์ | 24 | 38 |
| อ่านหนังสือพิมพ์ | 12 | 19 |
| ฟังวิทยุ | 13 | 20 |
| ทานอาหารตามร้านอาหาร | 3 | 5 |
| ไม่มี | 11 | 18 |
| รวม | 63 | 100 |

ที่มา : จากการสำรวจ

หมายเหตุ : ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถเลือกตอบได้มากกว่า 1 ข้อ ผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 40 ราย

จากตารางที่ 4.37 พบว่ากิจกรรมหลังเลิกงานของส่วนใหญ่ของผู้รับเหมารายย่อยคือการดูโทรทัศน์ช่องที่เป็นฟรีทีวี (ช่อง 3, 5, 7, 9, 11 และ TITV) โดยคิดเป็นร้อยละ 38 รองลงมาเป็นฟังวิทยุ ร้อยละ 20 ใกล้เคียงกับการอ่านหนังสือพิมพ์ ร้อยละ 19 นอกจากนี้ยังมีสัดส่วนใกล้เคียงกับผู้รับเหมารายย่อยที่ระบุว่าไม่มีกิจกรรมหลังเลิกงานซึ่งคิดเป็นร้อยละ 18 และมีเพียงร้อยละ 5 ที่ตอบว่าทานอาหารตามร้านอาหารเป็นกิจกรรมหลังเลิกงาน

4.3.3 สรุปปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลือกซื้อปูนซีเมนต์ฉาบโดยใช้ส่วนประสมทางการตลาด เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์

การศึกษาปัจจัยส่วนประสมทางการตลาด หรือที่เรียกกันว่า 4 P's เป็นการศึกษาเรื่องการดำเนินการทางการตลาดที่องค์กรจัดทำขึ้น เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาด อาทิเช่น ยอดขาย การขยายพื้นที่เพื่อครอบคลุมพื้นที่ของตลาด การโฆษณาประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างการจดจำหรือส่งเสริมภาพลักษณ์ของสินค้าและองค์กร เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินการทางการตลาดที่องค์กรสามารถควบคุมได้อย่างสอดคล้องกัน และส่งผลให้การตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างถูกต้อง ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรมีความได้เปรียบในการแข่งขันในตลาดต่อไป

จากการสำรวจกลุ่มร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้าง และผู้รับเหมารายย่อย ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก สรุปผลเฉพาะการวิเคราะห์ปัจจัยส่วนประสมทางการตลาดจาก 4.3.2 ได้ดังต่อไปนี้

1) ปัจจัยทางด้านผลิตภัณฑ์ (Product)

1.1) จากการศึกษาพบว่าในกลุ่มร้านค้าปลีกจะให้ความสำคัญในเรื่องของผลิตภัณฑ์ค่อนข้างน้อยเนื่องจากไม่ได้เป็นผู้ใช้ผลิตภัณฑ์โดยตรง

1.2) กลุ่มผู้รับเหมารายย่อยจะใช้ปัจจัยทางด้านผลิตภัณฑ์ โดยเฉพาะในเรื่องของคุณภาพสินค้าเป็นหลักในการตัดสินใจซื้อปูนซีเมนต์ฉาบ โดยจะใช้เกณฑ์ในการที่เคยทดลองใช้สินค้าหรือการดูจากหน่วยงานใหญ่ ๆ ที่มีผลงานเป็นที่น่าเชื่อถือในเรื่องคุณภาพการก่อสร้างมาเป็นเหตุผลในการที่จะทดลองใช้ผลิตภัณฑ์ และใช้การตัดสินใจในเรื่องคุณภาพจากผลงาน ว่าหลังจากการใช้งานแล้วต้องไม่มีปัญหาที่ต้องมาแก้ไขหน้างาน เป็นเครื่องมือในการพิสูจน์คุณภาพสินค้า

