



งานบริการให้คำปรึกษาทางธุรกิจ บริษัท CMK STEEL 88 จำกัด

โดย

นายบุญเกียรติ พุทธา

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการเชิงกลยุทธ์
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ปีการศึกษา 2559
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

งานบริการให้คำปรึกษาทางธุรกิจ บริษัท CMK STEEL 88 จำกัด

โดย

นายบุญเกียรติ พุทธา



การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

สาขาวิชาการจัดการเชิงกลยุทธ์

คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ปีการศึกษา 2559

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

CONSULTING PROJECT: CMK STEEL 88 CO., LTD.

BY

MR. BOONGEAT PUTTHA



AN INDEPENDENT STUDY SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF
THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF
MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
PROGRAM IN STRATEGIC MANAGEMENT
FACULTY OF COMMERCE AND ACCOUNTANCY
THAMMASAT UNIVERSITY
ACADEMIC YEAR 2016
COPYRIGHT OF THAMMASAT UNIVERSITY

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี

การค้นคว้าอิสระ

ของ

นายบุญเกียรติ พุทธา

เรื่อง

งานบริการให้คำปรึกษาทางธุรกิจ บริษัท CMK STEEL 88 จำกัด

ได้รับการตรวจสอบและอนุมัติ ให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

เมื่อ วันที่ 30 เม.ย. 2560

ประธานกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ

(รองศาสตราจารย์ ดร. นภดล ร่มโพธิ์)

กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

(อาจารย์ ดร. พานวงศ์ คัมภีรารักษ์)

คณบดี

(รองศาสตราจารย์ ดร. พิภพ อุดร)

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ	งานบริการให้คำปรึกษาทางธุรกิจ บริษัท CMK STEEL 88 จำกัด
ชื่อผู้เขียน	นายบุญเกียรติ พุทธา
ชื่อปริญญา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชา/คณะ/มหาวิทยาลัย	สาขาวิชาการจัดการเชิงกลยุทธ์ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ	ดร.พณวุฒิศ์ คัมภีรารักษ์
ปีการศึกษา	2559

บทคัดย่อ

บริษัท CMK STEEL 88 จำกัด ประกอบธุรกิจขายเหล็กอุตสาหกรรมแม้ปัจจุบันบริษัทจะมีลูกค้าประจำที่ใช้บริการกันมาอย่างยาวนาน แต่ด้วยบริบททางสังคมและเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงไปจากอดีต ทำให้เกิดปรากฏการณ์ที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจ 2 อย่าง ได้แก่

1. เกิดผู้ค้าหน้าใหม่ คือ นายหน้าค้าเหล็กออนไลน์ที่เสนอขายสินค้ารูปแบบเดียวกันแต่คุณภาพดีกว่า โดยใช้กลยุทธ์ด้านราคาที่น่าดึงดูดใจผ่านช่องทางดิจิทัล
2. เกิดลูกค้ากลุ่มใหม่ ที่ค้นหาสินค้าผ่านช่องทางดิจิทัลและโซเชียลมีเดียต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น Facebook และช่องทางการสืบค้นทางอินเทอร์เน็ตยอดนิยมอย่าง Google เป็นต้น โดยลูกค้ากลุ่มนี้มีความกล้าที่จะเสี่ยงทดลองสั่งซื้อกับผู้ค้าหน้าใหม่ด้วยเช่นกัน

จากปัญหาข้างต้น ผู้ทำงานให้บริการคำปรึกษาได้เล็งเห็นโอกาสที่จะใช้ความรู้ทางด้านการตลาด โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ การบริหารการจัดการ และการจัดการเชิงกลยุทธ์มาประยุกต์ใช้ โดยนำเสนอแนวทางแก้ปัญหาต่างๆ ที่มีอยู่ในปัจจุบันจากการศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นความได้เปรียบเสียเปรียบขององค์กร ความสามารถทางการแข่งขัน รวมถึงปัจจัยทางด้านกลยุทธ์ต่างๆ เพื่อทำการวิเคราะห์และเสนอแนวทางแก้ไขที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพสูงสุดแก่บริษัทต่อไป โดยเฉพาะช่องทางสมัยใหม่ ซึ่งก็คือช่องทางการทำการตลาดทางดิจิทัลซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์

คำสำคัญ: เหล็กอุตสาหกรรม, พาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์, นายหน้าค้าเหล็กออนไลน์, การสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ

Independent Study Title	CONSULTING PROJECT : CMK STEEL 88 CO., LTD.
Author	Mr. Boongeat Puttha
Degree	Master of Business Administration
Department/Faculty/University	Program in Strategic Management Faculty of Commerce and Accountancy Thammasat University
Independent Study Advisor	Panuwong Kumpirarusk, Ph.D.
Academic Year	2016

ABSTRACT

CMK Steel 88 is a Thai limited trading company producing quality steel for industry. This company has long been established, with a number of loyalty and regular customers. However, the change of social and economic contexts in the past has become the interested phenomena affecting business operation. The two majority situations that the company is facing are as follows:

1. Increasing of new online steel dealers. These dealers sell the same type of products in an inferior grade by using attractive pricing strategies through digital channels.

2. Emerging of new customers who are interested in searching for products through digital and social media channels, including Facebook, as well as well-known search engines like Google. Moreover, these customers dare to take a risk to order products from a new trader.

From the aforementioned situations, a consultant business notices opportunity to apply marketing knowledge, especially integrated marketing communication, operation management, and strategic management by providing solutions for current problems, from studying and analyzing all possible factors affecting the business namely its pros and cons, competency, and other strategic factors. Subsequently, consultant business can propose the most appropriate and effective solutions for company, especially by using digital marketing application which is a part of e-commerce.

Keywords: Social media, digital, marketing communication, strategic management, integrated marketing communication, operation management

กิตติกรรมประกาศ

งานบริการให้คำปรึกษาฉบับนี้ จะไม่สามารถสำเร็จลุล่วงไปได้ หากไม่ได้รับความอนุเคราะห์อย่างสูงจาก อาจารย์ ดร. พาณูวงศ์ คัมภีรารักษ์ ที่ได้ให้ความอนุเคราะห์รับเป็นอาจารย์ที่ปรึกษา และสละเวลาในการให้คำชี้แนะ และชี้ข้อบกพร่องเพื่อให้ข้าพเจ้าได้แก้ไขปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น รวมถึงกราบขอบพระคุณคณาจารย์ที่ได้สละเวลามาเป็นกรรมการในการสอบ พร้อมทั้งให้คำชี้แนะ และคำแนะนำอันเป็นประโยชน์ต่อการนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตจริงต่อไป

สุดท้ายนี้ ข้าพเจ้าขอขอบคุณกำลังใจจากครอบครัวและมิตรอันเป็นที่รักยิ่ง อันเป็นพลัง และแรงผลักดันให้ข้าพเจ้าฝ่าฟันอุปสรรคต่างๆ มาได้จนถึงทุกวันนี้

นายบุญเกียรติ พุทธา

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	(1)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(2)
กิตติกรรมประกาศ	(3)
สารบัญตาราง	(8)
สารบัญภาพ	(9)
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการให้คำปรึกษา	2
1.3 ขอบเขตในการให้คำปรึกษา	2
1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
บทที่ 2 ข้อมูลบริษัทและการกำหนดปัญหา	4
2.1 ข้อมูลบริษัท	4
2.2 รูปแบบการดำเนินงานของธุรกิจ	4
2.3 ผลิตภัณฑ์ของบริษัท	5
2.4 ผลประกอบการของบริษัท	6
2.5 ลักษณะทางธุรกิจทั่วไป	6
2.6 ศึกษาสถานการณ์ปัจจุบันของกิจการ (ปัจจัยภายนอก)	7
2.6.1 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกด้วยวิธี PEST Analysis	7
2.6.1.1 สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย (Political)	7

	(5)
2.6.1.2 สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ (Economic)	8
2.6.1.3 สภาพแวดล้อมทางสังคมและค่านิยม (Social and Value)	9
2.6.1.4 สภาพแวดล้อมทางด้านเทคโนโลยี (Technology)	9
2.6.2 วิเคราะห์ภัยคุกคามด้วยวิธี Five Forces Analysis	10
2.6.2.1 การแข่งขันกันระหว่างคู่แข่งภายในอุตสาหกรรมเดียวกัน	10
2.6.2.2 อำนาจต่อรองของ Supplier	15
2.6.2.3 อำนาจต่อรองของลูกค้า	17
2.6.2.4 ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน	18
2.6.2.5 ภัยคุกคามจากผู้แข่งขันใหม่	18
2.6.3 วิเคราะห์คู่แข่ง	19
2.6.3.1 กลุ่มคู่แข่งทางตรง	19
2.6.3.2 คู่แข่งทางอ้อม	20
2.6.4 วิเคราะห์กลุ่มทางการตลาด	20
2.6.5 วิเคราะห์ผู้บริโภค	20
2.7 ศึกษาสถานการณ์ปัจจุบันของกิจการ (ปัจจัยภายใน)	21
2.7.1 กลยุทธ์หลักในการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน	21
2.7.2 ลักษณะการดำเนินงาน	21
2.7.3 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในโดยวิธี SWOT Analysis	21
2.7.3.1 วิเคราะห์จุดแข็งของบริษัท (Strength)	21
2.7.3.2 วิเคราะห์จุดอ่อนของบริษัท (Weakness)	22
2.7.3.3 วิเคราะห์โอกาสของบริษัท (Opportunity)	22
2.7.3.4 วิเคราะห์อุปสรรคของบริษัท (Threat)	23
2.8 การกำหนดปัญหา	23
2.8.1 ประเด็นปัญหา	23
2.8.2 สรุปประเด็นปัญหาของบริษัท	23
 บทที่ 3 การวัดระดับของปัญหา	 25
3.1 ระดับปัญหาจากการสำรวจ	25
3.1.1 การวัดอัตราการสูญเสียและผลกระทบของปัญหาด้วย Check Sheet	25
3.1.2 วัดหาความเป็นไปได้ที่จะแก้ไขปัญหาในแต่ละด้าน	26

	(6)
3.2 คัดเลือกปัญหา	27
บทที่ 4 การวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา	28
4.1 วิเคราะห์ปัญหาด้วยแผนภูมิแกงปลา	28
4.2 พิสูจน์สาเหตุของปัญหา	28
4.2.1 ก้างที่ 1 ขาดการวางแผนกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ	29
4.2.1.1 ขาดความชัดเจนด้านนโยบายทางการตลาด	29
4.2.1.2 กลยุทธ์ไม่เหมาะสม	29
4.2.2 ก้างที่ 2 ผู้ใช้กลยุทธ์ไม่มีประสิทธิภาพ	29
4.2.2.1 การขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกลยุทธ์ทางการตลาดสมัยใหม่	29
4.2.2.2 การขาดความรู้ความเข้าใจในการใช้เครื่องมือทางการตลาดสมัยใหม่	29
4.2.3 ก้างที่ 3 ขาดการสนับสนุนกิจกรรมทางการตลาด	30
4.2.3.1 ขาดการวางแผนการใช้งบประมาณ	30
บทที่ 5 การเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหา	32
5.1 สรุปแนวทางการแก้ไขปัญหา	32
5.1.1 การกำหนดและเลือกใช้กลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสภาพตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภคในปัจจุบัน	33
5.1.1.1 กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ (Product Strategy)	34
5.1.1.2 กลยุทธ์ราคา (Price Strategy)	35
5.1.1.3 กลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place Strategy)	35
5.1.1.4 กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด (Promotion Strategy)	36
5.1.1.5 กลยุทธ์บรรจุภัณฑ์ (Packaging Strategy)	36
5.1.1.6 กลยุทธ์การใช้พนักงาน (Personal Strategy)	37
5.1.1.7 กลยุทธ์ข่าวสาร (Public Relation Strategy)	37
5.1.1.8 กลยุทธ์การใช้พลังในการต่อรอง (Power Strategy)	37
5.1.2 การสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ (Integrated Marketing Communication)	39
5.1.2.1 สร้างเว็บไซต์เพื่อสร้างการมีตัวตนบนโลกออนไลน์	39

5.1.2.2	สร้าง Facebook Account เพื่อสร้างการมีตัวตนบนโลกโซเชียลมีเดีย	41
5.1.2.3	สร้าง Line@ Account เพื่อเสริมประสิทธิภาพในการสื่อสาร	43
5.1.2.4	ทำการโฆษณาผ่าน Google AdWord เพื่อสร้างการรับรู้	45
5.1.2.5	ทำการโฆษณาผ่าน Google Remarketing เพื่อกระตุ้นเตือนความจำ	46
5.1.2.6	ทำการโฆษณาผ่าน Facebook เพื่อสร้างการรับรู้	47
5.1.3	จัดการอบรมให้ความรู้บุคลากรอย่างเป็นระบบ	49
5.1.4	วางแผนและตั้งงบประมาณสำหรับกิจกรรมทางการตลาด	50
บทที่ 6 แผนการดำเนินงานและการควบคุมให้เกิดการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง		53
6.1	การวิเคราะห์ต้นทุนและผลประโยชน์ (Cost-Benefit Analysis)	53
6.2	แผนการดำเนินงาน	55
6.3	การควบคุมให้เกิดการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง (Control)	56
6.3.1	ประชุมเพื่อตรวจสอบความคืบหน้าในการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอน	56
6.3.2	กำหนดตัวชี้วัดเพื่อวัดผลสำเร็จจากการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอน	56
6.3.3	ทำการสำรวจยอดขายหลังจากทำกิจกรรมในแต่ละช่วง	58
6.3.4	รักษารฐานลูกค้าและอัตราการเข้าชม Facebook account	58
6.3.5	ทำการตรวจสอบและวิเคราะห์ผู้ติดตาม Facebook Account	60
6.3.6	วางแผนสำรอง	60
รายการอ้างอิง		62
ประวัติผู้เขียน		64

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 ผลประกอบการบริษัทย้อนหลัง 5 ปี (2555-2559)	6
2.2 คุณลักษณะของตลาดประเภทต่างๆ	17
3.1 ความถี่ของปัญหาและแสดงอัตราการสูญเสียจากปัญหา	25
3.2 วิธีการคัดเลือกปัญหาที่เหมาะสมที่จะนำมาแก้ไขโดยการถ่วงน้ำหนัก	27
4.1 จัดเรียงตามลำดับความสำคัญของปัญหาทางการตลาด	30
5.1 สรุปปัญหาและแนวทางการแก้ไขปัญหาทางการตลาดของบริษัท CMK STEEL 88 จำกัด	33
5.2 สรุปกลยุทธ์ที่จะนำมาใช้กับบริษัท CMK STEEL 88 จำกัด	38
5.3 แสดงราคาแพ็คเกจสำหรับ Line@	44
5.4 ประเมินการงบประมาณสำหรับกิจกรรมทางการตลาด	52
6.1 แสดงการเปรียบเทียบอัตราการเติบโตของรายได้ระหว่างไม่ดำเนินการปรับปรุงและดำเนินการปรับปรุงกระบวนการทำงาน	54
6.2 แผนการดำเนินงาน	55

สารบัญภาพ

ภาพที่		หน้า
3.1	กราฟแสดงการวัดหาความเป็นไปได้ในการแก้ไขปัญหา	26
4.1	การวิเคราะห์หาสาเหตุของรากเหง้าของปัญหาของบริษัท CMK STEEL 88 จำกัด	28
5.1	แสดงการตั้งค่า Facebook Account ว่าให้ใครสามารถเห็นรายชื่อเพื่อนได้	43
5.2	แสดงรูปแบบการทำงานของโฆษณา Remarketing	47
6.1	กราฟแสดงการเปรียบเทียบอัตราการเติบโตของรายได้ระหว่างไม่ดำเนินการปรับปรุงและดำเนินการปรับปรุงกระบวนการทำงาน	54
6.2	Content Marketing Matrix	59



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันปฏิเสธไม่ได้ว่าการขยายตัวของพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (e-Commerce) ผ่านช่องทางดิจิทัลที่มีอยู่มากมาย ไม่ว่าจะเป็นช่องทางโซเชียลมีเดีย ได้แก่ Facebook Twitter Instagram หรือความง่ายในการมีเว็บไซต์เพื่อใช้ในการประชาสัมพันธ์ธุรกิจผ่านการโฆษณาในช่องทางการสืบค้นทางอินเทอร์เน็ตยอดนิยมอย่าง Google นั้น ได้เข้ามาบดบังต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคเป็นอย่างมาก ไม่ว่าจะเป็นความสะดวกรวดเร็วในการเข้าถึงข้อมูลเกี่ยวกับแหล่งของวัตถุดิบ ข้อมูลด้านราคา อีกทั้งยังอำนวยความสะดวกในติดต่อสื่อสารกันระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย ทำให้สามารถจบการขายได้อย่างง่ายดายและสะดวกมากกว่าแต่ก่อน ธุรกิจค้าปลีกอุตสาหกรรมก็เป็นอีกธุรกิจที่ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงทางบริบทนี้อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

ธุรกิจค้าปลีกอุตสาหกรรมนั้น เดิมทีเป็นธุรกิจที่ถูกค้ารู้จักกันผ่านการแนะนำปากต่อปาก (Word of Mouth) และดำเนินการค้าขายผ่านรุ่นสู่รุ่น โดยลูกค้าจะมีความภักดีต่อร้านค้าที่ทำการค้าขายกันมาเป็นเวลานาน ทำให้ยากต่อการเปลี่ยนแปลงไปซื้อที่ร้านค้านอื่น จึงเป็นเรื่องปกติที่จะเห็นธุรกิจค้าปลีกอุตสาหกรรมมีลูกค้าประจำที่ค้าขายด้วยกันมาตั้งแต่รุ่นพ่อสู่รุ่นลูก แต่ด้วยบริบททางเศรษฐกิจที่เปลี่ยนไป ทำให้มีผู้ค้ารายใหม่เข้ามามีส่วนร่วมใน ส่วนแบ่งทางการตลาดนี้ได้อย่างง่ายดายกว่าแต่ก่อน อีกทั้งด้วยความพยายามที่จะดึงลูกค้าประจำจากร้านค้าปลีกอุตสาหกรรมเดิมมาเป็นลูกค้าตน จึงเกิดสงครามการตัดราคาตนเอง เพื่อล่อใจให้ลูกค้าเปลี่ยนใจมาทดลองสั่งซื้อสินค้ากับผู้ค้ารายใหม่เหล่านี้ และนี่เองจึงเป็นเหตุให้ลูกค้าธุรกิจปลีกอุตสาหกรรมเริ่มหันเหความสนใจและทดลองสั่งซื้อสินค้ากับผู้ค้ารายใหม่ผ่านช่องทางพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์และช่องทางโซเชียลมีเดียต่างๆ มากขึ้น เหตุเพราะราคาเสนอขายที่ได้จากผู้ค้ารายใหม่ในช่องใหม่นั้น เป็นที่น่าดึงดูด จนทำให้เกิดคำสั่งซื้อในที่สุด สำหรับในรายที่โชคดีก็จะได้รับสินค้าที่มีคุณภาพไป แต่โดยส่วนใหญ่แล้วพบว่า เกล็ดอุตสาหกรรมที่ซื้อขายผ่านช่องทางออนไลน์ต่างๆ นั้น¹ ส่วนใหญ่เป็นเหล็กจากจีนที่หลบเลี่ยงภาษีและด้อยคุณภาพไม่ได้ตามมาตรฐานตามที่กล่าวอ้างไว้ และมีจำนวนไม่น้อยที่สุดท้ายต้องย้อนกลับมาสั่งซื้อกับร้านประจำที่ไวใจได้นั่นเอง แม้กระนั้นก็ตาม ก็ไม่อาจปฏิเสธได้ว่า กระแสพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์และโซเชียลมีเดียได้เปลี่ยนวิธีการทำธุรกิจไปอย่างสิ้นเชิง หากไม่ก้าวตามให้ทันกระแส

¹ถึงสิ้นปีเหล็กจีนถล่มไทย 6 ล้านตัน "วิน" นำทีม 7 สมาคมร้องขอ AD ป้องอุตุฯในประเทศ.
แหล่งที่มา : http://m.prachachat.net/news_detail.php?newsid=1482041533

ก็เท่ากับว่าได้ปล่อยโอกาสให้คู่แข่งได้แย่งชิงส่วนแบ่งทางการตลาดไปอย่างง่ายดาย และสุดท้ายอาจเป็นผู้ประกอบการเองที่สูญเสียลูกค้าไปอย่างไม่มีวันหวนกลับตลอดกาล

ไม่เพียงแต่การแข่งขันที่รุนแรงในโลกออนไลน์เท่านั้นที่เจ้าของธุรกิจควรตระหนักถึง หากแต่กระแสแนวคิดนวัตกรรมมากมายในปัจจุบันที่ถูกสร้างขึ้นเพื่ออำนวยความสะดวกและเพิ่มประสิทธิภาพให้กับภาคธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็น กลยุทธ์การบริหารการจัดการ แต่กลับพบว่า มีบริษัทไม่น้อยที่ละเลยการนำเทคโนโลยี นวัตกรรมใหม่ๆ และกลยุทธ์การบริหารการจัดการเข้ามาประยุกต์ใช้ เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งธุรกิจครอบครัวที่ดำเนินการมาแต่ช้านานและยังยึดติดกับรูปแบบ ขั้นตอนกระบวนการทำงาน และการบริหารจัดการองค์กรในแบบที่คุ้นเคย การนำเทคโนโลยี นวัตกรรม และกลยุทธ์การบริหารการจัดการมาประยุกต์ใช้กับธุรกิจที่กล่าวมาจึงถือเป็นงานที่ทำหายเป็นอย่างยิ่ง

จากปัญหาและความท้าทายที่ได้กล่าวไว้ข้างต้นนี้จึงทำบริษัท CMK STEEL 88 จำกัดตระหนักได้ว่ากลยุทธ์ในการบริหารจัดการธุรกิจแบบดั้งเดิมนั้นอาจไม่สามารถนำพาบริษัทให้อยู่รอดในทะเลสีเลือดที่มีการแข่งขันกันอย่างสูง จึงควรมีการนำเทคโนโลยี นวัตกรรม กลยุทธ์การบริหารการจัดการรูปแบบใหม่ และกลยุทธ์ทางการตลาดรูปแบบใหม่ ที่เรียกว่า การตลาดดิจิทัล มาประยุกต์ใช้เพื่อเสริมศักยภาพให้แข็งแกร่งพร้อมออกไปต่อสู้กับผู้เล่นรายใหม่ที่มีความพร้อมไม่แพ้กัน

ด้วยเหตุนี้เอง จึงทำให้เกิดการค้นคว้าอิสระนี้ขึ้น เพื่อนำความรู้ที่ได้ศึกษามาตลอดภาคการศึกษา มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์จริงในโลกธุรกิจปัจจุบัน พร้อมทั้งทำการวิเคราะห์ สรุปหาสาเหตุ และนำเสนอวิธีแก้ปัญหาก็เหมาะสมกับธุรกิจอย่างเป็นแบบแผนและยั่งยืนต่อไป

1.2 วัตถุประสงค์ของการให้คำปรึกษา

เพื่อนำเสนอแนวทางในการนำความรู้ทางด้านการตลาดทั้งแบบดั้งเดิมและการตลาดดิจิทัล และกลยุทธ์การบริหารการจัดการมาประยุกต์ใช้ในการแก้ไขปัญหาที่มีอยู่ในปัจจุบัน เสริมศักยภาพให้แข็งแกร่ง และสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ของบริษัท CMK STEEL 88 จำกัด โดยจัดทำแบบแผนและขั้นตอนการแก้ไขปรับปรุงในแต่ละส่วนอย่างเป็นระบบ

1.3 ขอบเขตในการให้คำปรึกษา

การให้คำปรึกษานี้ เพื่อสร้างประสิทธิภาพในการทำงานขององค์กรโดยใช้องค์ความรู้ทางด้านการบริหารจัดการองค์กร และแสวงหาโอกาสทางธุรกิจ เพิ่มศักยภาพ และสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยใช้องค์ความรู้ด้านการตลาด ทั้งแบบดั้งเดิมและแบบดิจิทัล ให้กับบริษัท

CMK STEEL 88 จำกัด ภายใต้ขอบเขตการศึกษาด้านสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ และสถานะการแข่งขันในช่องทางพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ในปัจจุบัน

นอกจากนี้ เครื่องมือที่ใช้วิเคราะห์จะประกอบไปด้วย ข้อมูลเชิงทฤษฎี และข้อมูลเชิงวิเคราะห์ จากข้อมูลเชิงสถิติขององค์กรที่เชื่อถือได้ การสังเกตสภาพตลาด พฤติกรรมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในธุรกิจ ผ่านการตีความและการวิเคราะห์ของผู้ให้คำปรึกษาเท่านั้น

1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. บริษัทมีความสามารถทางการแข่งขันมากขึ้นท่ามกลางสภาวะการณ์ปัจจุบันที่มีการแข่งขันสูง
2. บริษัทมีโอกาสในการได้ลูกค้ากลุ่มใหม่ๆ อันเกิดจากการวางแผนทางการตลาดที่ดีและเหมาะสม ซึ่งจะช่วยให้ขยายธุรกิจให้เติบโตมากขึ้น

บทที่ 2

ข้อมูลบริษัทและการกำหนดปัญหา

2.1 ข้อมูลบริษัท

บริษัท CMK STEEL 88 จำกัด ประกอบธุรกิจขายเหล็กอุตสาหกรรม ได้แก่ เหล็กแป๊บ เหล็กเพลลา และเหล็กชนิดอื่นๆ ก่อตั้งเมื่อปี 2554 เป็นบริษัทจดทะเบียนประเภทบุคคลธรรมดา โดยมีทุนจดทะเบียน 1,000,000 บาท ปัจจุบันมีคำสั่งซื้อจากทั้งลูกค้าประจำและลูกค้าจร โดยมีรายได้เฉลี่ยอยู่ที่เดือนละ 1,000,000 บาท โดยมีกำไรเฉลี่ยอยู่ที่ร้อยละ 30 ปัจจุบันบริหารโดย นายอุทิศ ชิตชัยมงคล และนางนวิยา ชิตชัยมงคล มีคนงานทำงานดูแลในส่วนของบริษัท คลังสินค้า และจัดส่งสินค้าให้ลูกค้า จำนวน 2 คน

2.2 รูปแบบการดำเนินงานของธุรกิจ

ในปัจจุบัน บริษัท CMK STEEL 88 จำกัด มีการดำเนินกิจการโดยการรับสินค้าที่เป็นเหล็กอุตสาหกรรมมาจาก Supplier มาเก็บไว้ที่คลังสินค้าที่อำเภอท่าข้าม โดยจะสั่งซื้อแต่สินค้าที่ลูกค้าประจำสั่งซื้อเป็นประจำเป็นหลัก และหลีกเลี่ยงการซื้อสินค้าที่หลากหลายเกินไป แต่จะสั่งซื้อเพื่อเก็บหรือ stock เฉพาะสินค้าที่ลูกค้าประจำสั่งซื้อเป็นประจำเท่านั้น