1.3) กลุ่มที่เป็นผู้อ้างอิง(Influencer) ก็คือ กลุ่มของคอนกรีตหรือช่างฉาบ ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีโอกาสได้มีประสบการณ์ในการใช้สินค้าโดยตรง จะเป็นผู้อ้างอิงหรือนำในการใช้สินค้าโดยพิจารณาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ว่าดีหรือไม่ดีจากปัญหาที่ตามมาเช่น การแตกร้าว หรือ หลุดร่อน ซึ่งจะ เป็นภาระที่ต้องเสียเวลา และค่าใช้จ่ายเพิ่มเติมในการซ่อมแซมหน้างาน โดยถ้าสินค้าของบริษัทใดที่เคยใช้และมีปัญหาน้อยก็มีแนวโน้มที่จะมีการใช้ซ้ำมากกว่า

1.4) จากการศึกษาพบว่าชื่อเสียงของบริษัทผู้ผลิต ไม่ได้มีความสำคัญต่อความเชื่อมั่นเรื่องคุณภาพปูนซีเมนต์ฉาบที่ผลิต แต่พิจารณาจากประสบการณ์ที่เกิดจากการเคยใช้งานเป็นหลัก

2) ปัจจัยทางด้านราคา (Price)

2.1 กลุ่มของร้านค้าปลีก ราคาขายส่งที่ต่ำกว่ามีผลอย่างมากต่อการตัดสินใจนำผลิตภัณฑ์ขึ้นหือใดขึ้นหนึ่งเข้ามาขายในร้าน เพราะราคาขายส่งถือเป็นต้นทุน ถ้าหากมีต้นทุนต่ำ และสินค้าค่อนข้างเป็นที่ยอมรับของตลาดก็จะสร้างกำไรให้แก่ร้านค้าปลีกได้มากกว่า

2.2 กลุ่มผู้รับเหมารายย่อย ถึงแม้จะให้ความสำคัญในเรื่องราคาน้อยกว่ากลุ่มร้านค้าปลีก แต่ก็มีแนวโน้มที่จะทวีความรุนแรงมากขึ้น เนื่องจากการมีการตัดราคางานรับเหมาก่อสร้างมากขึ้น ในขณะที่ต้นทุนสินค้าในหมวดวัสดุก่อสร้างมีการปรับตัวสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในหมวดสินค้าหนัก เช่น เหล็ก และ ปูนซีเมนต์ จึงส่งผลกระทบต่อการทำกำไรของผู้รับเหมาก่อสร้าง ดังนั้น สินค้าที่มีราคาต่อหน่วยถูกกว่าและมีคุณภาพที่พอยอมรับได้ จะมีโอกาสในการขายสูงขึ้น

2.3 นโยบายการตั้งราคาในระดับสินค้าคุณภาพ (Premium Price) ของบริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง (มหาชน) โดยเน้นในเรื่องสินค้านวัตกรรม มากกว่าการมุ่งเน้นที่จะทำการแข่งขันในเรื่องราคา ทำให้มีโอกาสที่จะเสียศักยภาพในการแข่งขัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในตลาดต่างจังหวัด เช่น พิชญโลก ที่ผู้บริโภคส่วนใหญ่เริ่มให้ความสำคัญกับเรื่องราคาถูก มากกว่าจะสนใจในเรื่องคุณภาพ

2.4 นโยบายเรื่องการให้เครดิตของร้านค้าตัวแทนจำหน่ายเป็นปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งที่จะทำให้กลุ่มร้านค้าปลีกและผู้รับเหมารายย่อยตัดสินใจซื้อปูนซีเมนต์จากตัวแทนจำหน่ายนั้นๆ

เนื่องจากส่วนใหญ่จะเป็นผู้ประกอบการรายย่อยๆ และยังมีขาดเงินสดสำรองที่จะนำมาใช้ในการซื้อสินค้า

2.5 กำไรต่อหน่วย เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดที่กลุ่มร้านค้าปลีก คิดว่าจะส่งผลให้การขายปูนซีเมนต์ประสบความสำเร็จ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการต่อรองราคาขายส่งของตัวแทนจำหน่าย เพื่อแสวงหากำไรสูงสุดต่อการขายปูนซีเมนต์ฉบับหนึ่งถูง

3) ปัจจัยทางด้านช่องทางการจัดจำหน่าย (Place)