ในส่วนของการจัดส่งสินค้า เมื่อลูกค้าส่งคำสั่งซื้อผ่านทางช่องทางต่างๆ ได้แก่ โทรศัพท์ โทรสาร อีเมล และ Line application ทางบริษัทจะทำการเบิกสินค้าจากคลังที่ทำข้าม บรรทุกใส่รถขนส่ง นำส่งไปยังจุดหมายปลายทางที่กำหนด โดยไม่คิดค่าขนส่ง โดยปกติเมื่อทางบริษัทได้รับคำสั่งซื้อในตอนเช้า ก็จะเร่งดำเนินการเบิกสินค้า บรรทุกลงรถขนส่ง และส่งให้ลูกค้าในช่วงบ่ายถึงเย็น มีในบางกรณีที่ลูกค้าต้องการใช้เร่งด่วน ก็จะจัดหารถมารับสินค้าด้วยตัวเองเพื่อลดเวลาในการจัดส่ง สำหรับกรณีที่เป็นลูกค้าต่างจังหวัด หากสั่งซื้อในปริมาณที่มากพอ ทางบริษัทจะดำเนินการจัดส่งให้โดยไม่คิดค่าขนส่ง หากแต่ปริมาณการสั่งซื้อไม่มากนัก ทางบริษัทจะขอคิดค่าขนส่งตามระยะทาง ซึ่งมีอัตราตั้งแต่ 300 ถึง 2,000 บาท

หากแต่ในกรณีที่มิคำสั่งซื้อสินค้าที่ไม่มีอยู่ในคลังสินค้า ทางบริษัทจะทำการสั่งซื้อไปยัง Supplier โดยให้ Supplier ส่งใบเสนอราคาและประเมินเวลาที่สามารถจัดส่งสินค้าให้ได้ ซึ่งมีระยะเวลาตั้งแต่ 1-8 สัปดาห์ ขึ้นอยู่กับว่าสินค้าที่สั่งมีอยู่ในคลังสินค้า ของ Supplier หรือไม่นั่นเอง เมื่อได้เวลาประเมินมาแล้ว ทางบริษัท CMK STEEL 88 จำกัดจะปรึกษากับทางลูกค้าถึงระยะเวลาในการจัดส่ง หากลูกค้ามีความจำเป็นจริงๆ ที่จะต้องใช้สินค้าโดยเร่งด่วนจนไม่สามารถรอได้ ทางบริษัท

CMK STEEL 88 จำกัดจะแนะนำร้านจำหน่ายเหล็กร้านอื่นๆ ที่รู้จักกันและอาจมีสินค้าที่เป็นที่ต้องการของลูกค้าเพื่อทำการติดต่อเป็นอันดับถัดไป โดยขั้นตอนหลังจากนี้จะดำเนินการโดยลูกค้าเอง

2.3 ผลกระทบของบริษัท

สินค้าหลักเพื่อการจำหน่ายเป็นเหล็กอุตสาหกรรม แบ่งออกเป็น 3 ประเภทหลัก ประกอบด้วย

1. เหล็กเพลลา เป็นเหล็กวัตถุดิบที่ใช้ในอุตสาหกรรมผลิตและซ่อมเครื่องจักรกลที่มีเพลลาเป็นส่วนประกอบ จึงต้องจัดซื้อเหล็กชนิดนี้มาทำเพลลาของเครื่องจักร ไม่ว่าจะเป็นการทำเพลลาชิ้นใหม่แทนของเดิมที่หมดประสิทธิภาพ หรือเพื่อใช้ประกอบเครื่องจักรกลเครื่องใหม่เพื่อส่งป้อนให้โรงงานอุตสาหกรรมอื่นๆ ตามคำสั่งผลิตนั่นเองรุ่นและเกรดต่างๆ ที่จัดจำหน่ายในร้าน มีดังนี้

- S45C – เหล็กชนิดนี้จะหาซื้อที่ปลายทั้งสองข้างเป็นสีแดง จึงเรียกว่า “เพลลาหัวแดง” เหล็กชนิดนี้ลูกค้านิยมซื้อเพื่อนำไปรีดผิวให้เรียบ ทางร้านจึงมีบริการรีดผิวให้เรียบและตัดให้ได้ขนาดพร้อมใช้งานได้เลย ซึ่งจะมีราคาสูงกว่าแบบปกติ แต่เพราะทำให้ลูกค้าไม่ต้องเสียเวลานำเหล็กเข้าเครื่องรีดและตัดอีก ลูกค้าจึงนิยมแบบรีดผิวเรียบมากกว่า

- SS400 - เหล็กชนิดนี้จะหาซื้อที่ปลายทั้งสองข้างเป็นสีขาว จึงเรียกว่า “เพลลาขาว”

- SCM440 - เหล็กชนิดนี้จะหาซื้อที่ปลายทั้งสองข้างเป็นสีฟ้า จึงเรียกว่า “เพลลาฟ้า”

เป็นเหล็กที่มีราคาแพง

- SKD11- เป็นเหล็กที่มีความแข็งเป็นพิเศษ ด้วยคุณภาพที่สูงกว่ารุ่นอื่นๆ จึงทำให้มีราคาแพงที่สุดในบรรดาเหล็กเพลลาที่มีขายในร้าน

2. เหล็กแป็บเสตย์ เป็นเหล็กวัตถุดิบที่ใช้ในอุตสาหกรรมผลิตและซ่อมเครื่องจักรกลที่มีระบบไฮดรอลิกเป็นองค์ประกอบ ซึ่งจำเป็นต้องใช้เหล็กแป็บเป็นส่วนประกอบของตัวเครื่องไฮดรอลิกนั่นเอง ไม่ว่าจะเป็นการทำท่อไฮดรอลิกชิ้นใหม่แทนของเดิมที่หมดประสิทธิภาพ หรือเพื่อใช้ทำท่อไฮดรอลิกสำหรับเครื่องจักรกลเครื่องใหม่เพื่อส่งป้อนให้โรงงานอุตสาหกรรมอื่นๆ ตามคำสั่งผลิตนั่นเองรุ่นและเกรดต่างๆ ที่จัดจำหน่ายในร้าน มีดังนี้

- ST52 – เป็นเหล็กแป็บกลวง มีราคาค่อนข้างแพง เพราะมีความทนทานและอายุการใช้งานค่อนข้างสูง

- API – เหล็กแป็บชนิดนี้จะมี 2 รูปแบบคือ

- แบบตะเข็บลบ หรือ ไม่มีตะเข็บ หมายถึง เหล็กท่อแป็บที่เข้าเครื่องกลึงเอารอยตะเข็บของเหล็กออกหมดแล้วจนเกลี้ยงเกลตา

- แบบตะเข็บธรรมดา หมายถึง เหล็กท่อแป๊ปที่ยังไม่ได้เข้าเครื่องกลึงเอารอยตะเข็บของเหล็กออก

3. เหล็กชนิดอื่นๆ ตามแต่ลูกค้าจะสั่ง เช่น แผ่นสังกะสี เป็นต้น

2.4 ผลประกอบการของบริษัท

ในส่วนของผลประกอบการบริษัทย้อนหลัง 5 ปี (2555-2559) พบว่า ความสามารถในการทำรายได้ลดลงอย่างต่อเนื่องถึงแม้ในปี 2557 จะมียอดขายที่เพิ่มขึ้นมา แต่หลังจากนั้นแนวโน้มก็ลดลงอย่างเห็นได้ชัด

ตารางที่ 2.1

ผลประกอบการบริษัทย้อนหลัง 5 ปี (2555-2559)

ประเภทลูกค้า	รายได้ต่อปี (ล้านบาท)				
	2555	2556	2557	2558	2559
ลูกค้าประจำ	10.90	10.43	11.04	10.82	9.48
ลูกค้าจร	3.56	2.99	3.44	3.08	2.52
ยอดรวม	14.46	13.42	14.48	13.90	12.00
กำไร (ร้อยละ)	28.2	27.4	29.5	28.9	29.7

2.5 ลักษณะทางธุรกิจทั่วไป

ในแง่ของพฤติกรรมการขายสินค้าของบริษัทหรือกิจการร้านค้าเหล็กอุตสาหกรรมนั้น แต่ละบริษัทหรือร้านค้าจะมีลูกค้าประจำของตน และมีสินค้าที่แตกต่างกันตามแต่ประเภทของลูกค้าที่มีการสั่งซื้อประจำ บริษัทหรือร้านค้าเหล็กอุตสาหกรรมแต่ละร้านจึงไม่นิยมกักตุนหรือ Stock สินค้าที่หลากหลายจนเกินไป แต่จะเก็บหรือ Stock เฉพาะสินค้าที่ลูกค้าประจำสั่งซื้อเป็นประจำเท่านั้น เหตุเพราะสินค้าเหล็กอุตสาหกรรมมีต้นทุนที่สูง หากซื้อหรือกักเก็บสินค้าที่ลูกค้าประจำไม่ได้สั่งซื้อ โอกาสที่จะขายสินค้าชนิดนั้นจึงเป็นไปได้ยากมาก อาจทำให้กระทบกระแสเงินสดหมุนเวียนของร้าน หรือที่เรียกว่า เงินจม ดังนั้นบริษัทหรือร้านค้าจึงหลีกเลี่ยงไม่สั่งหรือกักเก็บสินค้าที่ไม่เป็นที่นิยมสั่งซื้อของลูกค้าประจำนั่นเอง

หากแต่ในกรณีที่มีคำสั่งซื้อสินค้าที่ไม่มีอยู่ในคลังสินค้า บริษัทหรือร้านค้าจะทำการติดต่อไปยัง Supplier เพื่อให้ Supplier ตรวจสอบว่ามีรายการสินค้าที่ต้องการหรือไม่ พร้อมส่งใบเสนอราคาและประเมินเวลาที่สามารถจัดส่งสินค้าให้ได้ ซึ่งมีระยะเวลาตั้งแต่ 1-8 อาทิตย์ ขึ้นอยู่กับว่าสินค้าที่สั่งมีอยู่ในคลังสินค้า ของSupplier หรือไม่นั่นเอง เมื่อได้เวลาประเมินมาแล้ว ทางบริษัทหรือร้านค้าจะปรึกษากับทางลูกค้าถึงระยะเวลาในการจัดส่ง หากลูกค้ามีความจำเป็นจริงๆ ที่จะต้องใช้สินค้าโดยเร่งด่วนจนไม่สามารถรอได้ ทางบริษัทหรือร้านค้าจะแนะนำบริษัทหรือร้านค้าจำหน่ายเหล็กอุตสาหกรรมรายอื่นๆ ที่รู้จักกันและอาจมีสินค้าที่เป็นที่ต้องการของลูกค้าเพื่อทำการติดต่อเป็นอันดับถัดไป โดยขั้นตอนหลังจากนี้จะดำเนินการโดยลูกค้าเอง

ในแง่พฤติกรรมการซื้อขายของลูกค้า เหตุด้วยลูกค้าของแต่ละบริษัทหรือร้านค้าจะรับทำงานตามคำสั่งซื้อเฉพาะงานที่ตนถนัดมีความชำนาญ และมีความพร้อมด้านทรัพยากร เช่น บุคลากร เครื่องจักร เป็นต้น จึงเป็นสาเหตุให้ลูกค้าของแต่ละร้านไม่นิยมสั่งสินค้าที่อยู่นอกเหนือจากรายการที่เคยสั่งไป จะสั่งซื้อแต่สินค้าเดิมๆ ทำให้บริษัทหรือร้านค้าที่เป็นคู่ค้าประจำไม่นิยมสั่งหรือเก็บตุนสินค้าที่อยู่นอกเหนือจากรายการที่ลูกค้าประจำสั่งอยู่เป็นประจำเช่นกัน

2.6 ศึกษาสถานการณ์ปัจจุบันของกิจการ (ปัจจัยภายนอก)

การทราบถึงที่มาของปัญหาที่แท้จริงของธุรกิจนั้น จะช่วยให้การเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหาเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและตรงจุด จึงต้องทำศึกษาปัจจัยอันมีผลต่อการดำเนินงานของธุรกิจในปัจจุบันอย่างละเอียดครบถ้วนรอบด้าน การศึกษาปัจจัยภายนอก หรือสถานการณ์ปัจจุบันของกิจการ จะขอแบ่งออกเป็น 2 หัวข้อ คือ วิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอกด้วยวิธี PEST Analysis และ วิเคราะห์ภัยคุกคามด้วยวิธี Five Forces Analysis

2.6.1 วิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอกด้วยวิธี PEST Analysis

2.6.1.1 สภาพแวดล้อมทางการเมืองและกฎหมาย (Political)

แม้ว่าเหล็กอุตสาหกรรมจะเป็นสินค้าพื้นฐานในการพัฒนาอุตสาหกรรมภายในประเทศ เนื่องจากเป็นอุตสาหกรรมที่เชื่อมโยงกับอุตสาหกรรมที่สำคัญของประเทศเป็นจำนวนมาก แต่กลับพบว่าภาครัฐกลับไม่มีนโยบายเพื่อสนับสนุนส่งเสริมกิจการทางด้านนี้ ซึ่งเป็นรูปธรรม อีกทั้งยังขาดยุทธศาสตร์การพัฒนาอุตสาหกรรมเหล็กและผลิตภัณฑ์ที่ชัดเจนจากภาครัฐ

สำหรับมาตรฐานเหล็กอุตสาหกรรมต่างๆ ที่สำคัญและเกี่ยวข้องกับธุรกิจการค้าเหล็กอุตสาหกรรม ประกอบด้วย

- TIS เป็นคำย่อมาจาก"มาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม" หรือที่คนไทยส่วนใหญ่รู้จักกันในชื่อย่อว่า มอก. คือข้อกำหนดทางวิชาการที่สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (สมอ. ได้กำหนดขึ้นเพื่อเป็นแนวทางแก่ผู้ผลิตในการผลิตสินค้าให้มีคุณภาพในระดับที่เหมาะสมกับการใช้งานมากที่สุดโดยจัดทำออกมาเป็นเอกสารและจัดพิมพ์เป็นเล่ม ภายในมอก. แต่ละเล่มประกอบด้วยเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ เช่น เกณฑ์ทางเทคนิค คุณสมบัติที่สำคัญประสิทธิภาพของการนำไปใช้งาน คุณภาพของวัตถุดิบนำมาผลิต และวิธีการทดสอบเป็นต้น ปัจจุบันสินค้าที่สมอ. กำหนดเป็นมาตรฐานปัจจุบันมีอยู่ 2,000 เรื่อง ครอบคลุมสินค้าที่เราใช้ในชีวิตประจำวันหลายๆ ประเภท ซึ่งรวมถึงเหล็กอุตสาหกรรมด้วยเช่นกันผลิตภัณฑ์เหล็กอุตสาหกรรมของบริษัทต้องได้รับรองมาตรฐานตาม TIS 1227-2539 ซึ่งเป็นมาตรฐานที่ใช้กับเหล็กที่มีจำหน่ายในประเทศ

- JIS เป็นคำย่อมาจาก "Japanese Industrial Standard" เป็นข้อกำหนดทางวิชาการที่กำหนดขึ้นเพื่อเป็นแนวทางแก่ผู้ผลิตในการผลิตสินค้าให้มีคุณภาพในระดับที่เหมาะสมกับการใช้งานมากที่สุด ซึ่งกำหนดโดยประเทศญี่ปุ่นนั่นเอง

มาตรฐานที่มีอิทธิพลต่อธุรกิจค้าเหล็กอุตสาหกรรมในไทยในปัจจุบันค่อนข้างมาก คือ JIS เนื่องจากบริษัทผู้ส่งผลิตส่วนใหญ่เป็นบริษัทสัญชาติญี่ปุ่น จึงใช้ JIS เป็นมาตรฐานหลักในการสั่งซื้อเหล็ก ซึ่งข้อกำหนดหนึ่งที่มีผลคือ เหล็กที่จะนำมาใช้เป็นส่วนประกอบเครื่องจักรนั้น จะต้องได้รับการรับรองจาก JIS ถึงจะผ่านเกณฑ์นำมาใช้ได้ ซึ่งเหล็กที่ผ่านเกณฑ์ JIS นั้นจะมีราคาแพง และค่อนข้างหายาก เพราะเหล็กที่มีการ Stock กันในอดีตแม้จะมีการยืนยันและตรวจสอบแล้วว่าผ่านมาตรฐาน JIS แต่ไม่มีใบรับรองเป็นหลักฐาน จึงเป็นสาเหตุให้บริษัทหรือร้านค้าเหล็กอุตสาหกรรมหลายรายเสียโอกาสในการขาย เช่นกัน ผลิตภัณฑ์เหล็กอุตสาหกรรมของบริษัทต้องได้รับรองมาตรฐานตาม JIS G3101

2.6.1.2 สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ (Economic)

จากข้อมูลผลสำรวจสถิติของศูนย์วิจัยกสิกรไทยปี 2559² พบว่า แม้ว่าทิศทางความต้องการใช้เหล็กในปี 2559 จะมีแนวโน้มปรับตัวดีขึ้นจากกิจกรรมการก่อสร้างเป็นหลัก (มีสัดส่วนการใช้เหล็กราวร้อยละ 51) โดยเฉพาะการใช้เหล็กในการก่อสร้างโครงการภาครัฐ บวกกับอานิสงส์จากความต้องการเหล็กเกรดพิเศษในกลุ่มยานยนต์น่าจะขยายตัว ศูนย์วิจัยกสิกรไทย จึงคาดว่าความต้องการใช้เหล็กในไทยในปี 2559 น่าจะมีปริมาณ 16.65 – 17.0 ล้านตัน ซึ่งอยู่ในกรอบหดตัวร้อยละ 0.5 ถึงขยายตัวร้อยละ 1.5 ปรับตัวดีขึ้นเล็กน้อยจากที่หดตัวร้อยละ 3.5 ในปีก่อนหน้า

²แนวโน้มธุรกิจอุตสาหกรรมเหล็กในเมืองไทย ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. แหล่งที่มา :

<http://www.thansettakij.com/2016/04/29/48792>

ขณะที่ ความต้องการเหล็กอุตสาหกรรมอื่นๆ มีแนวโน้มชะลอตัวลง เนื่องจากภาวะเศรษฐกิจไทย อาจจะมีแรงฟื้นตัวไม่สูงนัก ประกอบกับทิศทางการส่งออกน่าจะยังอ่อนแรง เห็นได้จากปริมาณการใช้เหล็กแผ่นรีดเย็นซึ่งเป็นเหล็กที่มักนำไปผลิตสินค้าอุตสาหกรรม ในช่วง 2 เดือนแรกของปี 2559 พบว่ายังหดตัวถึงร้อยละ 16.9 (YTD) หรือมีปริมาณ 0.41 ล้านตัน ซึ่งสินค้าของบริษัท CMK STEEL 88 จำกัด นั้นจัดอยู่ในกลุ่มเหล็กอุตสาหกรรมอื่นๆ จึงได้รับผลกระทบนี้ไปด้วย ดังจะเห็นได้จากยอดขายในปี 2559 นี้ ที่ลดลงจากปีก่อนๆ ค่อนข้างมาก ก็สามารถใช้เป็นตัวชี้วัดภาวะเศรษฐกิจได้เช่นกัน

2.6.1.3 สภาพแวดล้อมทางสังคมและค่านิยม (Social and Value)

1. ในแง่ของการดำเนินงานที่อาจจะมีผลกระทบต่อชุมชนและสิ่งแวดล้อม นั้น เนื่องจากธุรกิจค้าเหล็กนั้น มักจะเสี่ยงไม่ได้ที่จะทำให้เกิดเสียงดังในขณะดำเนินการ ไม่ว่าจะเป็นระหว่างการขนย้ายเหล็กเข้าเก็บคลังสินค้า การขนย้ายจากคลังสินค้าเพื่อจัดเตรียมส่งให้ลูกค้า เป็นต้น สถานที่ที่ใช้เป็นคลังสินค้าจึงต้องมีการตรวจสอบให้ดีกว่า ไม่อยู่ใกล้ชุมชนจนเกินไป การกำหนดเวลาในการดำเนินการที่ชัดเจน ไม่ส่งเสียงรบกวนชุมชนรอบข้างในช่วงเวลาที่คนส่วนใหญ่พักผ่อน รวมถึงการกำจัดของเสียอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ก่อให้เกิดขยะตกค้างหรือมลพิษต่อชุมชน เป็นต้น สำหรับคลังสินค้าของบริษัท CMK STEEL 88 จำกัดนั้น ตั้งห่างจากชุมชนที่อยู่อาศัย มีผนังรอบมิดชิด ไม่ทำงานล่วงเวลา และสามารถกำจัดของเสียโดยไม่ทำให้เกิดการตกค้าง จึงไม่มีประเด็นปัญหาที่อาจมีผลต่อสภาพแวดล้อมและชุมชน ณ จุดนี้

2. ในแง่ของค่านิยมการเลือกซื้อสินค้าของลูกค้า พบว่า พฤติกรรมของเลือกซื้อสินค้าในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม กล่าวคือ ลูกค้าเลือกที่จะซื้อสินค้าที่มีคุณภาพรองลงมา จากเดิมที่มักจะเลือกซื้อแต่สินค้าที่มีคุณภาพสูงสุด ในการนำมาทำเป็นส่วนประกอบเครื่องจักร เนื่องจากในวงการรับจ้างผลิตเครื่องจักรและชิ้นส่วนประกอบมีการแข่งขันที่สูง ต้องมาการยื่นประมูลราคา หากใครยื่นราคาประมูลได้ถูกกว่าก็จะได้งานไป ลูกค้าของบริษัทซึ่งส่วนใหญ่เป็นผู้รับงานประมูลผลิตเครื่องจักรและชิ้นส่วนประกอบจึงพยายามลดต้นทุนการผลิตให้ได้มากที่สุด เพื่อให้สามารถแข่งขันการประมูลได้ ในส่วนนี้ ทางบริษัท CMK STEEL 88 จำกัด จะคอยให้คำปรึกษาแนะนำถึงเกรดของเหล็กที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับการใช้งานตามที่ลูกค้าต้องการตามความจริงให้ได้มากที่สุด

2.6.1.4 สภาพแวดล้อมทางด้านเทคโนโลยี (Technology)

สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยีนี้เป็นจุดเปลี่ยนที่สำคัญของการค้นคว้า อีสรณะนี้ กล่าวคือ ปัจจุบันโลกได้เข้าสู่ยุคของพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ การเข้ามาของอินเทอร์เน็ต และความนิยมในโซเชียลมีเดีย ส่งผลกระทบทั้งในเชิงลบและเชิงบวกแก่ธุรกิจการขายเหล็กอุตสาหกรรม เนื่องจากการมีเทคโนโลยีเข้าถึงและสืบค้นข้อมูลผ่านอินเทอร์เน็ต หรือที่รู้จักกันดีในนาม Google ทำ

ให้ลูกค้าสามารถเข้าถึงข้อมูลของสินค้าได้อย่างง่ายดายและรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นแหล่งซื้อขายเหล็กอุตสาหกรรมที่อยู่ใกล้ ทำการเปรียบเทียบราคาในท้องตลาด ทำให้พฤติกรรมการสั่งซื้อสินค้าของลูกค้าเปลี่ยนไป เมื่อมีผู้ค้ารายใหม่เปิดขายสินค้าผ่านทางเว็บไซต์และ Facebook เป็นจำนวนมาก โดยส่วนใหม่มักจะโฆษณาเสนอขายสินค้าในเกรดคุณภาพเดียวกันแต่ราคาถูกมาก ทำให้บางครั้งลูกค้าเดิมบางเจ้าก็เปลี่ยนไปลองซื้อเจ้าใหม่ๆ ทางอินเทอร์เน็ตแทน ทำให้เสียลูกค้าไปในบางช่วงเวลา อย่างไรก็ตาม ทางบริษัท CMK STEEL 88 จำกัด พบว่า ลูกค้าที่เคยเปลี่ยนไปลองซื้อกับผู้ค้าเจ้าใหม่ๆ ทางอินเทอร์เน็ตส่วนใหญ่ มักจะกลับมาซื้อกับบริษัท CMK STEEL 88 จำกัด อีกครั้ง เพราะสินค้าที่โฆษณาขายทางอินเทอร์เน็ตโดยส่วนใหญ่ ไม่ได้มีคุณภาพตามที่กล่าวอ้างโฆษณาไว้ กล่าวคือ เมื่อนำเหล็กอุตสาหกรรมที่ได้มาทำการกลึง หรือแปรรูปเป็นอะไหล่เพื่อประกอบเครื่องจักรอุตสาหกรรมปรากฏว่าเหล็กแตกเพราะไม่ทนต่อแรงอัดของเครื่องไฮดรอลิก หรือสึกหลอในเวลาอันรวดเร็ว สาเหตุมาจากผู้ค้านำเหล็กคุณภาพที่ต่ำกว่า ราคาถูกกว่า มาแอบอ้างว่าเป็นเหล็กคุณภาพดี ในราคาที่ถูกกว่า แต่ก็มีลูกค้าส่วนน้อยที่สามารถยอมรับได้กับคุณภาพของเหล็กอุตสาหกรรมที่ได้จากผู้ค้าในอินเทอร์เน็ต เพราะไม่ได้ต้องการของดีมีคุณภาพอย่างแท้จริง อย่างไรก็ตาม นี่ก็สัญญาณหนึ่งที่บ่งชี้ชัดเจนว่า สภาพแวดล้อมทางเทคโนโลยี กำลังเข้ามามีบทบาทและอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันเป็นอย่างมาก และเป็นปัจจัยที่ต้องให้ความสำคัญ รวมถึงวางแผนการพัฒนาศักยภาพของบริษัทในจุดนี้อย่างเร่งด่วนที่สุด เพื่อไม่ให้เสียเปรียบทางการค้าที่ไร้พรมแดนบนโลกอินเทอร์เน็ตนั่นเอง

2.6.2 วิเคราะห์ภัยคุกคามด้วยวิธี Five Forces Analysis

2.6.2.1 การแข่งขันกันระหว่างคู่แข่งภายในอุตสาหกรรมเดียวกัน

ในอดีต หากกล่าวถึงการแข่งขันด้านราคาระหว่างคู่แข่งรายเดิมในธุรกิจขายเหล็กอุตสาหกรรมนั้น จะไม่มีการแข่งขันโดยการตัดราคา เพราะทุกเจ้าจะรู้ราคากลางของสินค้าในแต่ละประเภทและแต่ละเกรดกันเป็นอย่างดี สำหรับคนที่อยู่ในวงการผู้ค้าเหล็กอุตสาหกรรมจะมีสมาคมอุตสาหกรรมเหล็กไทยคอยเชื่อมโยงผู้ค้าเหล็กแต่ละเจ้าแต่ละร้านให้เป็นเครือข่ายเชื่อมโยงถึงกัน เพื่อไม่ให้มีการทำลายโครงสร้างราคาให้เสียหายนั่นเอง

ในส่วนของสมาคมอุตสาหกรรมเหล็กไทยนั้น จัดตั้งขึ้นตามพระราชบัญญัติสมาคมการค้า พ.ศ. 2509 และอยู่ในความควบคุมดูแลของสำนักงานทะเบียนสมาคมการค้าประจำกรุงเทพมหานคร ใบอนุญาตทะเบียนการค้า ทะเบียนเลขที่ 142/2524 ออกให้ ณ วันที่ 15 กรกฎาคม 2525 โดยกิจกรรมหลักของสมาคมคือ

1. ติดตามข่าวสารเกี่ยวกับวงการเหล็กทั้งในและนอกประเทศ และแจ้งให้กับสมาชิกได้รับข่าวสารข้อมูลเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับธุรกิจของสมาชิก

2. มีการประชุมในทุกๆ เดือนเพื่อร่วมแสดงความคิดเห็นแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสาร และปรึกษาหารือกันในเรื่องฐานะอันเกี่ยวกับสมาคมฯ

3. จัดการประชุมใหญ่ประจำปี เมื่อให้สมาชิกได้รับทราบความเคลื่อนไหว ของสมาคมทั้งในเรื่องของงบการเงิน ผลงาน ข่าวสารต่าง ฯลฯ

ในส่วนของวัตถุประสงค์การจัดตั้งสมาคมขึ้น เพื่อส่งเสริมการประกอบวิสาหกิจประเภทที่เกี่ยวกับการค้าเหล็ก คอยสนับสนุนช่วยเหลือสมาชิก แก้ไขข้อขัดข้องต่างๆ รวมทั้งเจรจาตกลงกับบุคคลภายนอกเพื่อประโยชน์ร่วมกันในการประกอบวิสาหกิจของสมาชิก สอดส่องและติดตามความเคลื่อนไหวของตลาดการค้าเหล็กทั้งภายในและภายนอกประเทศเพื่ออำนวยความสะดวกแก่การประกอบธุรกิจการค้าอุตสาหกรรม การเงิน เศรษฐกิจ ให้ข้อมูล สถิติ หรือเอกสาร หรือขอทราบข้อความใดๆ จากสมาชิกเกี่ยวกับการดำเนินการของโรงเหล็ก ทั้งนี้ด้วยความยินยอมของสมาชิก ตลอดจนแลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ในทางวิชาการ ข่าวสารการค้า วิจัยเกี่ยวกับการค้าเหล็ก นอกจากนี้ยังช่วยส่งเสริมคุณภาพเหล็กที่สมาชิกเป็นผู้ผลิตหรือจำหน่ายให้เข้าสู่มาตรฐานที่ดีตลอดจนวิจัยและปรับปรุงการผลิตการค้าให้ได้ผลดียิ่งขึ้น ร่วมมือกับรัฐบาลในการส่งเสริมการผลิตเหล็กให้อยู่ในมาตรฐานที่ดี สอดคล้องกับนโยบายของทางราชการและส่งเสริมการผลิตเพื่อให้เหล็กมีปริมาณเพียงพอแก่ความต้องการของตลาดทั้งภายในและนอกประเทศ นอกจากนี้ยังมีการส่งเสริมในเรื่องของอนามัย การกีฬา ช่วยเหลือสังคม และมีการจัดงานบันเทิงเป็นครั้งคราว

หากพิจารณาจากรูปแบบการรวมตัวกันของผู้ค้าเหล็กอุตสาหกรรมสามารถอธิบายด้วยทฤษฎีตลาดผู้ขายน้อยรายที่มีการรวมหัวกัน (Collusive Oligopoly) ในรูปของคาร์เทล (Cartel) ซึ่งเป็นการตกลงกันโดยตรงระหว่างผู้ขายน้อยรายที่แข่งขันกัน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อการลดความไม่แน่นอนจากการขึ้นอยู่แก่กันและกัน ซึ่งรูปแบบของคาร์เทลที่ใกล้เคียงกับโมเดลนี้จะเป็นคาร์เทลแบบมีจุดมุ่งหมายที่จะหากำไรสูงสุดร่วมกัน (Cartels Aiming at Joint Profit Maximization)

คาร์เทลที่มีจุดมุ่งหมายที่จะแสวงหากำไรสูงสุดร่วมกันของหน่วยผลิตที่ผลิตสินค้าเหมือนกันในตลาดผู้ขายน้อยราย จะมีสถานการณ์คล้ายกับผู้ผูกขาดที่มีหลายโรงงานที่ต้องการแสวงหากำไรสูงสุด โดยหน่วยผลิตที่ผลิตสินค้าเหมือนกันในตลาดผู้ขายน้อยรายจะตั้งหน่วยงานกลางขึ้น หน่วยงานกลางของคาร์เทลจะมีอำนาจอย่างสมบูรณ์และหน่วยงานกลางจะได้ตัวเลขต้นทุนของบริษัทที่เป็นสมาชิก คาร์เทลจะคำนวณเส้นอุปสงค์ตลาด โดยบริษัทที่เป็นสมาชิก คาร์เทลจะมอบอำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจกำหนดปริมาณทั้งหมดและราคาให้กับหน่วยงานกลางนี้ บริษัทสมาชิกจะใช้ราคาที่กำหนดนี้เพื่อให้บรรลุกำไรสูงสุดของกลุ่ม และจัดสรรการผลิตระหว่างสมาชิกและแจกแจงกำไรร่วมกันระหว่างสมาชิกของคาร์เทล

และด้วยรูปแบบของคาร์เทลนี้เอง เป็นผลให้ผู้ประกอบการในธุรกิจนี้สามารถทำกำไรเกินปกติ (excess profit) ซึ่งหมายถึงผลตอบแทนที่ผู้ประกอบการได้รับจากการจำหน่ายสินค้าในราคาที่สูงกว่าต้นทุน ธุรกิจที่สามารถได้รับกำไรเกินปกติมักจะเป็นกิจการที่อยู่ในตลาดแข่งขันไม่สมบูรณ์หรือตลาดผูกขาด เป็นผลให้บริษัทสามารถทำกำไรได้มากถึงร้อยละ 30 ต่อปี และด้วยกำไรที่สูงมากนี้ จึงดึงดูดให้ผู้ประกอบการหน้าใหม่พยายามเข้ามาชิงส่วนแบ่งทางการตลาดในช่วงหลายปีที่ผ่านมา โดยอาศัยช่องทางพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์และไม่อยู่ในระบบของสมาคมอุตสาหกรรมเหล็กไทย เพื่อหลีกเลี่ยงข้อกำหนดด้านราคาขาย และสามารถใช้กลยุทธ์ด้านราคาเพื่อตีตลาดเดิมนั่นเอง

เมื่อพิจารณาถึงความสำเร็จในการทำงานของสมาคมอุตสาหกรรมเหล็กไทยนั้น พบว่า ยังไม่เป็นที่น่าพอใจนัก เพราะกว่า 20 ปีที่ผ่านมาจนถึงปัจจุบัน ปัญหาที่บริษัทและผู้ค้าเหล็กกำลังเผชิญอยู่ ยังคงวนเวียนในเรื่องเดิมๆ เพียงแต่ระดับปัญหารุนแรงมากขึ้น โดยเฉพาะการแข่งขันกับเหล็กนำเข้าจากประเทศต่างๆ ขณะที่มาตรการรับมือในการปกป้องอุตสาหกรรมเหล็กภายในประเทศ ยังเป็นไปอย่างล่าช้าไม่ทันการณ์ ไม่ว่าจะเป็นมาตรการตอบโต้การทุ่มตลาด (เอตี) และมาตรการปกป้องการนำเข้าที่เพิ่มขึ้น (เซฟการ์ด) หรือการกำหนดมาตรฐานอุตสาหกรรมเหล็กเพื่อเป็นเกราะคุ้มครองผู้ผลิตไทย ที่ประกาศออกมาไม่ทัน่วงทีกับกับปัญหาที่เผชิญอยู่จากปัญหาเหล่านี้ยังไม่นับรวมถึงแรงสั่นคลอนจากเศรษฐกิจโลกที่ซบเซา หลายประเทศเศรษฐกิจภายในไม่ขับเคลื่อนไปในทิศทางที่ดีขึ้น ยิ่งเป็นตัวเร่งที่ทำให้ปริมาณเหล็กจากประเทศผู้ผลิตสำคัญและมีต้นทุนที่ต่ำกว่า เช่น จีน ต่อกองทางออกในการระบายเหล็กออกสู่ตลาดโลกมากขึ้นโดยเฉพาะประเทศในกลุ่มอาเซียนที่กำลังเป็นเป้าหมายสำคัญ เพราะกำลังพัฒนาประเทศ เปิดช่องให้ต่างชาติเข้าไปลงทุนมีการก่อสร้างโรงงานอุตสาหกรรม ที่อยู่อาศัย และระบบโครงสร้างพื้นฐานมากขึ้น

โดยล่าสุดข้อมูลจาก สถาบันเหล็กและเหล็กกล้าแห่งประเทศไทย (ISIT)³ ระบุว่า สลิตปี 2558 จีนมีกำลังผลิตเหล็กจริงจำนวน 800.52 ล้านตันต่อปี ขณะที่ความต้องการใช้เหล็กในจีนมีราว 748.96 ล้านตันต่อปี ทำให้มีเหล็กส่วนเกินอยู่ที่ 51.56 ล้านตันต่อปี และเมื่อรวมกับ Stock เก้าของจีนอีกราว 58.04 ล้านตัน จึงมีเหล็กส่วนเกินรวมทั้งสิ้นจำนวน 109.6 ล้านตันต่อปี ในส่วนนี้ระบายมายังอาเซียนมากถึง 40 ล้านตัน อีกราว 60 ล้านตัน จีนกระจายส่งออกไปยังอเมริกา ตะวันออกกลาง รัสเซียและยุโรป และประเทศอื่นๆ

การนำเข้าเหล็กจากจีน มีสาเหตุจากด้านราคา ซึ่งต่ำกว่าเหล็กไทยอยู่มาก เนื่องจากโรงงานเหล็กในจีนส่วนมากเป็นโรงงานขนาดใหญ่ที่มีความสามารถในการผลิตสูง ผู้ผลิตรายใหญ่ของจีนสามารถผลิตเหล็กได้มากกว่า 30 ล้านตันต่อปี ในขณะที่ผู้ผลิตเหล็กหลักๆ ในไทย

³ หนังสือพิมพ์ฐานเศรษฐกิจ ปีที่ 36 ฉบับที่ 3,132 วันที่ 18 - 20 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2559

ส่วนมากมีโรงงานขนาดเล็กกว่าซึ่งมีความสามารถในการผลิตน้อยกว่า 5 ล้านตันต่อปี ทำให้ต้นทุนการผลิตต่อหน่วยของผู้ประกอบการไทยสูงกว่าผู้ผลิตจีนค่อนข้างมาก โดยในปี 2554 ผู้ผลิตรายใหญ่ของไทยมีต้นทุนต่อตันที่ผลิตได้สูงกว่าผู้ผลิตรายใหญ่ของจีนถึงเกือบเท่าตัว ทำให้เหล็กไทยไม่สามารถแข่งขันทางราคากับเหล็กจีนได้ ซึ่งปัจจุบันราคาเหล็กกรัดร้อนนำเข้าจากจีน รวมค่าประกัน ค่าขนส่ง และ ภาษีนำเข้าถูกกว่าเหล็กไทยประมาณร้อยละ 12

ในส่วนปัญหาการนำเข้าเหล็กจากจีนนั้น สาเหตุมาจากผู้นำเข้าเหล็กจากจีนสามารถหาช่องทางในการไม่ชำระภาษีโดยการนำเข้าเหล็กเจือ ในขณะที่รัฐบาลจีนก็มีนโยบายสนับสนุนผู้ส่งออกด้วยนโยบายคืนภาษี ซึ่งผู้ผลิตหลักๆ ของไทยก็ได้ยื่นขอให้กระทรวงพาณิชย์กำหนดมาตรการตอบโต้การทุ่มตลาด อย่างไรก็ตามมาตรการตอบโต้การทุ่มตลาดแท้จริงแล้วเป็นเพียงการแก้ปัญหาระยะสั้น เหล็กเจือบางชนิด เช่น แผ่นเหล็กกรัดร้อนเจือโบรอน ซึ่งเจือสารโบรอนเข้าไปให้เหล็กมีความแข็งแรงมากขึ้น จึงถูกจัดเป็นเหล็กคุณภาพสูงที่ส่วนมากใช้ในอุตสาหกรรมการผลิต เช่น ยานยนต์ และ เครื่องมือเครื่องจักร ผู้นำเข้าเหล็กจากจีนก็สามารถหาทางหลีกเลี่ยงภาษีนำเข้าได้โดยการนำเข้าเหล็กเจือโบรอนเพียงเล็กน้อย เพื่อให้ผ่านคุณสมบัติที่จะเป็นเหล็กกล้าผสม (Alloy steel) และไม่ต้องเสียภาษีนำเข้า ในขณะที่เหล็กกรัดร้อนธรรมดาที่ไม่ได้ผ่านการเจือ ต้องเสียภาษีร้อยละ 5 ตามกฎ Most favored nations (MFN) ของสมาชิก WTO แต่อย่างไรก็ดีการเจือโบรอนเพียงเล็กน้อยนี้ไม่ได้ทำให้คุณสมบัติของเหล็กเปลี่ยนแปลงไปอย่างมีนัยสำคัญ อีกทั้งราคาเหล็กกรัดร้อนธรรมดาและราคาเหล็กกรัดร้อนเจือโบรอนเพียงเล็กน้อยก็ใกล้เคียงกันมาก ซึ่งราคาเหล็กกรัดร้อนเจือโบรอนจากจีนมีราคาถูกมาก จึงเข้ามาตีตลาดเหล็กกรัดร้อนของไทย

นอกจากนี้ผู้ส่งออกเหล็กจากจีนยังได้เปรียบทางราคาจากนโยบายคืนภาษีแก่ผู้ส่งออกเหล็กของรัฐบาลจีน โดยรัฐบาลจีนให้การสนับสนุนอุตสาหกรรมเหล็กอย่างมาก เนื่องจากอุตสาหกรรมเหล็กมีส่วนใน GDP รวบรวมร้อยละ 10 และเป็นแหล่งรายได้จากภาษีที่สำคัญของรัฐบาลจีน ผู้ประกอบการไทยจึงเล็งเห็นว่าการกระทำดังกล่าวก่อให้เกิดการแข่งขันที่ไม่เป็นธรรม จึงได้เรียกร้องให้กระทรวงพาณิชย์คุ้มครองผู้ผลิตเหล็กกรัดร้อนเจือโบรอนไทยด้วยนโยบายตอบโต้การทุ่มตลาดของเหล็กนำเข้าจากจีน รวมถึงเกาหลีใต้ ซึ่งกระทรวงพาณิชย์ได้ตัดสินใจประกาศใช้นโยบายตอบโต้การทุ่มตลาดเหล็กเจือโบรอนเมื่อปลายธันวาคม 2535 ด้วยการเก็บภาษีนำเข้าร้อยละ 14.28-19.47 ทำให้ไทยต้องนำเข้าเหล็กด้วยราคาที่สูงขึ้น ซึ่งส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมต่อเนื่อง และอาจก่อให้เกิดผลเสียมากกว่าผลดี การคุ้มครองผู้ประกอบการในประเทศด้วยนโยบายกีดกันทางการค้าเป็นการแก้ปัญหาไม่ตรงจุด ซึ่งทำให้ไม่สามารถคุ้มครองผู้ผลิตเหล็กไทยได้อย่างยั่งยืน มาตรการนี้อาจเป็นเพียงแค่การซื้อเวลาและพื้นที่ให้ผู้ผลิตไทยมีภูมิคุ้มกัน และยังคงเติบโตได้อยู่ แต่หากผู้ผลิตไทยไม่ปรับตัวและสร้างความแข็งแรง ปัญหาเหล่านี้ก็จะวนกลับมาอีก ทั้งนี้การค้ำระหว่างประเทศก็มีแนวโน้มที่จะไปสู่การค้าเสรีมากขึ้น ซึ่งอัตราภาษีนำเข้าเหล็กทุกชนิดจะต่ำกว่าร้อยละ 5 ในปี 2561

ตามข้อตกลงเขตการค้าเสรีอาเซียน-จีน ดังนั้นการทะลักเข้ามาของเหล็กจากจีนจะยังมีผลกระทบต่อไปอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

ด้วยปริมาณเหล็กด้อยคุณภาพจากจีน⁴ ที่ทะลักเข้ามาในตลาดเหล็กไทยอย่างมหาศาลเกินความต้องการของตลาด จึงทำให้เกิดกลุ่มนายหน้าค้าเหล็กออนไลน์ขึ้น แล้วใช้ทุกกลวิธีในการที่จะนำเสนอขายเหล็กด้อยคุณภาพ⁵ เหล่านั้นแก่ลูกค้าดั้งเดิมของบริษัทหรือร้านเหล็กอุตสาหกรรมนั่นเอง โดยกลวิธีหลักที่พบประจำในการเสนอขายของนายหน้าค้าเหล็กออนไลน์คือ จะใช้วิธีเสนอขายเหล็กที่คุณภาพต่ำกว่าราคาสูงกว่า แต่หลอกกว่าเป็นคุณภาพเดียวกัน เพื่อให้ลูกค้าสนใจและทำการทดลองสั่งซื้อ นั่นเอง โดยส่วนมาก คำสั่งซื้อในครั้งแรก ลูกค้าจะได้สินค้าตามคุณภาพที่ต้องการ แต่เมื่อมีคำสั่งซื้อต่อมา สินค้าที่ได้จะคุณภาพด้อยลงทันที ซึ่งมีลูกค้าหลายรายเจอเหตุการณ์แบบนี้

จากเหตุปัจจัยข้างต้น จึงกล่าวได้ว่าในปัจจุบันธุรกิจค้าขายเหล็กอุตสาหกรรมไม่ได้เป็นตลาดผู้ขายน้อยรายที่มีการรวมหัวกัน (Collusive Oligopoly) ในรูปของคาร์เทล (Cartel) เหมือนดังอดีตอีกต่อไป แต่กำลังเปลี่ยนมาเป็นตลาดผู้ขายมากมายแทน คือยังมีการควบคุมราคาสินค้าในวงแคบๆ เงื่อนไขการเข้าสู่ตลาดค่อนข้างง่ายขึ้น อันเป็นผลมาจากกระแสพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์

ในแง่ของพฤติกรรมการขายสินค้ากิจการร้านค้าเหล็กนั้น แต่ละบริษัทหรือร้านค้าจะมีลูกค้าประจำของตน และมีสินค้าที่แตกต่างกันตามแต่ประเภทและความต้องการของลูกค้าที่มีการสั่งซื้อประจำ ร้านค้าเหล็กอุตสาหกรรมแต่ละร้านจึงไม่นิยมกักตุนหรือ Stock สินค้าที่หลากหลายจนเกินไป แต่จะเก็บหรือ Stock เฉพาะสินค้าที่ลูกค้าประจำสั่งซื้อเป็นประจำเท่านั้น เหตุเพราะสินค้าเหล็กอุตสาหกรรมมีต้นทุนที่สูง หากซื้อหรือกักเก็บสินค้าที่ลูกค้าประจำไม่ได้สั่งซื้อ โอกาสที่จะขายสินค้าชนิดนั้นจึงน้อยมาก อาจทำให้กระทบกระแสเงินสดหมุนเวียนของร้าน หรือที่เรียกว่าเงินจม นั่นเอง ผู้ค้าจึงหลีกเลี่ยงไม่สั่งหรือกักตุนสินค้าที่ไม่เป็นที่นิยมสั่งซื้อของลูกค้าประจำนั่นเอง

หากแต่ในกรณีที่มีคำสั่งซื้อสินค้าที่ไม่มีอยู่ในคลังสินค้า บริษัทหรือร้านค้าจะทำการติดต่อเพื่อตรวจสอบกับ Supplier ว่าสินค้าที่ต้องการหรือไม่ หากมีให้ Supplier ส่งใบเสนอราคาและประเมินเวลาที่สามารถจัดส่งสินค้าให้ได้ ซึ่งมีระยะเวลาตั้งแต่ 1-8 สัปดาห์ ขึ้นอยู่กับว่าสินค้าที่สั่งมีอยู่ในคลังสินค้า ของ Supplier หรือไม่นั่นเอง เมื่อได้เวลาประเมินมาแล้ว ทาง

⁴ถึงสิ้นปีเหล็กจีนถล่มไทย 6 ล้านตัน "วิน" นำทีม 7 สมาคมร้องขอ AD ป้องอุตุฯในประเทศ.
แหล่งที่มา : http://m.prachachat.net/news_detail.php?newsid=1482041533

⁵ระวังบ้านพัง! ژیรัฐจัดการ“เหล็กเส้นจากจีน”ไร้มาตรฐาน มอก. แหล่งที่มา
:<http://www.thaiquote.org/content/6083>

บริษัทหรือร้านค้าจะปรึกษากับทางลูกค้าถึงระยะเวลาในการจัดส่ง หากลูกค้ามีความจำเป็นจริงๆ ที่จะต้องใช้สินค้าโดยเร่งด่วนจนไม่สามารถรอได้ ทางบริษัทหรือร้านค้าจะแนะนำบริษัทหรือร้านค้า เหล็กอุตสาหกรรมรายอื่นๆ ที่รู้จักกันและอาจมีสินค้าที่เป็นที่ต้องการของลูกค้าเพื่อทำการติดต่อเป็นอันดับถัดไป โดยขั้นตอนหลังจากนี้จะดำเนินการโดยลูกค้าเอง

2.6.2.2 อำนาจต่อรองของ Supplier

บริษัทผู้นำเข้าเหล็กจากต่างประเทศถือเป็น Supplier รายใหญ่ของกิจการค้าเหล็กอุตสาหกรรม จากสภาพตลาดในปัจจุบันมีผู้เล่นน้อยราย ทำให้ Supplier มีอำนาจต่อรองค่อนข้างสูง อย่างไรก็ตาม Supplier เองก็ต้องการทำยอดขายให้ได้มากที่สุด จึงมีการพูดคุยปรึกษากันระหว่าง Supplier และกิจการค้าเหล็กอุตสาหกรรมต่างๆ อย่างใกล้ชิด และด้วยเหตุที่มี Supplier น้อยราย ทำให้ราคาขายเหล็กอุตสาหกรรมของแต่ละร้านค้าหรือแต่ละบริษัทแทบไม่แตกต่างกัน เพราะรู้ราคากันเป็นอย่างดี และเพื่อไม่ให้มีการตัดราคาขายกันจนเจ็บตัว

เมื่อพิจารณาถึงตลาดค้าเหล็กอุตสาหกรรมในปัจจุบัน เทียบกับตลาดแข่งขันสมบูรณ์ ซึ่งมีคุณลักษณะ 5 ประการ⁶ ได้แก่

1. มีหน่วยผลิตหรือผู้ขายรายเล็กๆ จำนวนมากจนกระทั่งไม่มีรายใดมีอิทธิพลต่อการกำหนดปริมาณและราคาในตลาด ผู้ขายแต่ละรายจึงเป็นผู้รับราคา (price taker) คือต้องขายสินค้าตามราคาตลาดเท่านั้น
 2. สินค้าหรือบริการของผู้ผลิตแต่ละรายมีลักษณะเหมือนกันทุกประการ จึงสามารถทดแทนกันได้อย่างสมบูรณ์ นั่นคือ ถ้าผู้ขายรายใดขายสินค้าในราคาที่สูงกว่าราคาตลาด ผู้บริโภคจะไม่ซื้อสินค้าจากผู้ขายรายนั้นเลย
 3. การเข้าและออกจากตลาดของผู้ผลิตแต่ละรายเป็นไปอย่างเสรี ไม่มีอุปสรรคหรือการกีดกัน
 4. การเคลื่อนย้ายทรัพยากรการผลิตและสินค้าเป็นไปอย่างเสรี สะดวก รวดเร็ว และมีค่าใช้จ่ายค่อนข้างน้อย โดยนัยของลักษณะในข้อนี้ ราคาสินค้าในแต่ละท้องที่จะมีแนวโน้มเท่ากัน
 5. ผู้ซื้อและผู้ขายมีความรอบรู้เกี่ยวกับข้อมูลข่าวสารอย่างสมบูรณ์ ไม่ว่าจะด้านราคา ปริมาณ คุณภาพ แหล่งซื้อขาย เป็นต้น
- ทั้งนี้ ในโลกของความเป็นจริง ไม่มีสินค้าหรือบริการชนิดใดที่มีโครงสร้างตลาดที่มีคุณสมบัติครบถ้วนทั้ง 5 ประการนี้

⁶ตลาดแข่งขันสมบูรณ์. แหล่งที่มา : <https://sites.google.com/site/taesexomo33/tlad-khaengkhan-smburn>

เมื่อนำคุณลักษณะของตลาดแข่งขันสมบูรณ์มาเปรียบเทียบกับระบบ Supplier ของอุตสาหกรรมค้าเหล็กอุตสาหกรรม พบว่า มีคุณลักษณะที่ไม่ตรงกัน กล่าวคือ ระบบ Supplier ของอุตสาหกรรมค้าเหล็กอุตสาหกรรมนั้น แม้สินค้าจะมีลักษณะเหมือนกัน แต่มีผู้เล่นน้อยราย การเข้าและออกจากตลาดไม่เป็นไปอย่างเสรี เพราะมีการกีดกันทางด้านมาตรฐานอุตสาหกรรมของประเทศผู้นำเข้าเครื่องจักรอุตสาหกรรม การเคลื่อนย้ายทรัพยากรไม่สะดวกเพราะมีค่าใช้จ่ายสูง ทำให้ราคาสินค้าในท้องที่ห่างไกลค่อนข้างแตกต่างอย่างมีนัยยะสำคัญ ฉะนั้น จึงกล่าวได้ว่า ระบบ Supplier ของอุตสาหกรรมค้าเหล็กอุตสาหกรรมไม่ใช่ตลาดแข่งขันสมบูรณ์

เมื่อพิจารณาถึงตลาดค้าเหล็กอุตสาหกรรมในปัจจุบัน เทียบกับตลาดผู้ขายน้อยราย ซึ่งมีคุณลักษณะ 3 ประการ⁷ ได้แก่

1. จำนวนผู้ผลิตเพียงไม่กี่ราย โดยที่สินค้าหรือบริการของผู้ผลิตแต่ละรายมีส่วนค่อนข้างสูงเมื่อเทียบกับปริมาณทั้งหมดในตลาด
2. สินค้าหรือบริการของผู้ผลิตแต่ละรายอาจมีลักษณะเหมือนกันหรือแตกต่างกันก็ได้ แต่สามารถใช้ทดแทนกันได้
3. ผู้ผลิตรายใหม่อาจถูกกีดกันหรือมีอุปสรรคต่อการเข้าสู่ตลาด หากมีการแข่งขันในตลาดประเภทนี้มักจะเป็นการแข่งขันที่ไม่ใช้ราคา แต่ก็มีหลายกรณีที่ผู้ผลิตหรือผู้ขายแต่ละรายร่วมมือกัน เพื่อร่วมกันกำหนดราคาหรือปริมาณสินค้าในตลาด

เมื่อนำคุณลักษณะของตลาดแข่งขันน้อยรายมาเปรียบเทียบกับระบบ Supplier ของอุตสาหกรรมค้าเหล็กอุตสาหกรรม พบว่า มีคุณลักษณะที่ตรงกัน กล่าวคือ มีจำนวนผู้ผลิตเพียงไม่กี่ราย สินค้ามีลักษณะเหมือนกัน ผู้ผลิตรายใหม่อาจจะถูกกีดกันด้วยมาตรฐานอุตสาหกรรมของประเทศผู้นำเข้าเครื่องจักรอุตสาหกรรม ฉะนั้น จึงกล่าวได้ว่า ระบบ Supplier ของอุตสาหกรรมค้าเหล็กอุตสาหกรรมเข้าข่ายที่จะเป็นตลาดแข่งขันน้อยราย

⁷ เศรษฐศาสตร์ธุรกิจ. แหล่งที่มา :

http://www.drkessara.com/home/couse_pdf/Undergrad/Lecture10.pdf

ตารางที่ 2.2

คุณลักษณะของตลาดประเภทต่างๆ

	ตลาดแข่งขันสมบูรณ์	ตลาดแข่งขันไม่สมบูรณ์สำหรับผู้ขาย		
		ตลาดผูกขาด	ตลาดผู้ขายน้อยราย	ตลาดกึ่งแข่งขันกึ่งผูกขาด
1.จำนวนผู้ขาย	มาก	รายเดียว	น้อย	มาก
2. ลักษณะสินค้าที่ขาย	สินค้าเหมือนกันทุกประการ interchangeable ใช้แทนกันได้ได้อย่างสมบูรณ์	ไม่มีสินค้าอื่นที่ interchangeable ใช้แทนกันได้	สินค้าแตกต่างกันบ้างเล็กน้อย แต่ interchangeable ใช้แทนกันได้	สินค้าแตกต่างกัน แต่ interchangeable ใช้แทนกันได้
3.ความยากง่ายในการเข้าสู่ตลาด	ง่ายมาก	ยากมาก	ค่อนข้างยาก	ง่าย
4. การมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันของผู้ขาย	ไม่มี	ไม่มี	มี	ไม่มี
5.ตัวอย่าง	ตลาดที่ใกล้เคียงกับตลาดแข่งขันสมบูรณ์ เช่น ตลาดข้าว ตลาดหุ้น	ไฟฟ้า ประปา รถไฟ	น้ำมัน น้ำอัดลม หนังสือพิมพ์ ปูนซีเมนต์	เสื้อผ้าสำเร็จรูป รองเท้า สบู่