3.1) การหาช่องทางเป็นปัจจัยที่ใช้ในการตัดสินใจซื้อปูนซีเมนต์ฉบับ โดยเฉพาะในกลุ่มที่มีประสบการณ์เคยใช้ปูนซีเมนต์ฉบับมาแล้วหลายยี่ห้อและข้อจำกัดในเรื่องเวลาที่จำเป็นเร่งด่วนต้องใช้งาน มีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนไปใช้ตราหือที่หาซื้อง่าย เพื่อประหยัดเวลา และลดต้นทุนค่าเสียเวลาของแรงงาน

3.2) การที่มีคำเรียกร้องจากผู้บริโภค (Pull) ทำให้ร้านค้าปลีกต้องแสวงหาแหล่งของปูนซีเมนต์ฉบับมาเพื่อขาย นอกจากนี้ไม่เสียโอกาสในการขายแล้วยังรักษาโอกาสในการทำกำไรจากการขายปูนซีเมนต์ฉบับที่ปกติจะมีกำไรต่อถูงสูงกว่าปูนซีเมนต์ก้อ ฉบับ ทั่วไปอีกด้วย

3.3) พฤติกรรมการขายตามกัน โดยพิจารณาจากร้านค้าปลีกที่มีที่ตั้งอยู่บริเวณใกล้เคียงว่ามีสินค้าใดมาขาย และมีแนวโน้มที่จะขายดี ก็จะทำให้ร้านค้าปลีกอื่นๆ ที่มีที่ตั้งอยู่ในบริเวณใกล้เคียงเริ่มทำการเสาะแสวงหามาขายตามๆ กัน เนื่องจากคิดว่าสินค้านั้นๆ ขายง่าย และได้รับความนิยมจากผู้บริโภค

4) ปัจจัยทางการส่งเสริมการขาย (Promotion)

4.1) การส่งเสริมการขายมีผลต่อการตัดสินใจซื้อปูนซีเมนต์ในรูปแบบที่ต่างกัน ระหว่างกลุ่มร้านค้าปลีกและกลุ่มผู้รับเหมารายย่อย โดยในกลุ่มของร้านค้าปลีกปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อมากที่สุดคือการลดราคาขายต่อถุง ซึ่งจะสัมพันธ์กับในเรื่องของราคาที่ร้านค้าปลีกมองในเรื่องของการมีกำไรต่อหน่วยสูงสุดว่าเป็นปัจจัยในการตัดสินใจซื้อปูนซีเมนต์ลายี่ห้อหนึ่งๆ มาขายในร้านและการสะสมเป้าเที่ยว โดยเฉพาะการสะสมเป้าเพื่อเที่ยวต่างประเทศเป็นกิจกรรมส่งเสริมการขายที่กลุ่มร้านค้าปลีกต้องการมากที่สุด

ในขณะที่เดียวกันในกลุ่มของผู้รับเหมารายย่อย การส่งเสริมการขายกลับแทบไม่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อเลยมีผู้ตอบแบบสอบถามกลุ่มเล็กๆ ที่คิดว่าการลดราคาขายต่อถุงจะเป็นการส่งเสริมการขายที่มีผลต่อการตัดสินใจมากที่สุดก็คือ ซึ่งน่าจะสามารถสรุปได้ว่าในกลุ่มของผู้รับเหมารายย่อยค่อนข้างจะให้ความสำคัญต่อเรื่องของต้นทุน โดยจะเลือกใช้ผลิตภัณฑ์ที่เชื่อมั่นในคุณภาพว่าผลงานที่ได้จะไม่มีปัญหาที่จะต้องมาซ่อมแซมหน้างานอีก ซึ่งนอกจากจะสูญเสียทั้งในเรื่องของวัสดุที่สิ้นเปลืองมากขึ้น และค่าแรงงานที่ต้องจ่ายเพิ่มตามจำนวนวันที่ต้องใช้ในการซ่อมแซมงาน และมีค่าใช้จ่ายในการซื้อวัสดุที่จะต้องซื้อมาใช้เพิ่มเติมอีก ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อผลกำไรที่จะได้ ในขณะที่การส่งเสริมการขายในรูปแบบอื่นๆ เช่น การแจก , แจก หรือ แลก แทบจะไม่มีผลต่อการแรงจูงใจให้กลุ่มผู้รับเหมารายย่อยในการใช้ผลิตภัณฑ์