ที่มา: <http://sumetwit-33102.weebly.com/36483624361936253600362436>

[343626360536193660.html](http://sumetwit-33102.weebly.com/343626360536193660.html)

2.6.2.3 อำนาจต่อรองของลูกค้า

ลูกค้าของ บริษัท CMK STEEL 88 จำกัดโดยส่วนมากจะเน้นไปที่ลูกค้าประเภทอุตสาหกรรมจักรกล สามารถแบ่งตามประเภทของอุตสาหกรรมการผลิตดังนี้

- ประเภทโรงงานอุตสาหกรรมจักรกลที่รับจ้างทำเครื่องจักรตามคำสั่งผลิต เช่น ผลิตรถเกี่ยวข้าว ผลิตกระบอกลูกสูบไฮดรอลิก ผลิตรถยกฟอล์คลิฟท์ (Forklift) ผลิตเครื่องบดอาหาร รับกลึงทำเฟืองเพื่อนำไปซ่อมเครื่องจักรต่างๆ

- ประเภทโรงงานผลิตลูกกลิ้งขนาดใหญ่ หรือ Roller หรือเครื่องม้วนเพื่อผลิตถุงกระดาษ ถุงพลาสติก ผ้า เป็นต้น โดยโรงงานจะจัดซื้อเหล็กอุตสาหกรรมจากร้านเพื่อนำไปทำลูกกลิ้งโรลล์ม้วน (Roll) ซึ่งเป็นส่วนประกอบหลักของเครื่องจักรนั่นเอง

เมื่อแบ่งสัดส่วนตามประเภทลูกค้าประจำ และลูกค้าจร สามารถแบ่งสัดส่วนได้เป็น

- ลูกค้ำประจำคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 80 ของจำนวนลูกค้ำทั้งหมด โดยลูกค้ำกลุ่มนี้จะมีคำสั่งซื้อเป็นประจำทุกเดือน

- ลูกค้ำจรคิดเป็นสัดส่วนร้อยละ 20 ของจำนวนลูกค้ำทั้งหมด โดยลูกค้ำกลุ่มนี้จะมาติดต่อขอซื้อสินค้า ก็ต่อเมื่อได้รับคำสั่งผลิตจากผู้จ้างเท่านั้น

ในส่วนของอำนาจต่อรองของลูกค้ำ สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ๆ คือ

1. ลูกค้ำประจำ-แม้ว่าจะมีการสั่งซื้ออยู่เป็นประจำอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ แต่ก็มีแนวโน้มในการเปลี่ยนแปลงไปใช้บริการเจ้าอื่นไม่ใช่น้อยเหตุเพราะปัจจุบันมีผู้ค้ารายใหม่ทางอินเทอร์เน็ตเข้ามาร่วมกินส่วนแบ่งทางการตลาดนี้จำนวนมาก จึงไม่อาจปฏิเสธได้ว่า ลูกค้ำกลุ่มนี้มีอำนาจต่อรองสูงสุด เหตุเพราะมีปริมาณการสั่งซื้อเป็นจำนวนมากและสั่งเป็นประจำสม่ำเสมอ ทำให้บริษัทยอมอะลุ่มอล่วยในแง่ของส่วนลด กล่าวคือ บริษัทต้องยอมลดกำไรลง เพื่อให้ลูกค้ำพึงพอใจ และยังคงมียอดการสั่งซื้อเข้ามาอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งถือเป็นรายได้หลักของบริษัท

2. ลูกค้ำจร -จะมาติดต่อซื้อสินค้าเป็นครั้งคราว ไม่สม่ำเสมอ กล่าวคือมาติดต่อขอซื้อสินค้า ก็ต่อเมื่อได้รับคำสั่งผลิตจากผู้จ้างเท่านั้น อีกทั้งลูกค้ำกลุ่มนี้มักจะขอใบเสนอราคาจากหลายๆ ร้านเพื่อนำมาเปรียบเทียบหาร้านที่ให้ราคาได้ถูกที่สุด ไม่มีความจงรักภักดีต่อคู่ค้าใดๆ และมีแนวโน้มจะเลือกสินค้าโดยมุ่งหวังราคาที่ต่ำที่สุดโดยไม่ได้สนใจเรื่องคุณภาพ จึงเป็นเรื่องยากที่จะทำงานกับลูกค้ำกลุ่มนี้ ทางบริษัทจึงไม่ได้ให้ความสำคัญกับลูกค้ำกลุ่มนี้นัก อำนาจการต่อรองของลูกค้ำกลุ่มนี้จึงถูกจัดให้ต่ำสุด

2.6.2.4 ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน

เนื่องจากอุตสาหกรรมการผลิตเครื่องจักรและอะไหล่ล้นนั้น มีความจำเป็นที่จะต้องให้เหล็กอุตสาหกรรมเป็นส่วนประกอบเท่านั้น ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทนจึงจำกัดขอบเขตอยู่ที่สินค้าเหล็กอุตสาหกรรมประเภทเดียวกัน แต่เป็นสินค้าที่มีคุณภาพหรือเกรดรองลงมา ซึ่งในปัจจุบันต้องยอมรับว่า บริษัทหรือโรงงานอุตสาหกรรมผลิตเครื่องจักรและอะไหล่ล้นนั้น เริ่มเบนเข็มมาใช้เหล็กอุตสาหกรรมเกรดรองลงมามากขึ้น เพื่อลดต้นทุนการผลิตให้สามารถแข่งขันกับสินค้าจากจีนที่มีราคาต่ำได้ ซึ่งในส่วนของบริษัท CMK STEEL 88 จำกัดเองก็รับทราบปัญหาการเปลี่ยนแปลงนี้และมีการสั่งเตรียมสินค้าเกรดรองลงมาที่เป็นที่นิยมของตลาดมาสำรองไว้ในคลังอยู่ไม่ขาด

2.6.2.5 ภัยคุกคามจากผู้แข่งขันใหม่

ผู้แข่งขันใหม่ที่เป็นประเด็นหลักของธุรกิจค้าเหล็กอุตสาหกรรม ณ ปัจจุบัน คือ กลุ่มนายหน้าค้าเหล็กออนไลน์ ซึ่งสินค้าหลักของกลุ่มนี้คือเหล็กจากจีน โดยพฤติกรรมของกลุ่มนี้ จะเข้ามาหาลูกค้ำจาก Facebook ของร้านขายเหล็กอุตสาหกรรมต่างๆ จากนั้นทำที่ถามราคาสินค้า เมื่อทราบราคาสินค้า ก็จะทำการเสนอขายเหล็กอุตสาหกรรมในราคาที่ถูกลงกว่าแทน หรือ

อีกทางหนึ่ง กลุ่มนายหน้าเหล่านี้ จะตรวจสอบว่า ใครเป็น Friend กับร้านค้าเหล็กอุตสาหกรรมใน Facebook จากนั้นทำการตรวจสอบประวัติ ว่าใครเป็นลูกค้าที่มีการสั่งซื้อสินค้าจากร้านนั้นๆ แล้วจึงทำการติดต่อกันลูกค้าของร้านเจ้าของ Facebook เพื่อพยายามเสนอขายสินค้าที่ถูกลงกว่า เรียกว่า “ขโมยลูกค้าผ่าน Facebook ” โดยกลุ่มลูกค้าประจำมักจะไม่มีเสียงที่จะสั่งซื้อสินค้าจากแหล่งที่ไม่น่าเชื่อถือ หากแต่ลูกค้าขาจรมักจะตกลงปลงใจทดลองซื้อสินค้า หากเจอสินค้าดีก็ทำการซื้อขายกันต่อไป หากเจอสินค้าไม่ได้มาตรฐานดังที่กล่าวอ้างไว้ มักจบลงด้วยการกลับมาซื้อที่ร้านประจำดังเช่นเคย

เหตุผลที่ขาประจำส่วนมาก ยอมเสียงที่จะซื้อกับนายหน้าเหล่านี้ เพียงเพราะหวังจะลดต้นทุนการผลิตให้ได้มากที่สุด สืบเนื่องจากแรงกดดันทั้งจากผู้จ้างผลิตที่ต้องมีการเปิดประมูล หากเสนอราคาที่สูงไป ก็จะเสียโอกาสในการรับงานนั้น ซึ่งก็คือรายได้ที่จะนำมาหมุนเวียนต่อลมหายใจของผู้ประกอบการนั่นเอง แรงกดดันอีกทางหนึ่งไม่อาจหลีกเลี่ยงได้คือ สินค้าราคาถูกลงจากจีน ที่ทะลักเข้ามาในประเทศไทย แม้จะเป็นที่เข้าใจกันว่า คุณภาพนั้นต่ำ แต่ก็มีหลายอุตสาหกรรมที่โหดลงมาแข่งขันด้านราคา โดยการยอมลดมาตรฐานสินค้าของตัวเองลงเช่นกัน

2.6.3 วิเคราะห์คู่แข่ง

2.6.3.1 กลุ่มคู่แข่งทางตรง

แม้ว่าธุรกิจค้าเหล็กอุตสาหกรรมจะมีผู้เล่นที่เป็นคู่แข่งทางตรงจำนวนมาก กระจายไปตามแหล่งต่างๆ ในประเทศ แต่เนื่องจากแต่ละเจ้าก็มีลูกค้าประจำที่คบค้าขายใช้บริการกันมายาวนานตั้งแต่สมัยรุ่นปู่รุ่นพ่อ มีความคุ้นเคยกันดีในลักษณะของสินค้าที่ต้องการ การจัดเตรียม การจัดส่ง วิธีการดำเนินการชำระเงิน ลูกค้าประจำจึงมีความจงรักภักดีสูง เหตุเพราะกลัวความยุ่งยากในขั้นตอนหากต้องเริ่มการสั่งซื้อกับผู้ค้ารายใหม่ รวมถึงความไว้วางใจที่มีต่อกัน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของคุณภาพสินค้า และความรู้ใจในเรื่องของรายละเอียดของสินค้า โดยไม่ต้องคอยให้รายละเอียดจิปาถะเพิ่มเติมใดๆ อีก เรียกว่า เห็นหน้าก็รู้จักกัน นั่นเอง

ในส่วนของลูกค้าขาจร ที่ให้ความสำคัญกับเรื่องของราคาเป็นหลัก จึงไม่มีความจงรักภักดีในตัวร้านค้า มุ่งเน้นหาสินค้าตามคุณลักษณะที่ต้องการและมีราคาถูกที่สุดเป็นที่ตั้ง ลูกค้ากลุ่มนี้จึงทำให้เกิดคู่แข่งทางตรงขึ้นมา จึงกล่าวได้ว่า คู่แข่งทางตรงของธุรกิจค้าขายเหล็กอุตสาหกรรมนั้น จะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อมีลูกค้าขาจรเกิดขึ้นนั่นเอง แต่เนื่องจากในธุรกิจนี้ ทุกร้านจะทราบราคากลางของสินค้าดีอยู่แล้ว การแข่งขันทางด้านราคาจึงแทบจะเกิดขึ้นได้ยาก แต่ก็สามารถเกิดขึ้นได้ หากบางร้านหรือบริษัทมีปัญหาทางการเงินในขณะนั้น ซึ่งอาจจะนำมาซึ่งการตัดราคาเล็กน้อยเพื่อให้ได้เงิน อย่างไรก็ตาม ทุกร้านทราบดีอยู่แล้วว่าการแข่งขันทางด้านราคานั้นไม่ใช่วิธีที่ยั่งยืนและไม่คุ้มสำหรับรายการสั่งซื้อขาจร กรณีเช่นนี้จึงเกิดขึ้นยากหรือหากเกิดก็เกิดในระยะเวลานั้นๆ เท่านั้น

2.6.3.2 คู่แข่งทางอ้อม

เนื่องจากเหล็กเป็นวัตถุดิบหลักที่ไม่สามารถหาวัสดุใดในโลกมาทดแทนได้ในขณะนี้ คู่แข่งทางอ้อมสำหรับธุรกิจนี้จึงไม่เป็นที่ปรากฏ

2.6.4 วิเคราะห์กลุ่มทางการตลาด

จากการวิเคราะห์กลุ่มทางการตลาด พบว่า สามารถแบ่งกลุ่มทางการตลาดออกเป็น 2 ประเภท ตามประเภทของอุตสาหกรรม ได้แก่

- ประเภทโรงงานอุตสาหกรรมจักรกลที่รับจ้างทำเครื่องจักรตามคำสั่งผลิต เช่น ผลิตรถเกี่ยวข้าว ผลิตกระบอกลูกสูบไฮดรอลิก ผลิตรถยกฟอล์คลิฟท์ (Forklift) ผลิตเครื่องบดอาหาร รับกลึงทำเฟืองเพื่อนำไปซ่อมเครื่องจักรต่างๆ เหล็กอุตสาหกรรมที่กลุ่มนี้ต้องการใช้คือ เหล็กแป๊บขนาดต่างๆ
- ประเภทโรงงานผลิตลูกกลิ้งขนาดใหญ่ หรือ Roller หรือเครื่องม้วนเพื่อผลิตถุงกระดาษ ถุงพลาสติก ผ้า เป็นต้น โดยโรงงานจะจัดซื้อเหล็กอุตสาหกรรมจากร้านเพื่อนำไปทำลูกกลิ้งโรลล์ม้วน (Roll) ซึ่งเป็นส่วนประกอบหลักของเครื่องจักรนั่นเอง เหล็กอุตสาหกรรมที่กลุ่มนี้ต้องการใช้คือ เหล็กเพลขนาดต่างๆ

2.6.5 วิเคราะห์ผู้บริโภค

ในแง่พฤติกรรมการซื้อสินค้าของลูกค้า ในส่วนของชนิดหรือประเภทของสินค้านั้น เหตุด้วยลูกค้าเป็นโรงงานอุตสาหกรรมที่รับทำงานตามคำสั่งซื้อ ซึ่งเป็นงานเฉพาะทางที่ตนถนัด และมีความชำนาญ จึงเป็นสาเหตุให้ลูกค้าของแต่ละร้านไม่นิยมสั่งสินค้าที่อยู่นอกเหนือจากรายการที่เคยสั่งไป จะสั่งซื้อแต่สินค้าเดิมๆ พฤติกรรมนี้ส่งผลทำให้ร้านค้าที่เป็นคู่ค้าอยู่ประจำไม่นิยมสั่งหรือเก็บกักสินค้าที่นอกเหนือจากที่ลูกค้าประจำสั่งอยู่เป็นประจำเช่นกัน

นอกจากนี้ พฤติกรรมของเลือกซื้อสินค้าในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม กล่าวคือ ลูกค้าเลือกที่จะซื้อสินค้าที่มีคุณภาพรองลงมา จากเดิมที่มักจะทำเลือกซื้อแต่สินค้าที่มีคุณภาพสูงสุด ในการนำมาทำเป็นส่วนประกอบเครื่องจักร เนื่องจากในวงการรับจ้างผลิตเครื่องจักรและชิ้นส่วนประกอบมีการแข่งขันที่สูง ต้องมาการยื่นประมูลราคา หากใครยื่นราคาประมูลได้ถูกกว่าก็จะได้งานไป ลูกค้าของบริษัทซึ่งส่วนใหญ่เป็นผู้รับงานประมูลผลิตเครื่องจักรและชิ้นส่วนประกอบจึงพยายามลดต้นทุนการผลิตให้ได้มากที่สุด เพื่อให้สามารถแข่งขันการประมูลได้ ในส่วนนี้ ทางบริษัท CMK STTEEL 88 จำกัดจะคอยให้คำปรึกษาแนะนำถึงเกรดของเหล็กอุตสาหกรรมที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับการใช้งานตามที่ลูกค้าต้องการตามความจริงให้ได้มากที่สุด

2.7 ศึกษาสถานการณ์ปัจจุบันของกิจการ (ปัจจัยภายใน)

2.7.1 กลยุทธ์หลักในการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน

เนื่องจากเป็นธุรกิจขนาดเล็ก ทางบริษัท CMK STEEL 88 จำกัด จึงไม่มีการวางกลยุทธ์ทางธุรกิจอย่างเป็นรูปธรรมชัดเจนเหมือนองค์กรขนาดใหญ่ จึงมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ตามสถานการณ์และความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก ได้แก่

- กลยุทธ์ด้านราคา - มีความยืดหยุ่นในเรื่องของราคาสำหรับกรณีของลูกค้ามีคำสั่งซื้อในปริมาณมาก เพื่อให้ลูกค้าตัดสินใจได้เร็วขึ้น
- กลยุทธ์ด้านการจัดส่ง - เน้นจัดส่งให้ลูกค้าภายในวันเดียวกัน เพื่อให้ลูกค้าเกิดความสะดวก เป็นการสร้าง Switch Cost แก่ลูกค้า
- กลยุทธ์ด้านลูกค้าสัมพันธ์ - บริษัท CMK STEEL 88 จำกัด เน้นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า เพราะลูกค้าหลักหรือลูกค้าประจำที่ทำธุรกิจร่วมกันมาตั้งแต่สมัยคุณพ่อนั้นให้ความไว้วางใจและความซื่อสัตย์สุจริต จึงได้รับความไว้วางใจรับค่าปรึกษาในเรื่องของสินค้าและบริการอย่างสนิทใจ ไม่มีข้อติดใจอะไร อีกทั้งด้วยมีการสั่งซื้อกันมานาน จึงเข้าใจในเงื่อนไขและกระบวนการของลูกค้าแต่ละรายได้เป็นอย่างดี ขั้นตอนการสั่งซื้อไปจนถึงการส่งสินค้าและเก็บเงินจึงดำเนินไปด้วยความสะดวกเรียบร้อยไร้ปัญหา

2.7.2 ลักษณะการดำเนินงาน

- ด้านนโยบาย ให้ความสำคัญใน 2 ส่วน คือ การทำกำไร และการรักษาความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้าทั้งขาประจำและขาจร
- ด้านการขนส่ง ให้ความสำคัญในการจัดส่งให้รวดเร็วที่สุด เพื่อความสะดวกของลูกค้าเป็นหลัก
- ด้านบุคลากร เนื่องจากเป็นธุรกิจครอบครัว จึงมีพนักงานสำหรับใช้แรงงานแค่ 2 คน โดยให้ค่าแรง สวัสดิการ และวันหยุดตามกฎหมาย
- ด้านการจัดการสินค้าคงคลัง ไม่สั่งสินค้ามากักเก็บในคลังเป็นจำนวนมาก และสั่งแต่เฉพาะสินค้าที่เป็นที่นิยมของลูกค้าประจำเป็นหลัก เพื่อป้องกันปัญหากระแสเงินสดอันเกิดจากเงินจม

2.7.3 วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในโดยวิธี SWOT Analysis

2.7.3.1 วิเคราะห์จุดแข็งของบริษัท (Strength)

- มีฐานลูกค้าประจำที่เหนียวแน่น ซึ่งเกิดจากการทำการค้าขายด้วยกันมาเป็นระยะเวลาเวลานาน ทำให้เกิดการเรียนรู้การทำงานร่วมกันเป็นอย่างดี ขั้นตอนการดำเนินงานจึงดำเนินไปอย่างราบเรียบไม่มีสะดุด (Seamless)

- ให้บริการจัดส่งสินค้าไปยังสถานที่ที่ต้องการ โดยถึงแม้จะมีปริมาณการสั่งซื้อขั้นต่ำที่กำหนดไว้ แต่ทางบริษัท CMK STEEL 88 จำกัด ก็อนุโลมให้ในหลายๆ กรณีเพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกให้กับลูกค้า เป็นการสร้าง Switching Cost แก่ลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าตั้งใจและคำนึงถึงความสะดวกสบายที่ได้จากบริษัททุกครั้ง ก่อนที่จะคิดเปลี่ยนใจไปสั่งซื้อกับเจ้าอื่น ว่าอาจจะไม่ได้รับความสะดวกสบายในแบบเดียวกัน

- ให้บริการจัดส่งสินค้าภายใน 1 วัน หากมีคำสั่งซื้อภายในช่วงเช้า ทางบริษัท CMK STEEL 88 จำกัด สามารถดำเนินการจัดส่งสินค้าและขนส่งไปยังปลายทางได้ภายในช่วงบ่าย

2.7.3.2 วิเคราะห์จุดอ่อนของบริษัท (Weakness)

- ขาดความหลากหลายของสินค้าที่จำหน่าย เนื่องจากเหล็กอุตสาหกรรมนั้น เป็นวัสดุที่มีมูลค่าสูง ด้วยข้อจำกัดทางด้านเงินทุน บริษัท CMK STEEL 88 จำกัด จึงไม่สามารถทำการจัดซื้อสินค้าที่หลากหลายมาเก็บไว้ในคลังสินค้าได้ เพราะหากไม่สามารถขายออกไปได้ จะเกิดภาวะเงินจม และกระทบต่อกระแสเงินสดของบริษัททันที ทางบริษัท CMK STEEL 88 จำกัด จึงบริหารการสั่งซื้อเพื่อจัดเก็บสินค้า โดยเลือกชนิดของสินค้าที่ลูกค้าประจำ ทำการสั่งซื้ออยู่บ่อยครั้งเป็นหลัก หากมีลูกค้าขารขอสั่งซื้อสินค้าที่ไม่มีอยู่ในคลัง ทางบริษัทจะทำการแจ้งให้ทราบ พร้อมทั้งตรวจสอบกับ Supplier ว่า มีสินค้าหรือไม่ หากมีสินค้าที่ต้องการ จะต้องใช้เวลาจัดส่งนานเท่าไร หากลูกค้าทราบระยะเวลาที่จะได้สินค้าและยอมรับได้ ก็จะทำกรการจัดซื้อต่อไป แต่โดยส่วนใหญ่ Supplier จะใช้เวลาอย่างน้อย 1 สัปดาห์เป็นส่วนใหญ่ ทำให้บริษัทขาดโอกาสในการขายสินค้าให้กับลูกค้าขารเหล่านั้น

- ระบบการบริหารแบบครอบครัว กล่าวคือ ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน บริษัท CMK STEEL 88 จำกัด ได้ดำเนินการจัดการงานต่างๆ โดยวิธีดั้งเดิม มีการใช้เทคโนโลยีเข้ามาเพื่อช่วยผ่อนแรงหรือสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันน้อยมาก เช่น ระบบการจัดการสินค้าคงคลังยังใช้ Excel ในการบันทึกจำนวนและราคา การเงินและการบันทึกบัญชียังคงใช้ Excel แบบง่ายในการบันทึกข้อมูล เมื่อจะทำการตรวจสอบสินค้าคงเหลือ บริษัท CMK STEEL 88 จำกัด ต้องโทรสอบถามกับทางพนักงานที่ดูแลคลังสินค้าเพื่อยืนยันจำนวนสินค้าคงคลังอีกครั้งเพื่อความมั่นใจ

2.7.3.3 วิเคราะห์โอกาสของบริษัท (Opportunity)

- โอกาสในการขายสินค้าผ่านออนไลน์ จากการสำรวจทางตลาดออนไลน์ ผ่านการค้นหาทาง Google ด้วยคำหลักที่เป็นชื่อของสินค้า พบว่า ยังมีร้านค้าที่เริ่มนำสินค้ามาขายผ่านออนไลน์ในจำนวนน้อย โดยเมื่อค้นหาด้วยคำว่า "เหล็กแป๊ป" ค้นพบผลลัพธ์ที่เป็นร้านค้าจำนวน 2 ร้านเท่านั้น โดยมีเพียงแค่ 1 ร้านที่เว็บไซต์สามารถแสดงผลได้แบบ responsive หรือ การแสดงผลที่สามารถรองรับทุกขนาดของจออุปกรณ์ได้นั่นเอง กระนั้นก็ตาม ร้านค้าเหล่านั้นยังไม่ได้มีการทำการตลาดออนไลน์ โดยการโฆษณาผ่าน Google หรือ Facebook แต่อย่างใด ผู้จัดทำจึงมองเห็น

โอกาสในการขยายช่องทางการจัดจำหน่ายและการทำโฆษณาประชาสัมพันธ์บริษัท CMK STEEL 88 จำกัด ผ่านทางออนไลน์นั่นเอง

2.7.3.4 วิเคราะห์อุปสรรคของบริษัท (Threat)

คู่แข่งหน้าใหม่ทางออนไลน์ ซึ่งเป็นประเด็นหลักของธุรกิจค้าเหล็กอุตสาหกรรม ณ ปัจจุบัน คือ กลุ่มนายหน้าค้าเหล็กออนไลน์ โดยพฤติกรรมของกลุ่มนี้ จะเข้ามาหาลูกค้าจาก Facebook ของร้านขายเหล็กอุตสาหกรรมต่างๆ จากนั้นทำทีมาถามราคาสินค้า เมื่อทราบราคาสินค้า ก็จะทำการเสนอขายเหล็กอุตสาหกรรมในราคาที่ถูกลงกว่าแทน หรืออีกทางหนึ่ง กลุ่มนายหน้าเหล่านี้ จะตรวจสอบว่า ใครเป็น Friend กับบริษัทหรือร้านค้าเหล็กอุตสาหกรรมบน Facebook จากนั้นทำการตรวจสอบประวัติ ว่าใครเป็นลูกค้าที่มีการสั่งซื้อสินค้าจากร้านนั้นๆ แล้วจึงทำการติดต่อกันลูกค้าของร้านเจ้าของ Facebook เพื่อพยายามเสนอขายสินค้าที่ถูกลงกว่า เรียกว่า ขโมยลูกค้าผ่าน Facebook

2.8 การกำหนดปัญหา

2.8.1 ประเด็นปัญหา

1. ยอดขายลดลง เพราะตลาดเปลี่ยนไปตลาดผู้ขายน้อยรายที่มีการรวมตัวกัน (Collusive Oligopoly) ในรูปของคาร์เทล (Cartel) เปลี่ยนมาเป็นตลาดผู้ขายมากรายแทน
2. การเข้ามาของกลุ่มนายหน้าค้าเหล็กออนไลน์ ที่เสนอสินค้าน่าราคาถูกกว่า ทำให้โครงสร้างราคาเสียหาย อีกทั้งลูกค้าเริ่มให้ความสนใจที่จะทดลองสั่งซื้อสินค้าจากนายหน้าเหล่านี้
3. พฤติกรรมของผู้บริโภคเริ่มมีการเปลี่ยนแปลงไปตามบริบทสังคมที่เปลี่ยนไป กล่าวคือ ผู้บริโภคเริ่มค้นหาแหล่งของสินค้าผ่านทางอินเทอร์เน็ตและโซเชียลมีเดียมากขึ้น
4. ขาดการกำหนดกลยุทธ์ การวางแผนการตลาด และการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ด้วยเพราะการบริหารงานแบบธุรกิจครอบครัว ความเชื่องช้า และไม่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของบริบทรายรอบรวมถึงพฤติกรรมของผู้บริโภค ทำให้บริษัท CMK STEEL 88 จำกัด ไม่สามารถปรับตัวต่อการแข่งขันที่เข้มข้นโดยเฉพาะในด้านการทำธุรกิจออนไลน์
5. ขาดการนำเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมต่างๆ มาประยุกต์ใช้เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานเพื่อให้ได้เปรียบทางการแข่งขันไม่สามารถสร้างยอดขายหรือเพิ่มฐานลูกค้าได้ เพราะยึดติดกับฐานลูกค้ากลุ่มเดิม

2.8.2 สรุปประเด็นปัญหาของบริษัท

จากประเด็นปัญหาข้างต้น สามารถแยกแยะประเด็นปัญหาต่างๆ ออกเป็น 2 ส่วนหลักๆ ดังนี้

1. ด้านการตลาด ขาดการศึกษาการทำตลาดดิจิทัล เพื่อสร้างความรับรู้ในการมีตัวตนของบริษัทในโลกออนไลน์ การให้ข้อมูลสินค้าที่จัดจำหน่าย และเพิ่มความสามารถในการเข้าถึงให้กับลูกค้าผ่านช่องทางนี้
2. ด้านการจัดการ ขาดการกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจน รวมถึงการปรับปรุงการบริหารการจัดการภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพโดยนำนวัตกรรมหรือเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสม เพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขัน



บทที่ 3

การวัดระดับของปัญหา

3.1 ระดับปัญหาจากการสำรวจ

จากการรวบรวมข้อมูลต่างๆ โดยการสัมภาษณ์และสำรวจเบื้องต้น พบว่า บริษัท CMK STEEL 88 จำกัดกำลังประสบปัญหาในหลายด้าน (อ้างอิงจากหัวข้อประเด็นปัญหาในบทที่ 2) จึงจำเป็นต้องทำการคัดเลือกปัญหาที่มีความสำคัญและเร่งด่วนที่สุด โดยแบ่งวิธีการเพื่อวัดระดับและคัดเลือกปัญหา ดังนี้

3.1.1 การวัดอัตราการสูญเสียและผลกระทบของปัญหาด้วย Check Sheet

เพื่อวัดระดับของปัญหา จึงทำการวัดอัตราการสูญเสียของรายได้และค่าเสียโอกาสจากการสูญเสียลูกค้าของการเกิดปัญหาแต่ละด้าน ได้แก่

- ด้านการจัดการทำการสังเกตจากการเดินเข้ามาสั่งซื้อของลูกค้าที่บริษัท
- ด้านการตลาดทำการทดสอบโดยการทดลองทำการโฆษณาผ่านทางดิจิทัลแบบระยะเวลา 1 เดือน เพื่อสำรวจปริมาณความต้องการทางตลาดออนไลน์ในกลุ่มสินค้าเหล็กอุตสาหกรรม (Demand) โดยสำรวจจำนวนผู้ที่ติดต่อบริษัทผ่านการ Inbox เพื่อสอบถามราคาและทำการสั่งซื้อในที่สุด

จากการทดสอบข้างต้น ได้ข้อสรุปว่า ปัญหาด้านการตลาดทำให้เกิดอัตราการสูญเสียสูงที่สุด ซึ่งส่งผลให้เกิดการสูญเสียโอกาสในการทำการสั่งซื้อจากลูกค้าจำนวน 5 ราย คิดเป็นมูลค่าถึง 500,000 บาทต่อเดือน การเลือกแก้ปัญหาทางการตลาดจึงมีความเร่งด่วนเป็นอันดับหนึ่ง

ตารางที่ 3.1

ความถี่ของปัญหาและแสดงอัตราการสูญเสียจากปัญหา

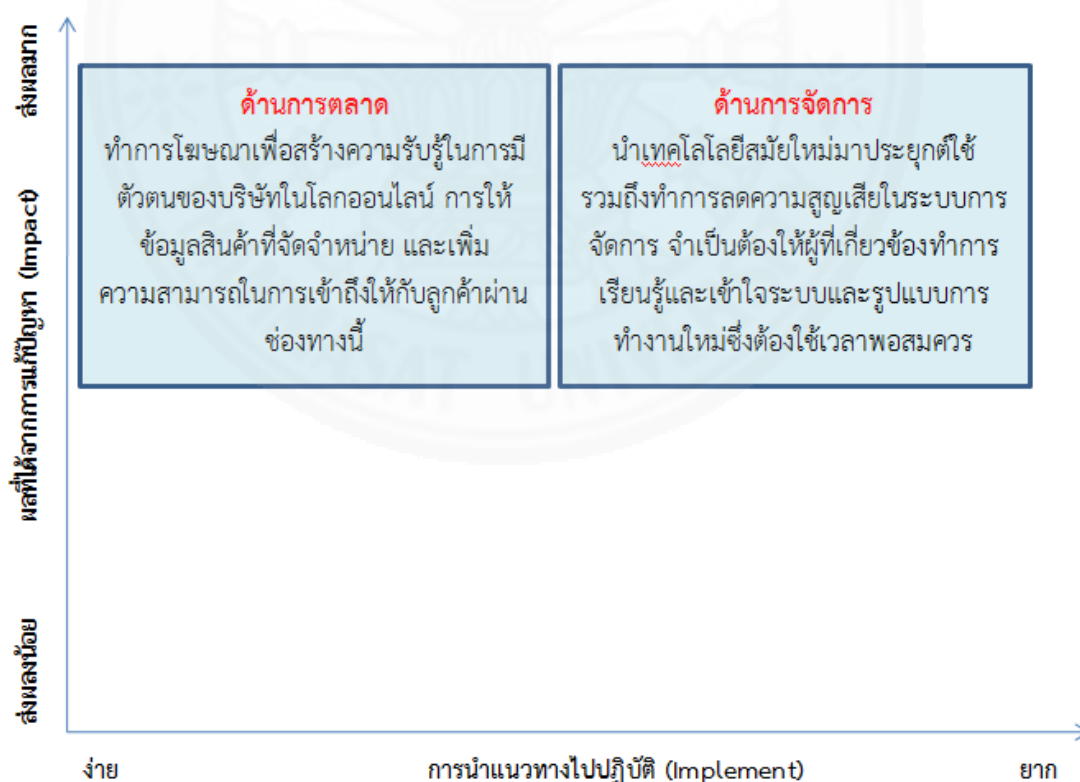
หมวดหมู่ของปัญหา	ลักษณะของปัญหา	จำนวนลูกค้าที่สูญเสีย/เดือน	ยอดรวมลูกค้าที่สูญเสีย	ประมาณรายได้ที่สูญเสีย/เดือน	รายได้ที่สูญเสียต่อเดือน
ด้านการตลาด	ขาดการประชาสัมพันธ์ทางดิจิทัลที่มีประสิทธิภาพ	5	5	500,000.00	500,000.00
ด้านการจัดการ	ไม่มีสินค้าที่ต้องการในคลัง	2	2	200,000.00	200,000.00
	ไม่มีการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้	0		0.00	

3.1.2 วัตถุประสงค์ความเป็นไปได้ที่จะแก้ไขปัญหาในแต่ละด้าน

การวัดระดับความเป็นไปได้ในการแก้ไขปัญหาแต่ละด้าน ประเมินจากการสัมภาษณ์ผู้เกี่ยวข้องต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร หรือพนักงาน ซึ่งจัดกลุ่มให้อยู่ในรูปแบบของนโยบายของกิจการ และการศึกษาความยากง่ายในการนำไปปฏิบัติใช้จริง ปัญหาที่บริษัท CMK STEEL 88 จำกัด มีความยากง่ายในการแก้ไขแตกต่างกัน สามารถจัดลำดับความสำคัญได้ดังนี้

1. ด้านการตลาด การแก้ปัญหาสามารถนำไปปฏิบัติได้ง่ายและรวดเร็ว สามารถลงมือปฏิบัติได้ทันที อีกทั้งการแก้ไขปัญหาด้านนี้ยังส่งผลต่อผลประกอบการค่อนข้างสูงดังนั้นการแก้ไขปัญหาทางด้านการตลาดจึงควรถูกจัดลำดับความสำคัญไว้เป็นอันดับแรก

2. ด้านการจัดการการแก้ปัญหาสามารถนำไปปฏิบัติได้ยาก เนื่องจากต้องอาศัยความร่วมมือจากทุกคนที่เกี่ยวข้อง ในการเรียนรู้และปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้เข้ากับเทคโนโลยีและนวัตกรรมสมัยใหม่ ซึ่งความสามารถในการเรียนรู้ของแต่ละบุคคลนั้นแตกต่างกัน จึงเป็นปัจจัยที่ทำให้การโอกาสการแก้ไขนั้นยาก ดังนั้นการแก้ไขปัญหาด้านการจัดการจึง ควรถูกจัดลำดับความสำคัญไว้เป็นอันดับรองลงมา



ภาพที่ 3.1 กราฟแสดงการวัดหาความเป็นไปได้ในการแก้ไขปัญหา

สรุปได้ว่า ปัญหาด้านการตลาด ยังคงมีความเป็นไปได้สูงที่สุดที่จะแก้ไขได้ในกลุ่มของ ปัญหาที่พบทั้งหมด

3.2 คัดเลือกปัญหา

จากขั้นตอนการวัดระดับของปัญหาทั้งหมด เพื่อให้ได้ความน่าจะเป็นของปัญหาที่ สมควรแก้ไขเป็นอันดับแรก จึงทำการสร้างเกณฑ์การวัดผลโดยตั้งปัจจัยในการคัดเลือก 3 เกณฑ์ ดังนี้

- ความเร่งด่วนในการปรับปรุง
- ความเป็นไปได้ในการปรับปรุง
- ผลลัพธ์ในการปรับปรุง

ตารางที่ 3.2

วิธีการคัดเลือกปัญหาที่เหมาะสมที่จะนำมาแก้ไขโดยการถ่วงน้ำหนัก

เกณฑ์การตัดสิน	น้ำหนัก	
	การตลาด	การจัดการ
ความเร่งด่วนในการปรับปรุง	9/10	7/10
ความเป็นไปได้ในการปรับปรุง	9/10	7/10
ผลลัพธ์ในการปรับปรุง	9/10	6/10
ผลการประเมิน	9	6.7

พบว่า จากการศึกษาปัญหาในบทที่ 1 และ การวัดระดับของปัญหาในบทที่ 3 นั้น ปัญหาทางด้านการตลาดควรถูกนำมาแก้ไขเป็นอันดับแรก เนื่องจากมีความเร่งด่วนในระดับสูง หากไม่แก้ไขจะมีผลกระทบมาก การแก้ไขปัญหานี้มีความเป็นไปได้ในเกณฑ์สูง ซึ่งหมายถึงอุปสรรคในการ แก้ไขมีปริมาณน้อย และให้ผลลัพธ์จากการปรับปรุงในปริมาณมาก ดังนั้นการให้คำปรึกษาเพื่อ ปรับปรุงบริษัทครั้งนี้ จึงเลือกให้คำปรึกษาด้านการตลาดแก่บริษัทCMK STEEL 88 จำกัด

อย่างไรก็ตาม การแก้ไขปัญหาเพียงด้านใดด้านหนึ่งไม่สามารถทำให้กิจการประสบความสำเร็จสูงสุดได้ หากเมื่อแก้ไขปัญหาด้านการตลาดแล้ว ทางบริษัทควรดำเนินการแก้ไขปัญหาด้านอื่นๆ ตามลำดับและความสำคัญของปัญหาตามที่ได้ให้คำแนะนำไป

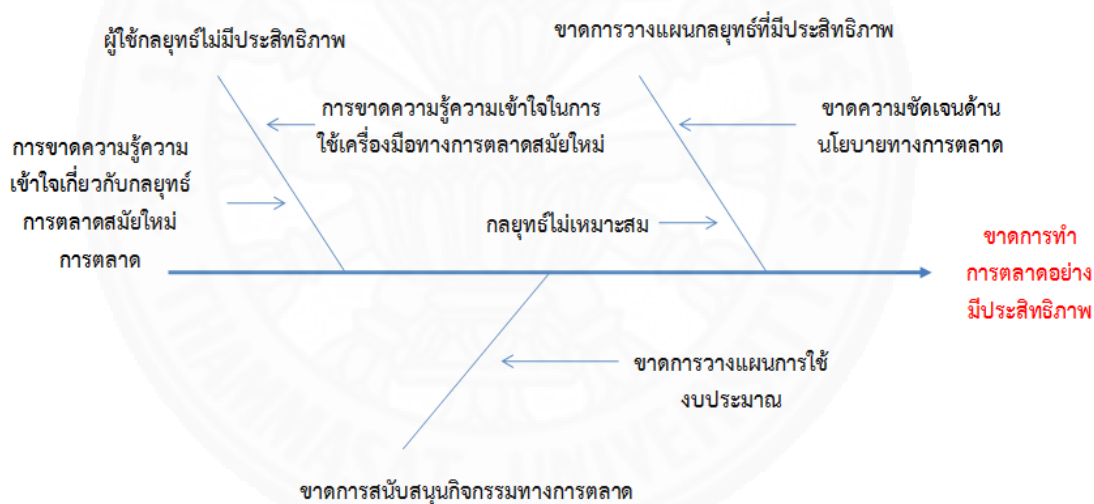
บทที่ 4

การวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา

จากการศึกษาภาพการณ์ปัจจุบันและการคัดเลือกปัญหา ทำให้งานปรึกษาครั้งนี้มุ่งเน้นไปที่การแก้ไขปัญหาด้านการตลาดเพื่อสร้างความสามารถทางการแข่งขันให้แก่บริษัท CMK STEEL 88 ในธุรกิจการค้าเหล็กอุตสาหกรรม

4.1 วิเคราะห์ปัญหาด้วยแผนภูมิแก๊งปลา

ปัญหาด้านการตลาดของธุรกิจนั้นมีลักษณะที่ซับซ้อน เพื่อให้ทราบถึงที่มาของปัญหาที่แท้จริง จึงทำการวิเคราะห์สาเหตุโดยใช้แผนภูมิแก๊งปลา ดังนี้



ภาพที่ 4.1 การวิเคราะห์หาสาเหตุของรากเหง้าของปัญหาของบริษัท CMK STEEL 88 จำกัด

4.2 พิสูจน์สาเหตุของปัญหา

จากการหาสาเหตุของรากเหง้าของปัญหาด้านการตลาดโดยใช้แผนภูมิแก๊งปลา ตั้งสมมติฐานสาเหตุได้ -ด้าน คือ ด้านคน ด้านวิธีการ และด้านการสนับสนุน แล้วจึงทำการพิสูจน์ว่า ปัญหาทุกด้านส่งผลเกี่ยวข้องกับปัญหาด้านการตลาดจริงตามสมมติฐานหรือไม่ ดังนี้

4.2.1 ก้างที่ 1 ขาดการวางแผนกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ

4.2.1.1 ขาดความชัดเจนด้านนโยบายทางการตลาด

1. ตั้งสมมติฐาน: นโยบายทางการตลาดที่ใช้อยู่ในปัจจุบันยังไม่มี ความชัดเจน ขาดการวางแผนที่แน่นอน ส่งผลให้ผู้ปฏิบัติไม่สามารถปฏิบัติตามได้อย่างถูกต้อง อีกทั้งขาด การสื่อสารนโยบายที่ถูกต้องแก่ผู้ได้บังคับบัญชาและผู้ร่วมงานภายในบริษัท CMK STEEL 88 จำกัด

2. พิสูจน์: สัมภาษณ์ผู้ประกอบการเกี่ยวกับนโยบายทางการตลาดที่ บริษัทใช้ในปัจจุบัน และสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง ว่าเข้าใจในนโยบายตรงกันหรือไม่

3. ผลลัพธ์: พนักงานตอบไม่ตรงกัน และไม่เข้าใจว่านโยบายที่ใช้คือ อะไร

4.2.1.2 กลยุทธ์ไม่เหมาะสม

1. ตั้งสมมติฐาน: กลยุทธ์ทางการตลาดไม่เหมาะสมและไม่สอดคล้องกับ กลุ่มเป้าหมายและสถานการณ์ในปัจจุบัน

2. พิสูจน์: สอบถามผู้ประกอบการในส่วนของกลยุทธ์ที่ใช้ในปัจจุบันและ ในอดีต ทำการเปรียบเทียบในแต่ละช่วง

3. ผลลัพธ์: กลยุทธ์เดิมที่ใช้อยู่ไม่ส่งผลให้ผลประกอบการดีขึ้น รวมถึง ฐานลูกค้าก็ไม่เพิ่มขึ้น จึงพิสูจน์ได้ว่า กลยุทธ์ที่ใช้อยู่ในปัจจุบันไม่เหมาะสมและเพียงพอต่อ สถานการณ์ปัจจุบัน

4.2.2 ก้างที่ 2 ผู้ใช้กลยุทธ์ไม่มีประสิทธิภาพ

4.2.2.1 การขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกลยุทธ์ทางตลาดสมัยใหม่

1. ตั้งสมมติฐาน: บุคลากรไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกลยุทธ์ การตลาดสมัยใหม่

2. พิสูจน์: ทำการสัมภาษณ์บุคลากรที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับกลยุทธ์ การตลาดสมัยใหม่

3. ผลลัพธ์: บุคลากรที่เกี่ยวข้องไม่มีความรู้เกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาด สมัยใหม่อย่างดีพอ รู้เพียงผิวเผินว่าคืออะไร แต่ไม่สามารถอธิบายในเชิงปฏิบัติจริงได้

4.2.2.2 การขาดความรู้ความเข้าใจในการใช้เครื่องมือทางการตลาดสมัยใหม่

1. ตั้งสมมติฐาน: บุคลากรของบริษัทขาดความรู้ในการใช้เครื่องมือทาง การตลาดสมัยใหม่

2. พิสูจน์: สัมภาษณ์บุคลากรที่เกี่ยวข้อง เกี่ยวกับความรู้ในเรื่อง เครื่องมือทางการตลาดสมัยใหม่ รวมถึงวิธีการใช้เครื่องมือเหล่านั้น

3. ผลลัพธ์: พบว่าบุคลากรไม่มีความเข้าใจเกี่ยวกับการใช้เครื่องมือทางการตลาดสมัยใหม่เหล่านั้น

4.2.3 ก้างที่ 3 ขาดการสนับสนุนกิจกรรมทางการตลาด

4.2.3.1 ขาดการวางแผนการใช้งบประมาณ

1. ตั้งสมมติฐาน: บริษัทไม่เคยมีนโยบายเรื่องงบประมาณในการทำกิจกรรมทางการตลาดมาก่อน ส่งผลให้บริษัทขาดการทำกิจกรรมทางการตลาดเพื่อสร้างยอดขาย

2. พิสูจน์: เก็บข้อมูลการทำงานงบประมาณย้อนหลัง 5 ปีที่ผ่านมา เพื่อดูการจัดสรรงบประมาณสำหรับการทำการตลาด

3. ผลลัพธ์: บริษัทไม่เคยมีงบประมาณสำหรับกิจกรรมทางการตลาดมาก่อน เหตุเพราะไม่มีนโยบายด้านการตลาดที่ชัดเจนตั้งแต่ต้น ส่งผลให้บริษัทขาดการโฆษณาประชาสัมพันธ์ที่ดีและทำให้ยอดขายลดลง

จากผลการวิเคราะห์ และพิสูจน์ปัจจัยปัญหาทางด้านการตลาด สามารถนำมาจัดเรียงตามลำดับความสำคัญ เพื่อกำหนดการแก้ไขปัญหาได้ ตามตารางที่ 4.1

ตารางที่ 4.1

จัดเรียงตามลำดับความสำคัญของปัญหาทางด้านการตลาด

ลำดับที่	หัวข้อปัญหา	ผลกระทบ	ความเป็นไปได้	นโยบายบริษัท	คะแนนรวม	น้ำหนักความสำคัญ	คะแนนถ่วงน้ำหนัก
1	ขาดการวางแผนกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ	5	4	4	13	4	52
2	ผู้ใช้กลยุทธ์ไม่มีประสิทธิภาพ	4	4	3	11	3	33
3	ขาดการสนับสนุนกิจกรรมทางการตลาด	4	3	3	10	3	30
					34	10	115

บทสรุปจากการวิเคราะห์สาเหตุพบว่า จากการสมมติฐานและวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาด้วยแผนภูมิแกงปลานั้นเป็นสาเหตุของปัญหาด้านการตลาดทั้งสิ้น และบริษัท CMK STEEL 88 จำกัดสามารถเลือกประเด็นปัญหาในการแก้ไขโดยเลือกจากเหตุผลประกอบ ได้แก่ ความรุนแรงของ

ผลกระทบหากไม่ได้รับการแก้ไข ความเป็นไปได้ที่จะปรับปรุง และความสอดคล้องกับนโยบายของบริษัท ประกอบกับการให้ความสำคัญของเจ้าของกิจการที่มีต่อปัญหานั้น ทั้งนี้ เมื่อนำมาเรียงลำดับตามความสำคัญแล้ว พบว่า บริษัทควรแก้ไขปัญหาเรียงลำดับ ดังนี้

ลำดับที่ 1 แก้ไขกลยุทธ์ทางการตลาด

ลำดับที่ 2 แก้ไขด้านบุคลากรในองค์กร

ลำดับที่ 3 แก้ไขการจัดการงบประมาณเพื่อสนับสนุนกิจกรรมทางการตลาด

อย่างไรก็ตาม บริษัทสามารถทำการแก้ไขได้พร้อมกันกับทุกด้าน ขึ้นอยู่กับความพร้อมของบริษัทในแต่ละด้าน ได้แก่ ด้านนโยบาย ด้านงบประมาณ และทัศนคติของเจ้าของกิจการเป็นหลัก



บทที่ 5

การเสนอแนวทางการแก้ไขปัญหา

หลังจากที่ทำการศึกษาและวิเคราะห์สภาพธุรกิจในปัจจุบันของกิจการ นำมาสู่การวิเคราะห์แยกแยะปัญหาเพื่อให้ได้ต้นตอของปัญหาที่แท้จริงของกิจการในบทที่ 1-4ทางที่ปรึกษาจะขอเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหาและกระบวนการคิดสรรแนวทางวิธีการที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพกับกิจการ โดยมีการแนะนำแนวทางแก้ไขที่สอดคล้องกับปัญหาที่พบเจอในปัจจุบัน และวิธีคิดสรรแนวทางบนพื้นฐานของความเป็นไปได้ของกิจการ

5.1 สรุปแนวทางการแก้ไขปัญหา

จากประเด็นปัญหาที่สามารถสรุปได้จากกระบวนการวิเคราะห์แยกแยะในบทที่ 1-4 นำมาสร้างแผนผังและเสนอแนวทางการแก้ไข พบว่า ปัญหาทั้งทางด้านกลยุทธ์ทางการตลาด ด้านบุคลากร และด้านงบประมาณสำหรับกิจกรรมทางการตลาดของกิจการสามารถแก้ไขด้วยแนวทางทั้งสิ้น 4แนวทาง ได้แก่

1. การกำหนดและเลือกใช้กลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสภาพตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภค
ในปัจจุบัน

2. ทำการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ (Integrated Marketing Communication)

3. การจัดการอบรมให้ความรู้บุคลากรอย่างเป็นระบบ

4. วางแผนและตั้งงบประมาณสำหรับกิจกรรมทางการตลาด

โดยสามารถนำแนวทางการแก้ไขปัญหาทั้ง 4แนวทางนี้ มาจับคู่เพื่อการแก้ไขประเด็นปัญหาทั้ง 3ได้แก่ ปัญหาทั้งทางด้านกลยุทธ์ทางการตลาด ด้านบุคลากร และด้านงบประมาณ แสดงผลได้ดังตารางที่ 5.1 สรุปปัญหาและแนวทางการแก้ไขปัญหาทางการตลาดของบริษัท CMK STEEL 88 จำกัด ดังนี้

ตารางที่ 5.1

สรุปปัญหาและแนวทางการแก้ไขปัญหาทางการตลาดของบริษัท CMK STEEL 88 จำกัด

ลำดับที่	หัวข้อปัญหา	ลักษณะของปัญหา	วิธีแก้ไข
1	ด้านกลยุทธ์	ขาดความชัดเจนด้านนโยบายทางการตลาด	<ul style="list-style-type: none"> ■ การกำหนดและเลือกใช้กลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสภาพตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภคในปัจจุบัน ■ ทำการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ (Integrated Marketing Communication)
		กลยุทธ์ทางการตลาดไม่เหมาะสมและไม่สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายและสถานการณ์ในปัจจุบัน	
2	ด้านบุคลากร	บุคลากรไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาดสมัยใหม่	จัดการอบรมให้ความรู้บุคลากรอย่างเป็นระบบ
		บุคลากรของบริษัทขาดความรู้ในการใช้เครื่องมือทางการตลาดสมัยใหม่	
3	ด้านงบประมาณ	งบประมาณจำกัด	วางแผนและตั้งงบประมาณสำหรับกิจกรรมทางการตลาด

5.1.1 การกำหนดและเลือกใช้กลยุทธ์ให้เหมาะสมกับสภาพตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภคในปัจจุบัน

จากประเด็นปัญหาปัจจุบันที่ บริษัท CMK STEEL 88 จำกัดมียอดขายที่ลดลง อันเนื่องมาจากขาดความชัดเจนด้านนโยบายทางการตลาด และขาดการประยุกต์ใช้กลยุทธ์ทางการตลาดที่เหมาะสมและสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายและสถานการณ์ในปัจจุบัน เพื่อแก้ไขประเด็นปัญหาดังกล่าว จึงต้องมีการปรับเปลี่ยน โดยนำการวางแผนกลยุทธ์ทางการตลาดสมัยใหม่ (8 Ps) มาประยุกต์ใช้ เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพตลาดและพฤติกรรมของผู้บริโภคในปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว

กลยุทธ์การตลาดจัดเป็นอาวุธที่มีประสิทธิภาพอย่างหนึ่งในการทำธุรกิจในโลกยุคปัจจุบัน ซึ่งปัจจุบันมีกลยุทธ์การตลาดต่างๆ มากมายให้เลือกเพื่อนำมาปรับใช้ให้เหมาะสมกับธุรกิจ แต่กลยุทธ์ที่ต้องถือเป็นต้นแบบทางการตลาดอย่างแท้จริงและทั่วโลกต่างให้การยอมรับคงจะหนีไม่พ้นกลยุทธ์การตลาดสมัยใหม่ 8Ps เพราะว่ามีประสิทธิภาพในการทำตลาดค่อนข้างสูง สามารถเห็นผลได้ชัดเจน อีกทั้งยังถือว่ากลยุทธ์นี้เป็นแม่บทในการพัฒนากลยุทธ์ในรูปแบบต่างๆ ที่

ออกมาตามหลังอีกด้วย ดังนั้นผู้ประกอบการควรต้องทำความรู้จักและศึกษาเรียนรู้ความหมายของกลยุทธ์การตลาดสมัยใหม่ 8Psเป็นอย่างดี

ในส่วนของการนำกลยุทธ์มาประยุกต์ใช้เพื่อแก้ประเด็นปัญหาของบริษัท CMK STEEL 88 ในส่วนของนโยบายและการวางกลยุทธ์ สามารถแจกแจงได้ ดังนี้

5.1.1.1 กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ (Product Strategy)

กลยุทธ์การตลาดในส่วนแรกนี้เป็นเรื่องเกี่ยวกับการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับตัวผลิตภัณฑ์ทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นคุณสมบัติของสินค้าที่ต้องตั้งเป้าว่าจะสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคได้ในระดับความพึงพอใจใด การนำสินค้าไปเปรียบเทียบกับผลิตภัณฑ์ของคู่แข่งในท้องตลาดว่ามีจุดเด่นและจุดด้อยอย่างไร นอกจากนี้ยังมีในส่วนของวัตถุดิบและสายงานการผลิตด้วย