4.2) การโฆษณาและประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ มีผลต่อความเชื่อมั่นในคุณภาพของสินค้าน้อย โดยเฉพาะในกลุ่มของผู้รับเหมารายย่อย ที่ตัดสินใจซื้อปูนซีเมนต์จากประสบการณ์ในการใช้งานที่ไม่มีปัญหาต้องซ่อมแซมหน้างานเป็นหลัก

4.3) การแนะนำผลิตภัณฑ์ทั้งในส่วนของพนักงานขายหน้าร้านของตัวแทนจำหน่ายและการเข้าไปแนะนำผลิตภัณฑ์ในหน่วยงานก่อสร้างโดยวิศวกรของบริษัท จะช่วยให้กลุ่มผู้รับเหมารายย่อยได้รับรู้ในตัวผลิตภัณฑ์ มากกว่าการใช้การอุปการะการโฆษณา ณ จุดขาย (POP Materials) เนื่องจากการโดยส่วนใหญ่กลุ่มผู้รับเหมารายย่อยที่มีความคุ้นเคยกับร้านตัวแทนจำหน่ายแล้ว จะใช้การสั่งซื้อทางโทรศัพท์มากกว่า การเข้ามาสั่งสินค้าเองที่ร้าน

4.4) การโฆษณาผ่านสื่อที่น่าจะมีโอกาสส่งถึงกลุ่มผู้รับเหมารายย่อยมากที่สุดคือ การใช้สื่อโฆษณาทางโทรทัศน์ เนื่องจากส่วนใหญ่ของผู้ตอบแบบสอบถามไม่ได้มีงานอดิเรกที่ชัดเจนใน

เวลาว่างหลังเลิกงาน แต่มีบางส่วนที่ตอบว่าใช้เวลาในการดูฟรีทีวี (ช่อง 3, 5, 7 และ 9) ในช่วงที่ว่างหลังเลิกงาน

4.4 การกำหนดยุทธศาสตร์บริษัท ปูนซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) จังหวัดพิษณุโลก

จากการศึกษาภาวะเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมก่อสร้าง จังหวัดพิษณุโลก (บทที่ 3) และการวิเคราะห์ระดับมหภาค โดยใช้ ทฤษฎีแรงกดดัน 5 ประการ (Porter's Five Forces Model) และการวิเคราะห์ระดับจุลภาค โดยการวิเคราะห์ สถานการณ์ (SWOT Analysis) และวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์กลุ่มร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้างและผู้รับเหมารายย่อย ในเขตอำเภอเมือง จังหวัด พิษณุโลก (บทที่ 4 ข้อ 4.1-4.3) โดยนำเอาผลการวิเคราะห์ทางเลือก โดยใช้ TOWS Matrix มากำหนดยุทธศาสตร์บริษัท ปูนซีเมนต์ จำกัด (มหาชน) จังหวัดพิษณุโลก

TOWS Matrix เป็นแมทริกซ์ที่แสดงถึงโอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) จากปัจจัยภายนอกบริษัทที่สัมพันธ์กับปัจจัยภายในบริษัท ได้แก่ จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weaknesses) บริษัท โดยมีทางเลือกของกลยุทธ์ 4 ทางเลือก¹

รูปที่ 4 แสดงทางเลือก 4 ประการของ TOWS Matrix เพื่อการกำหนดกลยุทธ์ (**Four alternatives of TOWS matrix for strategy formulation**)

| ปัจจัยภายนอก | โอกาส (Opportunities) | อุปสรรค (Threats) |
|------------------------|--|--|
| ปัจจัยภายใน | | |
| จุดแข็ง (Strengths) | 1.กลยุทธ์เชิงรุก SO (Aggressive Strategy) | 2.กลยุทธ์เชิงกระจาย ST (Diversification Strategy) |
| จุดอ่อน (Weaknesses) | 3.กลยุทธ์เชิงปรับตัว WO (Turnaround Strategy) | 4.กลยุทธ์เชิงรับ WT (Defensive Strategy) |

¹ ศิริวรรณ เจริญรัตน์และคณะ. 2546. การจัดการเชิงกลยุทธ์และกรณีศึกษา. กรุงเทพฯ: ธรรมสาร. หน้า 135.