ในส่วนของคุณสมบัติหรือคุณภาพของสินค้า จากการศึกษาด้านผลิตภัณฑ์ การแข่งขัน และรูปแบบการตัดสินใจสั่งซื้อของผู้บริโภค ดังที่ได้อ้างอิงในบทที่ 2 พบว่า ในแวดวงกลุ่มธุรกิจขายเหล็กอุตสาหกรรมประเภทเดียวกัน ไม่มีความแตกต่างกันมากนักของสินค้าประเภทเหล็ก เพราะมีสมาคมอุตสาหกรรมเหล็กไทยคอยดูแลเรื่องคุณภาพ อีกทั้งเหล็กอุตสาหกรรมส่วนใหญ่มักจะถูกส่งมาจากเพียงไม่กี่แหล่งแต่สิ่งที่แตกต่างกันคือ ประเภทสินค้าที่ร้านค้าหรือบริษัทแต่ละที่มีจำหน่าย ตามความต้องการของลูกค้าประจำ ด้วยเหตุนี้ บริษัทจึงควรให้ความสนใจกับสินค้าที่สร้างรายได้หลัก ซึ่งก็คือ เหล็กเพลลา และเหล็กแป๊บสเตย์ แต่ให้มีคุณภาพที่หลากหลายตามประโยชน์ใช้สอยและความต้องการของลูกค้าตามกระแสมนิยมของลูกค้าที่มีอยู่ แต่ยังคงเป็นสินค้าที่ได้มาตรฐาน มอก หรือ JIS (จากการวิเคราะห์ PEST Analysisสภาพแวดล้อมทางสังคมและค่านิยม (Social and Value) ในบทที่ 2 พบว่า ลูกค้าเลือกที่จะซื้อสินค้าที่มีคุณภาพรองลงมามากขึ้นเพื่อประหยัดต้นทุน และเพิ่มความสามารถทางการแข่งขันในตลาดของผู้ผลิต) เพื่อสร้างภาพลักษณ์การเป็นผู้จำหน่ายในสินค้านั้นๆ อย่างชัดเจน และลดความสับสนในการสื่อสารแก่ลูกค้าทั้งรายเก่าและรายใหม่ พร้อมทั้งกำหนดจุดเด่นด้านสินค้าที่บริษัท CMK STEEL 88 สามารถใช้เป็นกลยุทธ์แรก คือ การเป็นผู้จัดจำหน่ายเหล็กเพลลา และเหล็กแป๊บสเตย์ มาตรฐาน มอก ที่มีความชำนาญและรู้จักในตัวสินค้าอย่างลึกซึ้ง สามารถให้คำแนะนำและตอบข้อสงสัยแก่ลูกค้าได้อย่างเชี่ยวชาญ

หากพิจารณาในส่วนของภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน ซึ่งก็คือเหล็กอุตสาหกรรมด้อยคุณภาพจากจีน⁸ ที่มีคุณภาพด้อยกว่ามาก ก็เป็นจุดหนึ่งที่บริษัท CMK STEEL 88 จำกัดสามารถนำมาเป็นจุดแข็งและกำหนดกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ได้ซึ่งก็คือ การที่บริษัท CMK STEEL

⁸ ระวังบ้านพัง! จีรัฐจัดการ“เหล็กเส้นจากจีน” ไร้มาตรฐาน มอก.แหล่งที่มา

:<http://www.thaiquote.org/content/6083>

88 จำกัดมีจุดยืนในเรื่องการขายผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพดีตามที่ลูกค้าต้องการ มาตรฐาน มอก. เป็นที่น่าเชื่อถือและไวใจได้จากลูกค้า

จากการพิจารณาวิเคราะห์ข้างต้น ทางที่ปรึกษาจึงแนะนำให้ใช้จุดเด่นนี้ในการสื่อสารถึงลูกค้ารายใหม่ ผ่านการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ (IMC) เพื่อสร้างความแตกต่าง และความตระหนักซึ่งใจแก่ลูกค้า ก่อนจะตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าจากจีนที่มีคุณภาพดีกว่า โดยรายละเอียดการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ (IMC) จะพุดถึงรายละเอียดอีกครั้งในหัวข้อ 5.1.2 ต่อไป

5.1.1.2 กลยุทธ์ราคา (Price Strategy)

กลยุทธ์การกำหนดราคาของสินค้าถือเป็นกลยุทธ์สำคัญที่จะช่วยสร้างความได้เปรียบต่อคู่แข่งในตลาด การกำหนดราคาสินค้าต้องคำนึงถึงปัจจัยต้นทุนการผลิตหรือบริการบวกกับผลกำไรที่ต้องการจะได้ แล้วจึงกำหนดราคาขายออกมา โดยต้องคำนึงสภาพการแข่งขันของตลาดสินค้า นอกจากนี้การกำหนดราคายังมีนัยซึ่งบ่งบอกถึงตำแหน่งที่ต้องการให้สินค้าไปยืนอยู่ด้วย ซึ่งการตั้งราคาอาจตั้งให้ใกล้เคียงกับสินค้าประเภทเดียวกันในท้องตลาด หรือน้อยกว่าหากต้องการแย่งชิงฐานลูกค้า หรือมากกว่าหากต้องการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ให้อยู่เหนือกว่าผลิตภัณฑ์ทั่วไป

จากการศึกษาด้านราคาสินค้า ดังที่ได้อ้างอิงในบทที่ 2 พบว่า ในกลุ่มธุรกิจขายเหล็กอุตสาหกรรมประเภทเดียวกัน ไม่มีความแตกต่างกันมากนักในด้านราคา เพราะมีสมาคมอุตสาหกรรมเหล็กไทยคอยดูแลเรื่องราคากลางอยู่ หากแต่สามารถยืดหยุ่นได้ในกรณีที่มีคำสั่งซื้อในปริมาณมาก กล่าวคือ ยิ่งซื้อมาก ยิ่งต่อรองส่วนลดได้มาก ซึ่งกลยุทธ์นี้ยังมีการใช้อยู่ ณ ปัจจุบัน และควรคงกลยุทธ์ด้านราคานี้ไว้ เพื่อให้ลูกค้าเกิดการตัดสินใจสั่งซื้อที่เร็วและง่ายขึ้น

หากพิจารณาในส่วนของภัยคุกคามจากผู้แข่งขันใหม่ซึ่งก็คือเหล็กอุตสาหกรรมด้อยคุณภาพจากจีน ที่มีราคาถูกกว่า โดยในส่วนของปัญหานี้ ทางที่ปรึกษามีความเห็นว่าจะไม่ควรปรับราคาสู้กับสินค้ากลุ่มนี้ ด้วยเหตุผลทางด้านต้นทุนที่ต่างกัน และตำแหน่ง (Positioning) ของสินค้าจากจีนที่อยู่ต่ำกว่า และเป็นที่รู้กันว่า ด้อยคุณภาพกว่า จึงไม่ควรลดราคากลางมาแข่งขัน ทางบริษัทควรคงราคามาตรฐานของตัวเองไว้ เพื่อรักษาตำแหน่งของสินค้าของตนเอง นั่นก็คือ สินค้ามีคุณภาพ มีความน่าเชื่อถือ ราคามาตรฐาน เชื่อวชาญในผลิตภัณฑ์ นั่นเอง

5.1.1.3 กลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่าย (Place Strategy)

กลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่ายเป็นหนึ่งในยุทธศาสตร์สำคัญของการวางกลยุทธ์ทางการตลาด เพราะหากสามารถหาช่องทางกระจายสินค้าไปสู่มือผู้บริโภคได้มากเท่าไร ผลกำไรก็จะเพิ่มสูงขึ้นมากเท่านั้นโดยช่องทางการจัดจำหน่ายที่นิยมใช้กันในปัจจุบันมีอยู่ด้วยกันสองรูปแบบคือ การขายสู่ผู้บริโภคโดยตรง และการขายผ่านพ่อค้าคนกลาง ซึ่งสองวิธีนี้มีข้อแตกต่างอยู่

ตรงที่การขายตรงไปสู่มือผู้ใช้จะได้กำไรมากกว่า ขณะการขายผ่านพ่อค้าคนกลางจะช่วยเรื่องยอดการจำหน่ายที่สูงขึ้น (Volume) อันมีผลมาจากเครือข่ายที่พ่อค้าคนกลางได้วางเอาไว้

จากการศึกษาด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ดังที่ได้อ้างอิงในบทที่ 2 บริษัท CMK STEEL 88 มีรูปแบบช่องทางการจัดจำหน่ายแบบการขายสู่ผู้บริโภคโดยตรงเป็นหลัก ซึ่งจะคงช่องทางนี้เป็นช่องทางหลักในการขายสินค้าเช่นเดิมไม่เปลี่ยนแปลง

ในส่วนของขายผ่านพ่อค้าคนกลาง ที่ปรึกษามีความเห็นว่าเป็นไปได้ สามารถดัดแปลง นำมาประยุกต์ใช้กลยุทธ์นี้ โดยเปลี่ยนลูกค้าเป็นช่องทางจัดจำหน่ายอีกทางหนึ่ง กล่าวคือ อาศัยฐานลูกค้าเดิมในการแนะนำชักจูงลูกค้ารายใหม่ให้มาซื้อสินค้ากับบริษัท (Referral technique) หากมีคำสั่งซื้อเกิดขึ้น ทางบริษัทจะให้เปอร์เซ็นต์แก่ผู้แนะนำ (Referral Fee) ตามมูลค่าของคำสั่งซื้อนั้นๆ เช่น หากลูกค้า ก แนะนำลูกค้า ข ให้มาซื้อสินค้ากับบริษัท CMK STEEL 88 ลูกค้า ก จะได้รับเปอร์เซ็นต์ค่าแนะนำลูกค้าร้อยละ 10 จากยอดการสั่งซื้อของนาย ข เฉพาะครั้งแรก ซึ่งวิธีนี้ เป็นการเพิ่มโอกาสและช่องทางในการขายสินค้าให้เพิ่มขึ้นนั่นเอง

5.1.1.4 กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด (Promotion Strategy)

กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาดเป็นกลวิธีในการกระตุ้นประสิทธิภาพการขายสินค้าให้ดียิ่งขึ้น หากการส่งเสริมการขายที่ออกมาโดนใจลูกค้าก็จะช่วยให้ยอดขายและผลกำไรทวีสูงมากขึ้น โดยกลยุทธ์การตลาดนี้จะต้องช่วยส่งเสริมและสอดคล้องไปกับกลยุทธ์อย่างอื่นด้วย การส่งเสริมการตลาดนี้สามารถทำได้หลายวิธีไม่ว่าจะเป็นการลด แลก แจก แถม เป็นต้น

จากการศึกษาด้านการส่งเสริมการตลาด ดังที่ได้อ้างอิงในบทที่ 2 พบว่า บริษัท CMK STEEL 88 ไม่มีจัดการส่งเสริมการตลาดมาก่อน ทางที่ปรึกษาจึงแนะนำว่า บริษัทควรมีการจัดการส่งเสริมการขาย ในรูปแบบส่วนลดเพิ่มเติม เมื่อลูกค้ามียอดซื้อสินค้าครบตามที่กำหนด เช่น ได้ส่วนลดเพิ่มเติมร้อยละ 10 เมื่อมียอดซื้อครบ 1 ล้านบาทภายในระยะเวลาที่กำหนด เช่น 6 เดือน เป็นต้น ด้วยกลยุทธ์ส่งเสริมการตลาดนี้ จะช่วยเร่งให้เกิดการกลับมาซื้อซ้ำอีกครั้ง (Increase Frequency) และสร้างความภักดีต่อบริษัท (Loyalty) ทำให้ยอดขายมีความแน่นอนมากขึ้น

5.1.1.5 กลยุทธ์บรรจุภัณฑ์ (Packaging Strategy)

บรรจุภัณฑ์มีความสำคัญเปรียบเสมือนเป็นหน้าตาของสินค้า ดังนั้นการออกแบบดีไซน์รูปลักษณ์บรรจุภัณฑ์จึงเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญอย่างหนึ่ง หลักสำคัญที่ควรต้องคำนึงถึงเมื่อทำการออกแบบบรรจุภัณฑ์ตามแผนการกลยุทธ์นี้คือต้องมีความสวยงามเหมาะสมกับผลิตภัณฑ์ อีกทั้งโดดเด่นกว่าผลิตภัณฑ์ของคู่แข่งเมื่อนำไปวางข้างกันบนชั้นวางสินค้า จึงจะถือว่ากลยุทธ์นี้ประสบความสำเร็จ

จากการศึกษา ดังที่ได้อ้างอิงในบทที่ 2 พบว่า สินค้าของบริษัท CMK STEEL 88 จำกัด คือเหล็กอุตสาหกรรม ซึ่งกลยุทธ์บรรจุภัณฑ์อาจไม่ตอบโจทย์ในแง่ของการสร้าง

ความได้เปรียบทางการแข่งขัน เนื่องจากลูกค้าให้ความสนใจคุณสมบัติของเหล็กอุตสาหกรรมมากกว่าบรรจภัณฑ์

5.1.1.6 กลยุทธ์การใช้พนักงาน (Personal Strategy)

พนักงานขายเป็นอีกหนึ่งกลยุทธ์ที่จะช่วยทำให้ยอดขายพุ่งสูงขึ้น การขายสินค้าโดยใช้พนักงานถือเป็นศิลปะการขายขั้นสูงที่ไม่สามารถลอกเลียนแบบได้ง่ายๆ พนักงานขายที่มีความรู้ความสามารถบวกกับประสบการณ์จะมีเทคนิคการจูงใจลูกค้าให้เข้ามาสนใจและนำไปสู่การตัดสินใจซื้อในที่สุด

จากการศึกษา ดังที่ได้อ้างอิงในบทที่ 2 พบว่า ด้วยรูปแบบการค้าของบริษัท CMK STEEL 88 นั้น ยังไม่มีขนาด (Scale) ที่ใหญ่พอที่จะต้องมีพนักงานขาย ทางที่ปรึกษาจึงมีความเห็นว่า กลยุทธ์การใช้พนักงานขาย อาจจะไม่เหมาะสมกับสถานการณ์ปัจจุบันของบริษัท โดยเมื่อใดที่ขนาดของบริษัทใหญ่ขึ้นมากพอที่ควรจะมีพนักงานขาย กลยุทธ์นี้อาจถูกนำมาพิจารณาเพื่อประยุกต์ใช้อย่างเหมาะสมในโอกาสต่อไป

5.1.1.7 กลยุทธ์ข่าวสาร (Public Relation Strategy)

กลยุทธ์ข่าวสารเหมาะกับยุคโลกไร้พรมแดนอย่างในปัจจุบัน การสื่อสารคือกุญแจสำคัญที่นำไปสู่ประตูก้าวความสำเร็จ เพราะสภาพแวดล้อมและการใช้ชีวิตของคนในสังคมเมืองและชนบทถูกแวดล้อมไปด้วยสื่อต่างๆ มากมาย การใช้กลยุทธ์ข่าวสารเข้ามาเป็นทัพเสริมอีกแรงหนึ่งจะช่วยอำนวยความสะดวกในเรื่องภาพลักษณ์และเพิ่มทัศนคติในเชิงบวกให้กับผลิตภัณฑ์และบริษัท

จากการศึกษา ดังที่ได้อ้างอิงในบทที่ 2 พบว่า บริษัท CMK STEEL 88 นั้น ยังไม่เคยมีการใช้กลยุทธ์ข่าวสารมาก่อน ทางที่ปรึกษามีความเห็นว่า ทางบริษัทควรวางกลยุทธ์ข่าวสาร เพื่อประชาสัมพันธ์ผลิตภัณฑ์ที่บริษัทมีจัดจำหน่าย (Advertising) นำเสนอจุดแข็งของบริษัทสู่กลุ่มเป้าหมายเพื่อสร้างการตระหนักรู้ (Awareness) และขยายฐานลูกค้าให้เพิ่มขึ้น โดยเน้นการประชาสัมพันธ์และโฆษณาผ่านโซเชียลมีเดีย (Social Media) ไปยังกลุ่มเป้าหมาย (Target Group) ที่มีความสนใจในผลิตภัณฑ์หลักของบริษัท (Interests) และช่องทางการค้นหา (Search) โดยใช้กลยุทธ์การสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ (IMC) ร่วมด้วย โดยรายละเอียดการสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ (IMC) จะพูดถึงรายละเอียดอีกครั้งในหัวข้อ 5.1.2 ต่อไป

5.1.1.8 กลยุทธ์การใช้พลังในการต่อรอง (Power Strategy)

อำนาจในการต่อรองและควบคุม ดูเหมือนจะเป็นสิ่งที่ยากที่สุดในการทำให้เกิดขึ้น แต่ก็เป็นสิ่งจำเป็นและขาดเสียไม่ได้ในองค์ประกอบ 8Ps เพราะอำนาจต่อรองจะเป็นพลังสำคัญที่นำมาใช้ต่อรองแลกเปลี่ยนผลประโยชน์ทางการค้าให้บริษัทได้รับข้อเสนอที่ดีที่สุดในการที่ไม่สามารถตกลงกันตามกรอบได้อย่างลงตัว

จากการศึกษา ดังที่ได้อ้างอิงในบทที่ 2 พบว่า บริษัท CMK STEEL 88 จำกัด นั้น พบการใช้อำนาจต่อรองเรื่องของราคาจากลูกค้าเสมอ เพื่อให้ได้ราคาที่ถูกที่สุด ซึ่งทางบริษัทจะยืดหยุ่นให้ในกรณีที่มีการซื้อสินค้าในปริมาณมากพอที่จะสามารถให้ส่วนลดได้ เป็นการใช้อำนาจเพื่อต่อรองลูกค้ากลับ เพื่อให้เกิดการสมประโยชน์กันทั้งสองฝ่าย การสร้างสมดุลอำนาจต่อรองจึงเป็นเสมือนกลยุทธ์ที่มีใช้คู่กันมาตั้งแต่เปิดธุรกิจแล้ว ทางที่ปรึกษามีความเห็นว่ เพื่อให้เกิดความยืดหยุ่นและรักษาสถิตนี้ไว้ จึงควรดำเนินกลยุทธ์นี้ไป ในส่วนที่สามารถเพิ่มเติมได้ คือ บริษัทสามารถแนะนำลูกค้าที่มีปริมาณการสั่งซื้อน้อย ให้ชักชวนและแนะนำลูกค้ารายอื่นๆ มาร่วมกันสั่งซื้อพร้อมๆ กัน เพื่อให้เกิดปริมาณที่มากพอที่บริษัทสามารถมอบส่วนลดให้ได้ ด้วยวิธีนี้ ถึงแม้ว่าบริษัทจะได้กำไรลดลงจากส่วนลด แต่บริษัทจะได้ยอดขายในปริมาณที่มากขึ้นเช่นกัน อีกทั้งอาจเป็นการเปิดโอกาสให้ลูกค้ารายใหม่ๆ ได้ลองใช้บริการและซื้อสินค้ากับบริษัทอีกทางหนึ่ง

ตารางที่ 5.2

สรุปกลยุทธ์ที่จะนำมาใช้กับบริษัท CMK STEEL 88 จำกัด

กลยุทธ์	วิธีการ
กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์	ชูจุดเด่นการเป็นผู้จัดจำหน่ายเหล็กเพลลา และเหล็กแป๊บสเตย์ มาตรฐานมอก ที่มีความชำนาญและรู้ลึกในตัวสินค้าอย่างลึกซึ้ง
	เสนอสินค้าเกรดรองลงมา ที่เป็นที่นิยมและราคาถูกกว่าแต่ยังได้มาตรฐานมอก/JIS
กลยุทธ์ราคา	ไม่ปรับราคา แต่สามารถยืดหยุ่นได้ในกรณีที่มีคำสั่งซื้อในปริมาณมาก
กลยุทธ์ช่องทางการจัดจำหน่าย	เปลี่ยนลูกค้าเป็นช่องทางจัดจำหน่าย โดยให้เปอร์เซ็นต์แก่ผู้แนะนำ (Referral Fee)
กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด	ส่วนลดเพิ่มเติม เมื่อลูกค้ามียอดซื้อสินค้าครบตามที่กำหนดสร้างการซื้อซ้ำและความภักดี
กลยุทธ์บรรจุภัณฑ์	-
กลยุทธ์การใช้พนักงาน	-
กลยุทธ์ข่าวสาร	ใช้กลยุทธ์การสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ (IMC)
กลยุทธ์การใช้พลังในการต่อรอง	แนะนำลูกค้าที่มีปริมาณการสั่งซื้อน้อยให้ชักชวนและแนะนำลูกค้ารายอื่นๆ มาร่วมกันสั่งซื้อพร้อมๆ กันเพื่อให้เกิดปริมาณที่มากพอที่บริษัทสามารถมอบส่วนลดให้ได้

5.1.2 การสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ (Integrated Marketing Communication)

การสื่อสารการตลาดแบบบูรณาการ (IMC) หรือที่ภาษาอังกฤษเรียกว่า Integrated Marketing Communication หมายถึง กระบวนการพัฒนาแผนงานการสื่อสารการตลาดที่ต้องใช้การสื่อสารหลายรูปแบบกับกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการอย่างต่อเนื่อง โดยการพิจารณาวิธีการสื่อสารตราสินค้าหรือบริษัทเพื่อให้ผู้บริโภคกลุ่มเป้าหมายได้ตระหนักรับรู้การมีอยู่ของสินค้าหรือบริษัท จูงใจ นำไปสู่การทดลองซื้อ ใช้ และมีความเชื่อมั่นในสินค้าหรือบริษัทนั้นๆ และกลับมาซื้อซ้ำในเวลาต่อมา ดังนั้น หัวใจหลักของ IMC จึงไม่ใช่แค่สร้างแค่การรับรู้ การจดจำหรือการยอมรับเท่านั้น แต่เป็นการคือกระตุ้นพฤติกรรมผู้บริโภคให้เป็นไปในทิศทางที่ต้องการ เป็นกระบวนการสื่อสารเพื่อจูงใจในระยะยาวและต่อเนื่อง โดยใช้เครื่องมือหลายรูปแบบ เช่น โฆษณา ประชาสัมพันธ์ ตลาดตรง การส่งเสริมการขาย การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า การตลาดเน้นกิจกรรม Call Center และอีเมล ฯลฯ เพื่อให้เกิดพฤติกรรมที่ต้องการ

สำหรับบริษัท CMK STEEL 88 ทางที่ปรึกษามีความเห็นว่า กลยุทธ์การสื่อสารแบบบูรณาการที่เหมาะสมสำหรับสถานการณ์ตลาดและพฤติกรรมผู้บริโภคปัจจุบัน อ้างอิงจากการศึกษาในบทที่ 2 และควรให้ความสำคัญและต้องทำเป็นอันดับแรก คือ การเน้นกลยุทธ์การสื่อสารผ่านออนไลน์และโซเชียลมีเดีย ซึ่งถือเป็นช่องทางในการสื่อสารที่ยิ่งใหญ่และทรงพลังที่สุดในยุคปัจจุบันนี้จากข้อมูลทางสถิติของ WeAreSocial.com ซึ่งเป็นบริษัทเอเจนซีด้านดิจิทัลที่ใหญ่ติดอันดับในยุโรปและอเมริกา และมีการสำรวจทำสถิติทางด้านดิจิทัลจากทั่วทุกมุมโลกแก่สาธารณชนทุกปี พบว่าจากจำนวนประชากรประเทศไทยทั้งหมด 68.05 ล้านคน เป็นผู้ใช้งานอินเทอร์เน็ตเป็นประจำอยู่ถึง 38 ล้านคน คิดเป็นร้อยละ 56 และมีอัตราเติบโตของจำนวนผู้ทำธุรกรรมออนไลน์ไม่น้อยกว่าร้อยละ 20 ทุกปี ซึ่งถือเป็นจำนวนที่ไม่น้อยเลยทีเดียว

จากข้อมูลสถิติและกระแสผู้บริโภคที่เปลี่ยนไปตั้งข้อมูลข้างต้น ทางที่ปรึกษามีความเห็นว่า สิ่งสำคัญที่บริษัทควรทำเป็นอันดับแรก คือ สร้างความมีตัวตนของบริษัท CMK STEEL 88 บนโลกออนไลน์และโซเชียลมีเดีย ผ่านเว็บไซต์ (Web Site) และ Facebook Account ของบริษัท จากนั้น ลำดับต่อไป จึงเป็นสร้างการรับรู้แก่ลูกค้า ผ่านการทำโฆษณาบนโลกออนไลน์และโซเชียลมีเดียสู่สายตาของกลุ่มเป้าหมาย (Target Group) เพื่อกระตุ้นให้กลุ่มเป้าหมายทดลองซื้อ และกลายเป็นลูกค้าของบริษัท CMK STEEL 88 ต่อไป ตามลำดับ โดยมีรายละเอียดขั้นตอน ดังนี้

5.1.2.1 สร้างเว็บไซต์เพื่อสร้างการมีตัวตนบนโลกออนไลน์

การสร้างเว็บไซต์ถือเป็นภารกิจแรกที่บริษัท CMK STEEL 88 ต้องทำ วัตถุประสงค์ของการมีเว็บเพจของบริษัทคือ

1. เพื่อสร้างการมีตัวตนบนโลกออนไลน์

ณ ปัจจุบัน หากต้องการค้นหาข้อมูลอะไรสักอย่าง แน่แน่นอนว่า สิ่งแรกที่จะทำคือ ค้นหาผ่าน Google ซึ่งเป็น Search Engine ที่ใหญ่ที่สุดในโลก และแน่นอนว่า ลูกค้าที่กำลังค้นหาสินค้า เช่น เหล็กอุตสาหกรรม ก็กำลังค้นหาร้านค้าหรือบริษัทที่ขายเหล็กอุตสาหกรรมที่พวกเขาต้องการผ่าน Google อยู่ทุกวันเช่นกัน ดังนั้น การมีเว็บไซต์เป็นของตัวเอง จึงเป็นสิ่งสำคัญที่ขาดเสียไม่ได้ในการทำธุรกิจในยุคปัจจุบันที่พฤติกรรมของผู้บริโภคได้เปลี่ยนไปเพราะถ้าหากไม่มีเว็บไซต์ ก็เป็นเรื่องยากที่จะหาข้อมูลบริษัทและสินค้าเจอ โดยชื่อของเว็บไซต์ หรือ โดเมนเนม (Domain Name) ที่จะใช้ ควรเป็นชื่อบริษัท เช่น cmk_steel_88.com เป็นต้น

2. เพื่อใช้แสดงสินค้าที่บริษัทมี

นอกจากการมีเว็บไซต์เพื่อแสดงการมีตัวตนของบริษัทบนโลกออนไลน์แล้ว เว็บไซต์ยังทำหน้าที่ในการประชาสัมพันธ์สินค้าที่บริษัทจัดจำหน่าย การแสดงข้อมูลสินค้าอย่างละเอียดและน่าสนใจ ทั้งข้อมูล รูปภาพ จะช่วยทำให้ผู้ที่ค้นหาสินค้า สามารถค้นหาเว็บไซต์ของบริษัทเจอได้ง่ายขึ้นสืบเนื่องจากกรณีนี้ มีผู้ค้าเหล็กอุตสาหกรรมจากจีนบางราย ใช้วิธีสำรวจราคาเหล็กอุตสาหกรรมจากเว็บไซต์ต่างๆ เพื่อนำมาเปรียบเทียบและทำการปรับราคาเหล็กอุตสาหกรรมของตนให้ถูกกว่าร้านค้าหรือบริษัทอื่นๆ ดังที่ได้อธิบายไว้ในบทที่ 2 ทางที่ปรึกษาแนะนำว่า ทางเว็บไซต์ของบริษัท CMK STEEL 88 จึงไม่ควรแสดงราคาสินค้าบนหน้าเว็บไซต์ หากลูกค้ารายใดสนใจ ก็สามารถติดต่อบริษัทได้ ผ่านช่องทางการสื่อสารที่บริษัทได้นำเสนอไว้ในเว็บไซต์ โดยวิธีนี้บริษัทสามารถสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้มาติดต่อ เพื่อให้คำแนะนำที่ดี และปิดการขายได้ง่ายขึ้นในขณะเดียวกัน บริษัทก็สามารถคาดการณ์ได้ว่าผู้มาติดต่อ มาวัตถุประสงค์เพื่อต้องการซื้อสินค้าจริง หรือแค่ต้องการเช็คราคาได้

3. เพื่อสร้างความน่าเชื่อถือ

การสร้างความน่าเชื่อถือแก่บริษัท เป็นองค์ประกอบสำคัญอย่างหนึ่งที่ทำให้ผู้ซื้อตัดสินใจสั่งซื้อสินค้ากับร้านค้าหรือบริษัท เว็บไซต์ที่ดีมีความน่าเชื่อถือ จะต้องมีความละเอียดของข้อมูลที่ครบถ้วนชัดเจน มีสถานที่ติดต่อเป็นหลักแหล่งตรวจสอบได้ มีช่องทางการติดต่อที่ชัดเจน เช่น เบอร์โทรศัพท์ เบอร์โทรสาร อีเมล หรือแม้แต่ Facebook หากมีเลขที่การจดทะเบียนบริษัท หรือสมาชิกสมาคมผู้ค้าเหล็ก ก็จะช่วยเพิ่มความน่าเชื่อถือ และทำให้การตัดสินใจสั่งซื้อกับบริษัทเป็นไปได้ง่ายขึ้น

4. เพื่อแสดงช่องทางในการติดต่อสื่อสารที่มี

หลายครั้งที่ผู้ซื้อมักจะทดสอบการมีตัวตนของบริษัทที่ลงประกาศขายสินค้าผ่านเว็บไซต์และ Facebook Account หรือ Fan page ด้วยการพยายามติดต่อเพื่อสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับผู้ขายหรือบริษัท ข้อมูลของผลิตภัณฑ์ เป็นต้น ผ่านช่องทางต่างๆ ที่สามารถหาข้อมูล

ได้ เพื่อตรวจสอบความน่าเชื่อถือของบริษัทในขั้นต้นก่อนเริ่มทำการเจรจาซื้อขาย เพราะในโลกออนไลน์นั้น มีมีฉ้อโกงแอบแฝงอยู่เป็นจำนวนมาก ดังนั้น เว็บไซต์ของบริษัท นอกเหนือจากข้อมูลเกี่ยวกับบริษัท และสินค้า ข้อมูลการติดต่อสื่อสารก็ต้องมีนำเสนอให้ครบถ้วนชัดเจน สามารถหาได้ง่ายภายในเว็บไซต์ ไม่ว่าจะเป็น เบอร์โทรศัพท์ เบอร์โทรสาร อีเมล หรือแม้แต่ Facebook เป็นต้น

5. เพื่อประโยชน์ในการทำการตลาดและโฆษณา

การมีเว็บไซต์ของบริษัทที่มีข้อมูลที่จำเป็นครบถ้วนสมบูรณ์เป็นเพียงขั้นตอนเริ่มต้นของการสร้างการรับรู้ (Awareness) เท่านั้น โดยขั้นตอนต่อไป จะเป็นการทำโฆษณา กับ Google ซึ่งหากบริษัทยังไม่มีเว็บไซต์ ก็จะไม่สามารถทำการโฆษณาหรือซื้ออันดับการแสดงผล โฆษณาบน Google ได้นั่นเอง โดยรายละเอียดและคำอธิบายการทำโฆษณาบน Google จะมีรายละเอียดในหัวข้อ 5.1.2.3 ทำการโฆษณาผ่าน Google AdWord เพื่อสร้างการรับรู้

5.1.2.2 สร้าง Facebook Account เพื่อสร้างการมีตัวตนบนโลกโซเชียลมีเดีย

ถึงแม้บริษัทจะมีเว็บไซต์แล้ว แต่การสร้าง Facebook Account ในนามบริษัทบน Facebookสังคมโซเชียลมีเดียที่ใหญ่เป็นอันดับต้นๆ โลก ก็เป็นสิ่งสำคัญที่ขาดไม่ได้เช่นกัน จากข้อมูลทางสถิติของ WeAreSocial.com ซึ่งเป็นบริษัทเอเจนซีด้านดิจิทัลที่ใหญ่ติดอันดับในยุโรป และอเมริกา และมีการสำรวจทำสถิติทางด้านดิจิทัลจากทั่วโลกแก่สาธารณชนทุกปี พบว่าจากจำนวนประชากรประเทศไทยทั้งหมด 68.05 ล้านคน เป็นผู้ใช้งานอินเทอร์เน็ตเป็นประจำอยู่ถึง 38 ล้านคน คิดเป็นร้อยละ 56 และ 94.9%ผู้ใช้งานอินเทอร์เน็ต มี Facebook Account ซึ่งก็คือประมาณ 36 ล้านคนนี่จึงเป็นเหตุผลที่บริษัทที่จะทำการตลาดดิจิทัลไม่ควรปฏิเสธที่จะมี Facebook Account สำหรับบริษัทนั่นเอง เพราะนั่นคือการปฏิเสธการถูกพบโดยกลุ่มเป้าหมายจำนวนมากที่ค้นหาสิ่งที่เขาต้องการอยู่ทุกวันผ่าน Facebook นั่นเอง

นอกเหนือจากนี้ อีกเหตุผลหนึ่งที่ผู้ทำการตลาดดิจิทัลควรทราบคือ การมีเว็บไซต์นั้น มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ที่ค้นหาผ่าน Google ได้ค้นพบเว็บไซต์ของเราบนหน้าผลลัพธ์ (Search Result) ในขณะที่ Facebook Account มีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. ให้ผู้ที่ค้นหาผ่าน Facebook ได้ค้นพบ Facebook Account ของบริษัท CMK STEEL 88 บนรายการผลลัพธ์ (Search Result) ทางหนึ่ง

2. ให้ผู้ที่ค้นหาผ่าน Google ได้ค้นพบ Facebook Account ของบริษัท CMK STEEL 88 บนรายการผลลัพธ์ (Search Result) ทางหนึ่ง ซึ่งเมื่อเทียบด้านศักยภาพ Facebook Account ที่เปิดใหม่ จะมีโอกาสแสดงผลในอันดับที่ดีกว่าเว็บไซต์ที่เปิดใหม่ เพราะ Facebook Account ของบริษัทนั้น อาศัยอยู่ใน Facebook ซึ่งเปิดมานานและมีความน่าเชื่อถือมาก อันเป็นองค์ประกอบสำคัญของลำดับการแสดงผลบนรายการผลลัพธ์ของ Google นั่นเอง

3. เพื่อทำการแบ่งปัน หรือที่นิยมเรียกว่า แชนร์ (Share) ข้อมูลบริษัท สินค้า หรือข้อมูลที่เป็นประโยชน์จากเว็บไซต์ของบริษัท สู่ Timeline ของ Facebook Account ของบริษัท CMK STEEL 88 ด้วยวิธีการนี้ ผู้ติดตาม Facebook Account ของบริษัทจะได้รับทราบความเคลื่อนไหว ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ หรือสินค้ามาใหม่ อันเป็นการสร้างความผูกพัน หรือ Engagement ระหว่างบริษัท และลูกค้าหรือผู้ที่ติดตามบริษัทผ่าน Facebook Account ให้คอยติดตาม และมีส่วนร่วมไปกับเนื้อหาที่แบ่งปันนั้น

4. เป็นช่องทางในการสื่อสาร Facebook ได้เสนอเครื่องมือการสื่อสารแบบส่งข้อความหากันอย่าง Realtime ที่เรียกว่า Facebook Messenger ซึ่งเปิดโอกาสให้ผู้ที่สนใจในสินค้าของบริษัท สามารถส่งข้อความเพื่อติดต่อสอบถามโดยตรง เป็นการเพิ่มโอกาสที่จะเปิดการขายและกลายมาเป็นลูกค้าในที่สุด

5. แสดงโฆษณาที่แสดงผลบนหน้า Timeline ของ Facebook โดยเฉพาะ แก่กลุ่มเป้าหมายใหม่ๆ ที่เคยมีประวัติค้นหาสินค้าในแบบเดียวกับที่บริษัทมีขาย อีกทางหนึ่ง เราสามารถจ่ายเงินเพื่อกระจายโฆษณาออกสู่สายตาของกลุ่มเป้าหมายที่มีความสนใจในสินค้า เพื่อดึงให้คนเหล่านั้นเข้ามาเยี่ยมชมเว็บไซต์ของบริษัท เกิดการศึกษาข้อมูลบริษัทและสินค้า ติดต่อและทดลองซื้อสินค้าในเวลาต่อมา โดยรายละเอียดของการทำโฆษณาบน Facebook จะมีรายละเอียดในหัวข้อ 5.1.2.4 ทำการโฆษณาผ่าน Facebook เพื่อสร้างการรับรู้

จากเหตุผลข้างต้น จะเห็นได้ว่า การที่บริษัทมีทั้งเว็บไซต์และ Facebook Account เป็นการเติมเต็มช่องทางที่ลูกค้าจะสามารถค้นพบบริษัทและสินค้าของบริษัท รวมถึงไปถึงติดต่อสื่อสารจนนำไปสู่การซื้อขายได้นั่นเอง ซึ่งเป็นไปตามหลักการตลาดแบบบูรณาการ หากขาดช่องทางหนึ่งช่องทางใดไป ก็อาจจะพลาดโอกาสที่ลูกค้าในช่องทางนั้นจะค้นพบบริษัทได้

ในส่วนของประเด็นปัญหา ที่บริษัทกลัวว่าจะมีนายหน้าค้าเหล็กจากจีน เข้า Facebook Account ของบริษัท เพื่อมาตุลาการเพื่อนหรือผู้ติดตาม แล้วนำรายชื่อเหล่านั้นไปติดต่อเพื่อเสนอขายเหล็กอุตสาหกรรมจากจีนนั้น ทางที่ปรึกษาแนะนำว่า บริษัทสามารถตั้งค่า Facebook Account เพื่อซ่อนรายชื่อเพื่อนหรือผู้ติดตาม ให้เห็นเฉพาะบริษัทเท่านั้น โดยการเข้าไปที่ facebook.com จากนั้นทำการ login เข้าไปที่หน้า Facebook profile ของบริษัท จากนั้นคลิกที่แท็บ "เพื่อน" แล้วตามด้วยคลิกที่ปุ่ม "ความเป็นส่วนตัว" จากนั้นคลิกที่ปุ่ม "เพื่อน" ในโซน "รายการเพื่อน" แล้วแก้ค่าให้เป็น "เฉพาะฉัน" (ดูรูป 5.1) เสร็จแล้วคลิก เรียบร้อย เท่านั้นจะสามารถซ่อนรายชื่อเพื่อนที่เคยปรากฏในหน้าโปรไฟล์ทั้งหมด ไม่ให้คนอื่นเห็นได้ แม้ว่าบริษัทจะรับบุคคลใดเข้ามาเป็นเพื่อนแล้วก็ตาม บุคคลนั้นก็ไม่สามารถหารายชื่อเพื่อนของบริษัทได้ จะเห็นรายชื่อได้เฉพาะ Facebook Account ของบริษัทเท่านั้น ซึ่งวิธีนี้ จะสามารถแก้ปัญหาดังที่บริษัทกังวลได้

อย่างไรก็ตาม วิธีนี้จะใช้ได้ก็ต่อเมื่อบริษัทใช้ Facebook Account หากใช้ Fan page จะไม่สามารถกำหนดค่าการมองเห็นรายการเพื่อนได้ ข้อดีของ Fan page คือ บริษัทจะมีตัวเลือกในการทำโฆษณาผ่าน Facebook ได้หลากหลายวิธีกว่า แต่ Facebook Account แบบปกติก็ยังคงสามารถทำโฆษณาที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับงบประมาณและวัตถุประสงค์ของบริษัทได้อย่างไม่ขาดตกบกพร่อง ดังจะอธิบายเพิ่มเติมในหัวข้อ 5.1.2.5 ทำการโฆษณาผ่าน Facebook เพื่อสร้างการรับรู้



ภาพที่ 5.1 แสดงการตั้งค่า Facebook Account ว่าให้ใครสามารถเห็นรายชื่อเพื่อนได้
ที่มา: www.Facebook.com

5.1.2.3 สร้าง Line@ Account เพื่อเสริมประสิทธิภาพในการสื่อสาร

ถึงแม้ข้อมูลสถิติจาก WeAreSocial จะบอกเราว่า ประเทศไทย ณ ขณะนี้มีผู้ใช้ Facebook ประมาณ 36 ล้านคน แต่จากการสำรวจข้อมูลผู้บริโภคของ Nielsen ประจำปี 2015 พบว่า ผู้บริโภคคนไทยใช้เวลามากกว่า 60 นาทีต่อวันในการใช้งาน Line application ซึ่งมากกว่า Facebook ที่ใช้เวลาใช้งานแค่ 37 นาทีต่อวัน เหตุผลส่วนหนึ่งมาจากผู้บริโภคส่วนใหญ่นิยมสื่อสารระหว่างกันด้วย Line application ไม่ว่าจะเป็นเรื่องส่วนตัวและงาน เพราะการสื่อสารด้วย Line มีความฉับไวกว่า มีผู้ใช้งานมากกว่า และใช้ทั้งเรื่องงานและส่วนตัว ในขณะที่ Facebook Messenger นั้นต้องมีการติดตั้งเพิ่มเติมจาก Facebook ปกติ ซึ่งทำให้ผู้ใช้งาน

ส่วนใหญ่มองว่าเกินความจำเป็น เพราะพวกเขามี Line ที่ทรงประสิทธิภาพในการสื่อสารอยู่แล้วนั่นเอง ดังนั้น ถึงแม้ว่ากลุ่มเป้าหมายจะค้นพบบริษัทผ่าน Google และ Facebook แต่เมื่อต้องการติดต่อสื่อสารอย่างจริงจังทันที (Real time) ผู้บริโภคจึงเลือกที่จะขอติดต่อสื่อสารผ่าน Line

สำหรับทางเลือกที่ที่ปรึกษาแนะนำให้กับบริษัท CMK STEEL 88 คือ การสมัครใช้ Line@ ซึ่งจะแตกต่างจากการสมัคร Line Account ปกติ กล่าวคือ เป็นบริการในการสื่อสารช่องทางใหม่สำหรับบริษัทหรือองค์กร ที่แยกมาจาก Line Account ส่วนบุคคล โดย Line@ ได้เพิ่มความสามารถพิเศษที่สนับสนุนการทำงานแบบองค์กร สามารถให้ Friends มาติดตามเพื่อพูดคุย และรับข่าวสารโปรโมชั่น และยังสามารถพูดคุยกันแบบ 1 ต่อ 1 เพื่อที่จะช่วยทำให้ใกล้ชิดกันมากยิ่งขึ้นด้วยการมี Line@ สำหรับบริษัท จะทำให้การสื่อสารไม่ปะปนกับ Line Account ส่วนตัว และดูมีความน่าเชื่อถือมากขึ้น ปัจจุบันบริษัทและองค์กรต่างๆ สามารถใช้ Line@ ได้แบบไม่ต้องเสียเงิน หากแต่เมื่อใดที่ต้องการเพิ่มความสามารถให้มากขึ้น เช่น เพิ่มจำนวนผู้บริหาร Account หรือจำนวนข่าวสารในการ Broadcast ผู้ใช้งานจำเป็นจะต้องเสียค่าใช้จ่ายแบบรายเดือนเพื่อยกระดับของสถานะนอกจากนี้ บริษัทสามารถจ่ายเพื่อซื้อ Premium ID คือการที่บริษัทสามารถตั้งชื่อ Line@ ของตัวเองให้เป็นชื่อบริษัทเพื่อให้ง่ายต่อการจดจำ ซึ่ง Line@ แบบไม่เสียค่าใช้จ่ายไม่สามารถทำได้ โดยสนนค่าใช้จ่ายสำหรับ Premium ID จะอยู่ที่ 24 เหรียญสหรัฐต่อปีในปีแรก และ 12 เหรียญสหรัฐในปีถัดไป

ตารางที่ 5.3

แสดงราคาแพ็คเกจสำหรับ Line@

Feature	ราคาแพ็คเกจ (บาท)			
	Free	Basic	Pro	Pro+
ค่าบริการรายเดือน	-	฿998.00	฿1,998.00	฿6,888.00
จำนวนผู้ติดตาม	ไม่จำกัด	ไม่จำกัด	50,000	300,000
การ Broadcast ข้อความ	10,000.00	50,000.00	ไม่จำกัด	ไม่จำกัด
โพสต์ Timeline	4	ไม่จำกัด	ไม่จำกัด	ไม่จำกัด
แอดมิน (Member)	20	100	100	100
Chat & Auto-Reply	✓	✓	✓	✓
Rich Message	-	✓	✓	✓
ส่งข้อความเฉพาะกลุ่ม	-	-	✓	✓
ดูสถิติขั้นสูง	-	-	✓	✓

ที่มา: <http://at-blog.line.me/th/new-priceplan>

สำหรับบริษัท CMK STEEL 88 นั้น ทางที่ปรึกษาแนะนำให้ใช้บริการ Line@ แบบไม่เสียค่าใช้จ่าย เพราะมีความสามารถในการทำงานเพียงพออยู่แล้วสำหรับขนาดธุรกิจของบริษัท CMK STEEL 88 จำกัด หากแต่ต้องการความสามารถเพิ่มเติม ทางบริษัทสามารถพิจารณาจ่ายเงินเพื่อยกระดับของสถานะในภายหลังได้นอกจากนี้ ทางที่ปรึกษาแนะนำให้บริษัทควรเสียค่าใช้จ่ายเพื่อซื้อ Premium ID⁹ เพราะชื่อของ Line@ ที่ตรงกับชื่อของบริษัท จะเป็นประโยชน์ในแง่การจดจำและค้นหาของลูกค้าและกลุ่มเป้าหมายได้ดีกว่าชื่อที่ถูกกำหนดมาโดย Line ซึ่งมักจะเป็นชื่อที่ไม่มีความหมาย เพื่อให้ได้ผลทางการตลาดทางที่ปรึกษาจึงแนะนำว่าสมควรอย่างยิ่งที่บริษัทควรมี Premium ID

5.1.2.4 ทำการโฆษณาผ่าน Google AdWord เพื่อสร้างการรับรู้

Google AdWord คือการโฆษณาที่อยู่บนหน้า Search Result ของ Google โดยการเสียเงินซื้อโฆษณา Google AdWord เป็นการรับประกันอย่างหนึ่งว่า เมื่อมีผู้สนใจค้นหาสินค้าที่บริษัทมี ชื่อเว็บไซต์ของบริษัทจะปรากฏอยู่ส่วนด้านบนของผลลัพธ์ ด้วยวิธีการนี้ เป็นการเพิ่มโอกาสให้ผู้สนใจคลิกเพื่อเข้าชมเว็บไซต์หรือ Facebook Account ของบริษัท ซึ่งนั่นทำให้บริษัทมีโอกาสได้เจอผู้ที่มีโอกาสเป็นลูกค้าในอนาคตมากขึ้น และตัดสินใจซื้อสินค้าในที่สุด ทั้งนี้ AdWord จะเสียเงินค่าใช้จ่ายก็ต่อเมื่อมีคนคลิกโฆษณาเท่านั้น ถ้าไม่มีคนคลิกก็ไม่เสียเงิน และบริษัทยังสามารถกำหนดงบประมาณได้ด้วยตัวเอง การทำโฆษณาเพื่อให้ติดหน้าแรก Google ใช้เวลารวดเร็วทันทีที่แคมเปญเปิดใช้งาน หรืออย่างช้าไม่เกิน 1 วัน

วัตถุประสงค์ของการทำโฆษณา Google AdWord นั้น คือ

1. เพื่อเป็นการรับประกันให้เว็บไซต์ของบริษัทอยู่ในอันดับที่ดีที่สุดในหน้าแรก
2. ให้เว็บไซต์เป็นที่สะดุดตาและน่าสนใจ ดึงดูดให้ผู้สนใจคลิกเพื่อเข้าชม
3. เพิ่มโอกาสในการถูกเห็นโดยผู้ที่สนใจค้นหาข้อมูลเกี่ยวกับสินค้าประเภทเหล็กอุตสาหกรรมโดยตรง ซึ่งบุคคลกลุ่มนี้เป็นกลุ่มเป้าหมายที่มีศักยภาพและความตั้งใจที่จะซื้อสินค้ามากที่สุด

นอกจากการทำโฆษณาผ่าน Google AdWord แล้ว Google ยังเสนอเครื่องมือการทำโฆษณาอีกหลายอย่างที่ช่วยในการโฆษณาบริษัทออกสู่สายตาเป้าหมายที่มีความสนใจในสินค้าจริงๆ ได้แก่ Google Remarketing และ Google Display โดยที่ปรึกษาได้พิจารณาแล้วว่า จะใช้เทคนิคการทำโฆษณาแบบ Google Remarketing ผสมกับ Google Display เนื่องจาก

⁹สมัคร Premium ID ไม่ยากให้มีชื่อจำได้ง่าย. แหล่งที่มา : <http://at-blog.line.me/th/guide-premiumid>

วัตถุประสงค์ของ Google Display นั้น เน้นไปที่การสร้าง Awareness มากกว่าการสร้าง Conversion กล่าวคือ Google Display คือการขึ้นป้ายโฆษณาเว็บไซต์ของบริษัทไปยังกลุ่มเป้าหมาย ผ่านเว็บไซต์ที่อยู่ในเครือข่ายของ Google เช่น Sanook เป็นต้น โดยเน้นแสดงผลในหลายๆ ที่ และซ้ำๆ กัน โดยไม่ได้เจาะจงว่า ผู้ใช้งานจะเคยเข้ามาดูเว็บไซต์มาก่อนหรือไม่ ฉะนั้น เมื่อกลุ่มเป้าหมายเข้าเว็บไซต์ของ Sanook ก็จะได้เห็นป้ายโฆษณาบริษัทอยู่ตามจุดต่างๆ ของเว็บไซต์นั่นเอง วิธีการนี้เน้นการสร้าง Awareness เป็นสำคัญ แต่เพราะกลุ่มเป้าหมายที่เลือกแสดงผล อาจจะยังไม่ตัดสินใจหรือมีความจำเป็นจะต้องซื้อสินค้าของบริษัททันที จึงจำเป็นต้องใช้วิธี Google Remarketingเป็นการต่อยอดการตระหนักถึงบริษัทต่อกลุ่มเป้าหมายที่เคยเข้ามาดูเว็บไซต์ของบริษัทมาแล้วเป็นหลัก ให้กลุ่มเป้าหมายนึกถึงบริษัทเมื่อต้องการซื้อสินค้านั่นเอง วิธีการทำ Remarketing จึงใช้งบประมาณน้อยกว่า เพราะจะแสดงกับบุคคลที่เคยเข้าเว็บไซต์ของบริษัทมาแล้วเท่านั้น ในขณะที่การทำโฆษณาแบบ Google Display ไม่ได้คำนึงถึงจุดนี้ ดังนั้น การทำโฆษณาแบบ Google Display เพียงอย่างเดียว จึงเหมาะกับแบรนด์ใหญ่ที่ต้องการเน้นการปรากฏตัวของแบรนด์แก่ผู้บริโภคในจำนวนมากๆ และมีงบประมาณมากพอที่จะจ่ายในการทำโฆษณาในรูปแบบนี้เป็นระยะเวลาหลายๆ รวมถึงแบรนด์สินค้าที่มีผู้บริโภคมิความสามารถในการเข้าถึงได้ง่าย และสามารถทดสอบสินค้าได้อย่างสะดวก เช่น กลุ่มสินค้า FMCG เป็นต้น ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า ที่ปรึกษาจึงขอแนะนำเทคนิค Google Remarketing ผสมกับ Google Display ที่เหมาะสมกับงบประมาณของบริษัท CMK STEEL 88 จำกัด มากกว่า โดยรายละเอียดของการโฆษณาแบบ Google Remarketing จะขอกล่าวอธิบายในหัวข้อถัดไป

5.1.2.5 ทำการโฆษณาผ่าน Google Remarketing เพื่อกระตุ้นเตือนความจำ

หลายๆ ครั้งที่ถูกค่าเข้ามาดูรายละเอียดสินค้าหรือข้อมูลบริษัทในเว็บไซต์แต่ยังคงยังไม่ทำการสั่งซื้อสินค้าตั้งแต่ครั้งแรกที่เข้ามาดู เพราะลูกค้ามักจะต้องการใช้เวลาในการตัดสินใจ หรือ เปรียบเทียบกับเว็บไซต์อื่นๆ ที่เสนอขายสินค้าขึ้นเดียวกัน ช่วงเวลาที่ลูกค้าออกไปจากเว็บไซต์เพื่อทำการตัดสินใจนี้ เป็นช่วงเวลาที่สำคัญเพราะทันทีที่ลูกค้าตัดสินใจเสร็จสิ้นแล้ว ลูกค้าอาจจะไม่กลับมาทำการสั่งซื้อสินค้าจากเว็บไซต์บริษัทอีกก็ได้

สาเหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะว่าลูกค้าเหล่านั้นอาจจะลืมเว็บไซต์ของบริษัทไปแล้ว หรือ อาจจะไม่ได้รู้สึกตื่นเต้นเหมือนตอนแรกที่เข้ามาดู นักการตลาดจึงต้องมีการทำโฆษณาเพื่อกลับไปกระตุ้นให้ลูกค้ากลับมาที่เว็บไซต์อีกครั้งเพื่อปิดการขายให้สำเร็จ ซึ่งเรียกเทคนิคนี้ว่า Remarketing

การทำ Remarketing เป็นการทำโฆษณาเพื่อติดตามผู้ที่เคยเข้ามาเยี่ยมชมเว็บไซต์ของบริษัท แล้วแสดงโฆษณาให้กลุ่มคนเหล่านั้นเห็นอีกครั้ง เพื่อกลับไปกระตุ้นความสนใจและเตือนความจำของกลุ่มคนเหล่านั้น เพราะโดยส่วนใหญ่แล้วผู้คนมักจะไม่ทำการสั่งซื้อสินค้าตั้งแต่ครั้งแรกที่เข้าเว็บไซต์ เพราะต้องอาศัยระยะเวลาในการตัดสินใจสักระยะ จึงต้องมีการทำ

Remarketing เพื่อไปกระตุ้นให้ผู้คนเหล่านั้นกลับมาสั่งซื้อสินค้าให้สำเร็จ หรือ อาจจะใช้ Remarketing กับคนที่เคยสั่งซื้อสินค้าไปแล้ว (ลูกค้าเก่า) เพื่อกระตุ้นให้เขากลับมาสั่งซื้อสินค้าชิ้นอื่นๆ เพิ่มเติมได้อีกด้วย



ภาพที่ 5.2 แสดงรูปแบบการทำงานของโฆษณา Remarketing

ที่มา: <https://www.nipa.co.th/%E0%B9%82%E0%B8%86%E0%B8%A9%E0%B8%93%E0%B8%B2GoogleAdwords>