4.4.1 กลยุทธ์เชิงรุก SO (SO Strategy)

เป็นตำแหน่งหรือสถานการณ์ที่เป็นเป้าหมายของทุกบริษัท โดยบริษัทจะใช้จุดแข็งและข้อได้เปรียบจากโอกาส ถ้ามีจุดอ่อนก็พยายามแก้ไขเพื่อให้เปลี่ยนเป็นจุดแข็ง ถ้าเผชิญอุปสรรคก็ต้องพยายามเปลี่ยนให้เป็นโอกาส ในกรณีนี้บริษัทจะใช้จุดแข็งที่มีเพื่อสร้างข้อได้เปรียบจากโอกาส

4.4.2 กลยุทธ์เชิงกระจาย ST (ST Strategy)

เป็นสถานการณ์ที่ธุรกิจมีจุดแข็งและมีอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก เป้าหมายของบริษัทคือพยายามให้มีจุดแข็งสูงสุดและมีอุปสรรคต่ำสุด ดังนั้นบริษัทอาจใช้จุดแข็งด้านเทคโนโลยี การเงิน การบริหารจัดการ หรือการตลาด เพื่อขจัดอุปสรรคจากคู่แข่ง ในกรณีนี้บริษัทจะใช้จุดแข็งเพื่อหลีกเลี่ยงหรือเอาชนะอุปสรรคให้ได้

4.4.3 กลยุทธ์เชิงปรับตัว WO (WO Strategy)

เป็นสถานการณ์ที่ธุรกิจพยายามให้มีจุดอ่อนต่ำสุดและมีโอกาสสูงสุด ดังนั้นธุรกิจที่มีจุดอ่อนในบางกรณีจะต้องพยายามหาวิธีการแก้ไข โดยการใช้อ้างอิงได้เปรียบจากเทคโนโลยีหรือบุคลากรที่มีทักษะจากภายนอกในการพัฒนาองค์กร ในกรณีนี้บริษัทจะพยายามแก้ไขจุดอ่อนและสร้างข้อได้เปรียบจากโอกาส

4.4.4 กลยุทธ์เชิงรับ WT (WT Strategy)

เป็นสถานการณ์ที่ธุรกิจมีจุดอ่อนและมีอุปสรรค โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างจุดแข็งและขจัดอุปสรรคให้ต่ำสุด โดยบริษัทอาจใช้วิธีการร่วมลงทุน (Joint Venture) การลดค่าใช้จ่าย (Retrench) การเลิกผลิตผลิตภัณฑ์ที่ไม่มีกำไร (Liquidate) ในกรณีนี้บริษัทจะพยายามสร้างจุดแข็งและเอาชนะอุปสรรคให้ได้

ผลการวิเคราะห์เพื่อกำหนดยุทธศาสตร์ มีดังต่อไปนี้

1) ภาวะเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมการก่อสร้างของจังหวัดพิษณุโลกที่ผ่านมามีแนวโน้มชะลอตัว แต่หลังจากที่มีรัฐบาลใหม่ที่มาจากการเลือกตั้ง วันที่ 23 ธันวาคม 2550 ได้ประกาศนโยบายมุ่งเน้นการขยายตัวเศรษฐกิจ (Economic Growth) โดยการส่งเสริมและสนับสนุนการลงทุนขนาดใหญ่ของภาครัฐและเอกชน เศรษฐกิจและอุตสาหกรรมการก่อสร้างของจังหวัดพิษณุโลกมีแนวโน้มขยายตัวเพิ่มขึ้นตามเศรษฐกิจของประเทศ แต่ปัจจัยภายนอกประเทศ ได้แก่ ราคาน้ำมันและต้นทุนพลังงานมีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น เศรษฐกิจของประเทศสหรัฐอเมริกาซึ่งเป็นตลาดใหญ่ของโลกและของประเทศไทย เริ่มชะลอตัว ซึ่งส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจและอุตสาหกรรมการก่อสร้างภายในประเทศไทยและจังหวัดพิษณุโลก

2) การวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันของตลาดปูนซีเมนต์ฉาบ โดยใช้ Porter's Five Forces Model แสดงให้เห็นว่า ความเข้มข้นของการแข่งขันปูนซีเมนต์ฉาบอยู่ในระดับค่อนข้างสูงและโอกาสในการทำกำไรค่อนข้างต่ำ

3) การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis) และการสำรวจโดยการสัมภาษณ์ร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้าง และผู้รับเหมารายย่อย ในเขตอำเภอเมือง จังหวัดพิษณุโลก แสดงให้เห็นว่า ปัจจัยภายนอกที่เป็นอุปสรรคที่สำคัญ ได้แก่ ภาวะเศรษฐกิจ การเมือง และอุตสาหกรรมการก่อสร้าง อยู่ในสภาวะที่กำลังปรับเปลี่ยน มีความไม่แน่นอนสูง ผลกระทบจากการปรับราคาของน้ำมันเชื้อเพลิงและพลังงานทดแทน ทำให้ต้นทุนวัสดุก่อสร้างสูงขึ้น ตลอดจนผลผลิตทางการเกษตรลดลง เนื่องมาจากผลกระทบจากอุทกภัยในเขตภาคเหนือตอนล่าง ซึ่งภาคการเกษตรเป็นรายได้ลำดับหนึ่งของภาคเหนือตอนล่าง ทำให้ประชาชนมีกำลังซื้อลดลง ปัจจัยภายในที่เป็นจุดแข็งของบริษัท ได้แก่ การใช้เทคโนโลยีในการดำเนินงานเพื่อส่งเสริมการขายและสามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้ทั่วถึง มีบริการซื้อขายผ่านระบบอินเทอร์เน็ต (WebSALES) มีฐานการเงินที่เข้มแข็งและการที่มีผู้ร่วมทุนจากต่างประเทศ

4) ดังนั้น กลยุทธ์การแข่งขันของบริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) จังหวัดพิษณุโลก คือ กลยุทธ์เชิงปรับตัว (Turnaround Strategy: WO Strategy) โดยมุ่งเน้นความมั่นคง (Stability) ได้แก่

4.1) เตรียมพร้อมสำหรับกรณีปัจจัยภายนอกมีการเปลี่ยนแปลงที่ไม่แน่นอน

มีการติดตามภาวะเศรษฐกิจและการเมืองอย่างใกล้ชิด ตลอดจนมีการประเมินผลการดำเนินงานของบริษัทอย่างใกล้ชิดและสม่ำเสมอ เพื่อรักษามาตรฐานการบริการแก่ลูกค้า

4.2) การปรับปรุงการดำเนินงานภายในบริษัท

พัฒนาทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ พนักงาน ระบบ และเทคโนโลยีเพื่อมุ่งเป้าหมายทางกลยุทธ์ของบริษัทที่ว่า “เราสนองตอบทุกความต้องการ” ใช้ CRM (Customer Relationship Management) เป็นเครื่องมือในการจัดกระบวนการต่าง ๆ ภายในบริษัท ให้สามารถดำเนินการได้อย่างสอดคล้องและตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า เพื่อสร้างความพึงพอใจของลูกค้า นำมาซึ่งความภักดีของลูกค้า ส่งผลต่อการมีรายได้เพิ่มขึ้นและทำกำไรในระยะยาว

4.3) รักษากลุ่มลูกค้าเดิม

โดยการมุ่งเน้นการสื่อสารกับลูกค้าด้วยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีด้านการสื่อสาร เช่น CSC (Customer Service Center) และ CRM (Customer Relationship Management) ในรูปแบบ PR & Advertising ในการส่งเสริมการขาย

4.4) การเป็นบริษัทที่มีความรับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อม

ท่ามกลางกระแสการพัฒนารัฐกิจในโลกโลกาภิวัตน์ องค์กรธุรกิจต่างไม่สามารถดำเนินการขึ้นห้อยอยู่ได้โดยปราศจากความใส่ใจในปัญหาสังคมและสิ่งแวดล้อม เพราะการที่ธุรกิจจะเจริญเติบโตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืนนั้น จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยการผลิตจากทรัพยากรและสิ่งแวดล้อมจากธรรมชาติ รวมทั้งพลังสนับสนุนจากพลังผู้บริโภค ธุรกิจปูนซีเมนต์ก็เป็นอีกธุรกิจหนึ่งที่ต้องใช้ทรัพยากรธรรมชาติในกระบวนการผลิตเป็นอย่างมาก การกำหนดพันธกิจที่ชัดเจน สามารถพัฒนาเป็นรูปธรรมในการแปลงนโยบายไปสู่การปฏิบัติได้ การส่งเสริมให้พนักงานได้เรียนรู้และเข้าใจพันธกิจในการดำเนินธุรกิจ รวมทั้งการดูแลสิ่งแวดล้อมและสังคม เป็นหลักการที่ บริษัทปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) นำมาใช้ เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันควบคู่ไปกับการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยในฐานะของผู้ผลิตปูนซีเมนต์รายใหญ่ของประเทศ บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน) ได้ กำหนดกิจกรรมต่างๆ เพื่อ เป็นส่วนหนึ่งในการที่จะอนุรักษ์ และพยายามลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และอยู่ร่วมกับชุมชนได้อย่างมั่นคง อันได้แก่

4.4.1) การเลือกใช้นวัตกรรมเทคโนโลยีสะอาดและการใช้หลักการคิดการประเมินวัฏจักรชีวิตผลิตภัณฑ์ ตลอดจนการใช้อุปกรณ์และเทคโนโลยีการผลิตที่มีมาตรฐานและมีประสิทธิภาพ เน้นการส่งเสริมและลงทุนพัฒนาเตาเผาปูนซีเมนต์ ซึ่งสามารถช่วยแก้ปัญหาเรื่องการจัดการกากของเสียอุตสาหกรรม โดยนำมากำจัดและใช้เป็นเชื้อเพลิงทดแทนในกระบวนการผลิต แทนการฝังกลบหรือเผาในเตาเผา ซึ่งอาจจะก่อให้เกิดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม

4.4.2) การตรวจวัดคุณภาพสิ่งแวดล้อมต่างๆ ได้แก่ คุณภาพอากาศ คุณภาพน้ำ เสียง และความสั่นสะเทือนในพื้นที่ชุมชนรอบโรงงานเป็นประจำและต่อเนื่อง การลดปริมาณฝุ่นละออง และลดปริมาณก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ และมลพิษอื่นๆ ด้วยการติดตั้งอุปกรณ์ควบคุมฝุ่นละออง ณ จุดกำเนิดทุกกระบวนการ พร้อมทั้งมีการตรวจวัดคุณภาพอากาศ มากกว่า 30 จุดในบริเวณโรงงานทั้ง 3

4.4.3) นโยบายปลูกป่าทดแทนเพื่อดูดซับปริมาณก๊าซเรือนกระจก ต้นเหตุที่ทำให้โลกร้อนขึ้น ซึ่งประมาณ 3% เกิดจากอุตสาหกรรมการผลิตปูนซีเมนต์ เนื่องจากอุตสาหกรรมการผลิตปูนซีเมนต์เป็นอุตสาหกรรมที่ใช้พลังงานเชื้อเพลิงประเภทถ่านหินเป็นหลัก ดังนั้นการใช้เชื้อเพลิงและวัตถุดิบทดแทนมาใช้ให้มากขึ้น สามารถช่วยลดการใช้เชื้อเพลิงถ่านหิน ลดการปล่อยก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ และ มลพิษทางอากาศอื่นๆ ได้อีกด้วย

4.4.4) โครงการที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคม เช่น โครงการอุทยานการศึกษา การฟื้นฟูระบบนิเวศและสิ่งแวดล้อมพหุภาค เฉลิมพระเกียรติ โครงการ 80 พรรษา 880 ฝายสร้างถวายในหลวง โครงการปลูกป่าจังหวัดสระบุรี การจัดฝึกอบรมนักศึกษา ช่างฝีมือ และช่างก่อสร้างทั่วประเทศ เพื่อส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน และปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงาน การสนับสนุนงานวิจัยในระดับอุดมศึกษา