5.1.2.6 ทำการโฆษณาผ่าน Facebook เพื่อสร้างการรับรู้

Facebook ไม่ได้เป็นแค่โซเชียลมีเดียที่เรารู้จักเท่านั้น หากแต่ยังได้นำเสนอ Platform เพื่อใช้ในการทำโฆษณาสู่สายตาผู้ใช้งานในโซเชียลมีเดียนี้ด้วยเช่นกัน จากข้อมูลทางสถิติของ WeAreSocial.com ซึ่งเป็นบริษัทเอเจนซีด้านดิจิทัลที่ใหญ่ติดอันดับในยุโรปและอเมริกา และมีการสำรวจทำสถิติทางด้านดิจิทัลจากทั่วทุกมุมโลกแก่สาธารณชนทุกปี พบว่าจากจำนวนประชากรประเทศไทยทั้งหมด 68.05 ล้านคน เป็นผู้ใช้งานอินเทอร์เน็ตเป็นประจำอยู่ถึง 38 ล้านคน คิดเป็นร้อยละ 56 และ 94.9 ล้านคนใช้งานอินเทอร์เน็ต มี Facebook Account ซึ่งก็คือประมาณ 36 ล้านคนนั่นเอง ดังนั้น กลุ่มเป้าหมายของบริษัทก็อาจอยู่ในกลุ่มคนจำนวน 36 ล้านคนนี้ด้วยเช่นกัน

ขั้นตอนแรกในการลงโฆษณาผ่าน Facebook ระบบจะให้เราเลือกจุดประสงค์ของการลงโฆษณา (Objective) ซึ่งจะเป็นตัวกำหนดว่าจะทำโฆษณาเพื่อเป้าหมายใดอะไรคือสิ่งที่ต้องการจากการทำโฆษณา ซึ่ง Objective จะเป็นตัวกำหนดรูปแบบของโฆษณาว่าจะมีรูปร่างหน้าตาเป็นอย่างไร ตามแต่ละ Objective ที่เราเลือกนั่นเอง โดย Objective ทั้งหมดที่ Facebook มีให้เลือกในการทำโฆษณา มีดังนี้

1. Brand awareness คือ โฆษณาที่เน้นเพิ่มการรับรู้ให้กับกลุ่มเป้าหมาย ทำให้คนรู้จักและจดจำบริษัทหรือสินค้าได้มากยิ่งขึ้น
2. Reach คือ โฆษณาที่เน้นแสดงไปยังกลุ่มคนหมู่มาก (Mass) พยายามแสดงโฆษณาให้เข้าถึงคนให้ได้มากที่สุดในช่วงประมาณที่กำหนดเอาไว้
3. Engagement เป็นการทำให้โฆษณาเพื่อโปรโมทโพสต์ (Post บน Timeline) ให้มีคนเห็นมากยิ่งขึ้น ให้คนเข้ามามีส่วนร่วมกับโพสต์เช่น กดถูกใจ แสดงความคิดเห็น แคร้ มากยิ่งขึ้น
4. Page Likes โฆษณานี้ เป็นรูปแบบโฆษณาที่เน้นโปรโมทแฟนเพจ เพื่อช่วยทำให้คนมากดไลค์เพื่อติดตามเพจมากยิ่งขึ้น
5. Traffic คือ โฆษณาที่เน้นไปยังการเพิ่มคนเข้าสู่เว็บไซต์ เมื่อผู้ใช้คลิกที่โฆษณาแล้วจะถูกส่งต่อไปยังเว็บไซต์ที่ผู้ลงโฆษณากำหนดเอาไว้ นอกจากเว็บไซต์แล้ว ยังสามารถโปรโมทให้กลุ่มเป้าหมายไปยัง Application ได้อีกด้วย แต่จะแสดงไปยังคนที่ได้ติดตั้ง Application นั้นๆ แล้วเท่านั้น ซึ่งเป็นการโปรโมทเพื่อส่งคนเข้าไปใช้ Application นั้นๆ ให้มากขึ้นนั่นเอง
6. Conversions คล้ายๆ กับ Traffic แต่จะพยายามเน้นแสดงโฆษณาไปยังคนที่มีโอกาสเข้ามาในเว็บไซต์แล้วทำ Conversion (เช่น การซื้อของ เป็นต้น) เท่านั้น การทำโฆษณาใน Objective นี้จะต้องมีการติดตั้ง Facebook Pixel เข้าไปก่อน
7. App Installs โฆษณาที่จะแสดงในโทรศัพท์มือถือเพื่อโปรโมทให้คนเข้ามาทำการติดตั้ง Application ซึ่งสามารถใช้ได้กับทั้ง iOS และ Android
8. Local Awareness แสดงโฆษณาไปยังคนที่อยู่ในระแวกธุรกิจของคุณ เช่นถ้าคุณทำธุรกิจร้านอาหารแถวลาดพร้าวคุณสามารถใช้โฆษณานี้ เพื่อแสดงโฆษณาไปยังคนที่พักอาศัยแถวลาดพร้าวให้มาทานอาหารที่ร้านมากขึ้นได้
9. Event Responses สำหรับธุรกิจที่จัดงานอีเว้นท์หรือจัดงานในสถานที่ต่างๆ ก็สามารถใช้โฆษณาแบบ EventResponses เพื่อโปรโมทให้คนมาร่วมงานได้
10. Offer Claims โฆษณานี้จะเป็นการสร้างข้อเสนอและส่วนลดแล้วโปรโมทให้คนมาใช้ส่วนลดนั้น เช่นคุณอาจจะสร้างรหัสส่วนลดร้อยละ 20 แล้วโปรโมทให้คนมาใช้ส่วนลดนั้น มากยิ่งขึ้น
11. Video Views คือการทำโฆษณาเพื่อโปรโมทให้คนมาดูวิดีโอมากยิ่งขึ้น สำหรับบุคคลหรือบริษัทที่ทำ Content แบบวิดีโอสามารถที่จะใช้โฆษณานี้เพื่อโปรโมทวิดีโอของตนให้มีคนดูมากยิ่งขึ้น ได้

และนี่ก็เป็นประเภทของโฆษณาที่ Facebook ได้จัดเตรียมให้เลือกใช้ในการทำโฆษณาให้เหมาะสมกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยในอนาคตอาจจะมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง

หรือมีทางเลือกมากขึ้น ซึ่งผู้ประกอบการต้องคอยปรับปรุงข่าวสารรอบตัวเพื่อให้เท่าทันเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาเสมอ

สำหรับประเภทของโฆษณาที่เหมาะสมสำหรับบริษัท CMK STEEL 88 ในการเริ่มต้นโฆษณานั้น ที่ปรึกษาแนะนำ คือ Traffic และ Conversions โดยเหตุผลที่เลือก Traffic นั้น เพราะการที่บุคคลจะตัดสินใจซื้อสินค้าประเภทเหล็กอุตสาหกรรมนั้น มักจะต้องการศึกษาข้อมูลของบริษัท รวมถึงรายละเอียดข้อมูลสินค้า ตำแหน่งของร้าน เงื่อนไขการสั่งซื้อและจัดส่ง เครดิตเทอม และอื่นๆ ดังนั้น การโฆษณาเพื่อหวังผลให้กลุ่มเป้าหมายเข้ามาเยี่ยมชมเว็บไซต์เพื่อศึกษารายละเอียดข้อมูลเพิ่มเติมจึงเป็นทางเลือกที่ดี และที่สำคัญ การทำโฆษณาแบบ Traffic นั้น ไม่จำเป็นต้องใช้ Facebook Fan page เพียงแค่ใช้ Facebook Account ก็สามารถทำโฆษณาได้แล้ว ต่างจากโฆษณาแบบอื่นๆ ที่บริษัทจำเป็นต้องมี Facebook Fan page ส่วนเหตุผลที่เลือก Conversions นั้น เป็นหลักการเกี่ยวกับการทำ Remarketing ในหัวข้อ 5.1.2.4 เพียงแต่การแสดงผลโฆษณานั้น จะแสดงผลเฉพาะใน Facebook เท่านั้น ไม่ได้แสดงในเว็บไซต์อื่นๆ ที่เป็นเครือข่ายแบบเดียวกับ Google

5.1.3 จัดการอบรมให้ความรู้บุคลากรอย่างเป็นระบบ

จากปัญหาการขาดความรู้ความเข้าใจทางด้านการตลาดสมัยใหม่ของพนักงาน ทำให้การทำงานไม่มีเป้าหมายและขาดหลักการ ส่งผลให้บริษัทขาดการพัฒนาศักยภาพให้ก้าวทันยุคสมัยที่เปลี่ยนไป และหลังจากคู่แข่งที่เรียนรู้การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและการตลาดสมัยใหม่ได้รวดเร็วกว่าทำการฉกฉวยโอกาสคือลูกค้าในโลกออนไลน์ไป เพื่อแก้ปัญหาด้านบุคลากรนี้ บริษัทจึงจำเป็นต้องวางแผนทางการพัฒนาศักยภาพของพนักงานอย่างเป็นระบบและแบบแผน ดังนี้

1. จัดให้มีการสื่อสารหลักการทำงานและวิธีในการทำงานของบริษัทแก่พนักงานอย่างเป็นประจำ อย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 ครั้ง เพื่อให้พนักงานและผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบการดำเนินงานและเป้าหมายของบริษัทอย่างเข้าใจ และสร้างความรู้สึกร่วมกันในการสร้างความสำเร็จไปพร้อมกับบริษัท

2. ทำการอบรมและเพิ่มเติมความรู้เกี่ยวกับการตลาดสมัยใหม่ เช่น การทำการตลาดดิจิทัล หรือ การทำการตลาดผ่าน Facebook เป็นต้น อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง โดยมีเจ้าของบริษัทเข้าร่วมด้วยทุกครั้งโดยอาจให้พนักงานทำการแลกเปลี่ยนความรู้ระหว่างกัน และร่วมกันเสนอและหาข้อตกลงในการแก้ไขปัญหาที่เหมาะสมในแต่ละสถานการณ์ โดยในช่วงแรกบริษัทอาจส่งพนักงานเข้ารับการอบรมในสถาบันต่างๆ จากนั้นจึงให้พนักงานผู้นั้นมาทำการเผยแพร่ส่งต่อความรู้สู่พนักงานท่านอื่นซึ่งเป็นวิธีที่ต้นทุนต่ำและไม่ทำให้เสียเวลาการทำงาน หากต้องส่งพนักงานทั้งหมดไปอบรม โดยแนวทางการอบรมนั้นนอกจากจะช่วยเผยแพร่ความรู้ความเข้าใจแก่พนักงานแล้ว ยังช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างพนักงานด้วยกัน และระหว่างพนักงานกับเจ้าของบริษัท อีกทั้งยังช่วยให้เจ้าของบริษัทสามารถทราบถึงปัญหาและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นใน

ระหว่างการดำเนินงานหรือปัญหาที่พบระหว่างพนักงานและลูกค้า หรือแม้แต่ปัญหาระหว่างพนักงานกับบริษัทเอง ซึ่งช่วยให้สามารถเข้าจัดการปัญหาได้อย่างทัน่วงที

3. ทำการวัดผลการอบรม ซึ่งเป็นขั้นตอนสุดท้ายของกิจกรรมนี้ เพื่อวัดผลประสิทธิภาพของกิจกรรมการอบรม และเพื่อสร้างความมั่นใจว่า ผู้เข้ารับการอบรม มีความพร้อมในการนำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้กับงานอย่างแท้จริง และกิจกรรมที่ส่งผลต่อการเติบโตขององค์กรอย่างที่ตั้งเป้าไว้ แต่เนื่องจากจำนวนพนักงานของบริษัท CMK STEEL 88 ไม่ได้มีจำนวนมาก ดังนั้นการวัดผลสามารถเกี่ยวกับพนักงานจึงใช้วิธีที่ไม่ซับซ้อนได้ โดยสามารถวัดได้จาก

3.1 สอบถามความเข้าใจในเนื้อหาที่อบรมทุกครั้งทันทีหลังจากเสร็จสิ้นการอบรม อาจทำได้ง่ายๆ โดยการตั้งคำถามและสุ่มถามเป็นรายบุคคล เป็นการกระตุ้นให้ผู้เข้าอบรมตื่นตัวและตั้งใจฟังการอบรมมากขึ้น

3.2 วัดจากความรวดเร็วในการตอบสนองผู้ที่เข้ามาติดต่อผ่านช่องทางต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น ทาง Facebook อีเมล เป็นต้น หากมีการตอบสนองผู้มาติดต่อช้า ควรทำการสอบถามสาเหตุว่ามาจากติดพันงานที่ทำอยู่ หรือไม่เข้าใจในการใช้งานเครื่องมือสื่อสารทางดิจิทัลหรือไม่ เพื่อหาทางออกที่เหมาะสมต่อไป

3.3 วัดความรวดเร็วในการจัดการสื่อโฆษณาดิจิทัลต่างๆ ว่าสามารถจัดการนำขึ้นสื่อโฆษณาสู่กลุ่มเป้าหมายได้อย่างรวดเร็วถูกต้องหรือไม่ หากมีความล่าช้า อาจเกิดจากความไม่เข้าใจในการจัดการสื่อโฆษณาดิจิทัลเหล่านั้นอย่างดีพอ จึงเกิดความไม่มั่นใจ ถึงสิ่งที่จะทำ หรือปฏิเสธที่จะทำในที่สุด เมื่อหาสาเหตุที่แท้จริงได้ ควรรีบแก้ไขให้ตรงจุด

3.4 ทำแบบสอบถามจากลูกค้าว่าทราบข่าวมาจากช่องทางใด เพื่อวัดประสิทธิภาพของช่องทางที่ใช้ในการโฆษณาว่าช่องทางใดเหมาะสมและเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่สุด จากนั้นนำผลที่ได้มาประชุมกับพนักงานเพื่อให้ทราบผล ด้วยวิธีนี้ พนักงานจะได้ทราบผลลัพธ์ของการทำกิจกรรมที่ทำไป และนำไปปรับปรุงช่องทางที่ยังเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่ไม่ดีนัก หรือลดงบประมาณและเวลาในการทำกิจกรรมทางช่องทางนั้นลง แล้วใช้ย้ายทรัพยากรที่มีเหลือกับกิจกรรมที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ดีกว่า

5.1.4 วางแผนและตั้งงบประมาณสำหรับกิจกรรมทางการตลาด

เพื่อให้การดำเนินงานในส่วนของกิจกรรมทางการตลาดดำเนินไปอย่างราบรื่นทางที่ปรึกษาแนะนำว่า บริษัทควรมีการวางแผนและตั้งงบประมาณสำหรับกิจกรรมทางการตลาด โดยวางแผนการใช้งบประมาณในแต่ละเดือนให้สอดคล้องกับแผนการดำเนินงาน โดยจัดสรรปันส่วนงบประมาณตามกิจกรรมทางการตลาดที่มีค่าใช้จ่าย ดังนี้

- สร้างเว็บไซต์/เช่าเว็บไซต์สำเร็จรูป- เนื่องจากปัจจุบันมีเว็บไซต์สำเร็จรูปแบบเช่ารายเดือนจำนวนมาก ราคาไม่แพง ทางที่ปรึกษาจึงแนะนำว่า เพื่อความประหยัด ควรเริ่มต้น

ด้วยรูปแบบเช่ารายเดือนไปก่อน หากต้องการปรับเปลี่ยนเพิ่มเติมความสามารถพิเศษ อาจวางแผนจัดสรรงบประมาณเพื่อสร้างเว็บไซต์ที่มีคุณลักษณะขั้นสูงในงบประมาณถัดไป

- สร้าง Line@ Account –ในส่วนนี้ทางที่ปรึกษาแนะนำว่า ให้ใช้บริการแบบฟรี และเสียเฉพาะค่า Premium ID ราคา 24 เหรียญสหรัฐ หรือประมาณ 827.52 บาท (อัตราแลกเปลี่ยน 34.48 บาท)

- ทำการโฆษณาผ่าน Google Adword – สามารถกำหนดตามความเหมาะสมและความสามารถในการจ่ายของบริษัท

- ทำการโฆษณาผ่าน Google Remarketing– สามารถกำหนดตามความเหมาะสมและความสามารถในการจ่ายของบริษัท

- ทำการโฆษณาผ่าน Facebook– สามารถกำหนดตามความเหมาะสมและความสามารถในการจ่ายของบริษัท

อนึ่ง ค่าใช้จ่ายในส่วนของการทำงานโฆษณานั้นสามารถทำการปรับเปลี่ยนในแต่ละเดือนได้ตามความเหมาะสม หากพิจารณาศักยภาพในแต่ละช่องแล้ว พบว่าบางช่องทางให้ผลลัพธ์ในการโฆษณาที่ไม่ดีนัก อาจทำการลดค่าใช้จ่ายช่องทางนั้น แล้วย้ายงบประมาณมาเพิ่มในส่วนที่มีศักยภาพมากกว่าได้

ตารางที่ 5.4

ประมาณการงบประมาณสำหรับกิจกรรมทางการตลาด

กิจกรรมทางการตลาด	ค่าใช้จ่ายรายเดือน (บาท)											
	เดือนที่ 1	เดือนที่ 2	เดือนที่ 3	เดือนที่ 4	เดือนที่ 5	เดือนที่ 6	เดือนที่ 7	เดือนที่ 8	เดือนที่ 9	เดือนที่ 10	เดือนที่ 11	เดือนที่ 12
สร้างเว็บไซต์/เช่าเว็บไซต์สำเร็จรูป	480.00	480.00	480.00	480.00	480.00	480.00	480.00	480.00	480.00	480.00	480.00	480.00
สร้าง Line@ Account - เฉพาะค่า Premium ID	827.52	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
ทำการโฆษณาผ่าน Google Adword	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00	10,000.00
ทำการโฆษณาผ่าน Google Remarketing	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00
ทำการโฆษณาผ่าน Facebook	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00
ยอดรวม	21,307.52	20,480.00	20,480.00	20,480.00	20,480.00	20,480.00	20,480.00	20,480.00	20,480.00	20,480.00	20,480.00	20,480.00

บทที่ 6

แผนการดำเนินงานและการควบคุมให้เกิดการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

เมื่อได้เสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหาแก่บริษัท CMK STEEL 88 จำกัดแล้ว ในบทนี้จะเป็นการพูดถึงแผนการดำเนินงานและการควบคุมให้เกิดการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นแนวทางแก่บริษัทในการนำไปปฏิบัติดำเนินการตามแผนงานอย่างเป็นขั้นตอนถูกต้อง การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างราบรื่นมีประสิทธิภาพ และเพื่อให้บริษัทสามารถควบคุมการดำเนินงานให้เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง มีแนวทางเพื่อใช้ในการตัดสินใจหากมีปัญหา ไม่ว่าจะเป็นปัญหาที่คาดการณ์ไว้ล่วงหน้าแล้วหรือปัญหาที่เหนือการคาดหมายก็ตาม

6.1 การวิเคราะห์ต้นทุนและผลประโยชน์ (Cost-Benefit Analysis)

เนื่องจากทรัพยากรของบริษัทนั้นมีอยู่อย่างจำกัด ทางที่ปรึกษาจึงต้องหามาตรฐานในการประเมินความคุ้มค่าในการปฏิบัติงานตามแผนการปรับปรุงการดำเนินงาน เพื่อให้บริษัทเกิดความมั่นใจในการลงทุนและดำเนินการปรับปรุงกระบวนการทำงานครั้งนี้ ทางที่ปรึกษาจึงได้ทำการวิเคราะห์ต้นทุนและผลประโยชน์ของการปฏิบัติงาน (Cost-Benefit Analysis) เพื่อวิเคราะห์และประเมินความคุ้มค่าในการลงทุนการดำเนินงานปรับปรุงกระบวนการทำงานออกมาเป็นตารางและกราฟแสดงอัตราเติบโตของรายได้ เปรียบเทียบระหว่างการไม่ทำการปรับปรุง กับดำเนินการปรับปรุง

ในส่วนของอัตราเติบโตของรายได้นั้น คำนวณจาก ผลต่างระหว่างรายได้รวมของปีก่อนหน้าและปีปัจจุบันหารด้วยรายได้รวมของปีก่อนหน้าเพื่อใช้เป็นตัวชี้วัดว่า บริษัทมีอัตราเติบโตของรายได้ดีกว่าปีก่อนหน้าเป็นร้อยละเท่าไร

$$\text{อัตราเติบโตของรายได้} = \frac{(\text{รายได้รวมของปีก่อนหน้า} - \text{รายได้รวมของปีปัจจุบัน})}{\text{รายได้รวมของปีก่อนหน้า}}$$

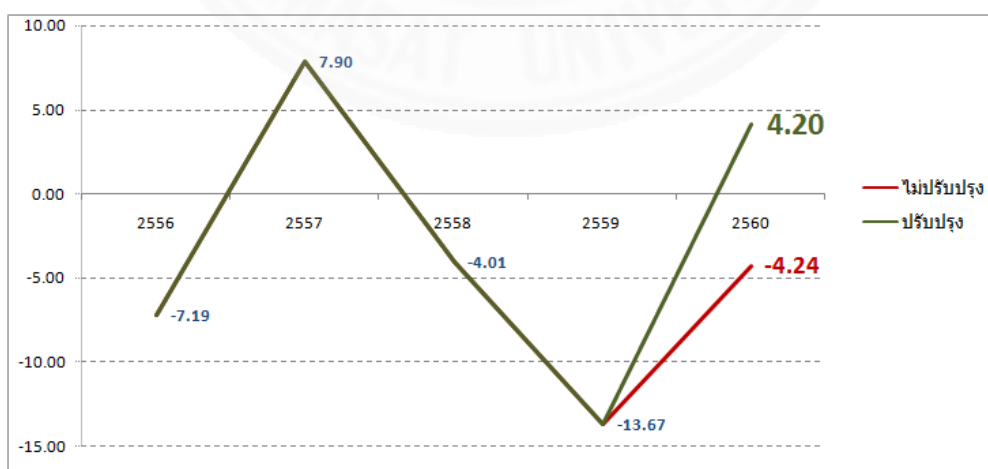
เมื่อพิจารณาในส่วนของอัตราเติบโตของรายได้ พบว่า หากไม่ปรับปรุงกระบวนการทำงานเมื่อทำการหาค่าเฉลี่ยอัตราเติบโตของรายได้ตั้งแต่ปี 2556 ถึง 2559 เพื่อพยากรณ์ค่าในปี 2560 พบว่า อยู่ที่ร้อยละ -4.24 หรืออีกนัยหนึ่ง ในปี 2560 บริษัทจะมีอัตราเติบโตของรายได้ ลดลงจากปี 590.11 ล้านบาท แต่ถ้าบริษัทปรับปรุงกระบวนการทำงาน ทางที่ปรึกษาคาดว่าบริษัทจะสามารถเพิ่มรายได้ในส่วนของลูกค้าจริงได้ไม่ต่ำกว่าร้อยละ 20 จากปี 2559 หรือคิดเป็น 0.5 ล้านบาท ซึ่งมากกว่าการไม่ปรับปรุงอยู่ถึง 0.61 ล้านบาท เมื่อนำมาคำนวณจะได้อัตราเติบโตของรายได้ในปี 2560 คิดเป็นร้อยละ 4.2 ซึ่งมากกว่าการไม่ปรับปรุงอยู่ถึงร้อยละ 8.44 ซึ่งตัวเลขประมาณการรายได้ที่

เพิ่มขึ้นร้อยละ 20 นั้น อ้างอิงจากการทดลองปล่อยโฆษณาผ่าน Facebook เป็นระยะเวลา 1 เดือน ดังมีรายละเอียดในหัวข้อ 3.1.1 การวัดอัตราการสูญเสียและผลกระทบของปัญหาด้วย Check Sheet ซึ่งการทดลองปล่อยโฆษณาในครั้งนั้นได้ทำการลงโฆษณาผ่าน Facebook เพียงช่องทางเดียวเท่านั้น หากสามารถปรับปรุงกระบวนการทำงานตามแผนงานที่วางไว้ ทางที่ปรึกษาคาดการณ์ว่า อาจสามารถเพิ่มอัตราการเติบโตของรายได้ได้มากกว่าร้อยละ 20 อย่างแน่นอน

ตารางที่ 6.1

แสดงการเปรียบเทียบอัตราการเติบโตของรายได้ระหว่างไม่ดำเนินการปรับปรุงและดำเนินการปรับปรุงกระบวนการทำงาน

ประเภทลูกค้า	รายได้ต่อปี (ล้านบาท)					
	2555	2556	2557	2558	2559	2560
ลูกค้าประจำ	10.90	10.43	11.04	10.82	9.48	9.48
ลูกค้าจร (ไม่ปรับปรุง)	3.56	2.99	3.44	3.08	2.52	2.41
ลูกค้าจร (ปรับปรุง)	3.56	2.99	3.44	3.08	2.52	3.02
ยอดรวม (ไม่ปรับปรุง)	14.46	13.42	14.48	13.90	12.00	11.89
ยอดรวม (ปรับปรุง)	14.46	13.42	14.48	13.90	12.00	12.50
อัตราเติบโตของรายได้	ไม่ปรับปรุง	-7.19	7.90	-4.01	-13.67	-4.24
	ปรับปรุง	-7.19	7.90	-4.01	-13.67	4.20



ภาพที่ 6.1 กราฟแสดงการเปรียบเทียบอัตราการเติบโตของรายได้ระหว่างไม่ดำเนินการปรับปรุงและดำเนินการปรับปรุงกระบวนการทำงาน

6.2 แผนการดำเนินงาน

ระยะเวลาในการดำเนินการตามแนวทางการแก้ไขปัญหา บริษัท CMK STEEL 88 จำกัด ในช่วงเวลา 1 ปี

ตารางที่ 6.2

แผนการดำเนินงาน

ลำดับ ที่	แนวทางแก้ไข	เดือนที่ 1				เดือนที่ 2				เดือนที่ 3				เดือนที่ 4				เดือนที่ 5				เดือนที่ 6				เดือนที่ 7				เดือนที่ 8				เดือนที่ 9				เดือนที่ 10				เดือนที่ 11				เดือนที่ 12			
		w1	w2	w3	w4	w1	w2	w3	w4	w1	w2	w3	w4	w1	w2	w3	w4	w1	w2	w3	w4	w1	w2	w3	w4	w1	w2	w3	w4	w1	w2	w3	w4	w1	w2	w3	w4	w1	w2	w3	w4	w1	w2	w3	w4				
1	วางแผนแนวทางการปรับใช้กลยุทธ์ใหม่																																																
2	ทำการสื่อสารการตลาดครบวงจร (IMC)																																																
	2.1 สร้างเว็บไซต์																																																
	2.2 สร้าง Facebook Account																																																
	2.3 สร้าง Line@ Account																																																
	2.4 ทำการโฆษณาผ่าน Google Adword																																																
	2.5 ทำการโฆษณาผ่าน Google Remarketing																																																
	2.6 ทำการโฆษณาผ่าน Facebook																																																
3	จัดการอบรมพนักงานและแลกเปลี่ยน ความรู้																																																

6.3 การควบคุมให้เกิดการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง (Control)

เพื่อให้การปรับปรุงกระบวนการทำงานที่วางแผนไว้สำเร็จลุล่วงตามแผนการดำเนินงานที่กำหนด ทางบริษัทจำเป็นต้องมีแผนควบคุมการดำเนินการปรับปรุงกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เป็นที่ยอมรับได้ว่าการดำเนินงานจะเป็นไปตามที่กำหนดตามแผนและตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ให้มากที่สุด หรือหากมีการเห็นการถ่วงหน่วงความคืบหน้าจากแผนการที่ระบุไว้ เมื่อมีการควบคุมการดำเนินงานอย่างรัดกุม ก็จะทำให้บริษัทสามารถรับรู้ถึงปัญหาและหาทางออกหรือการแก้ไขได้อย่างทันท่วงที ขั้นตอนการควบคุมการดำเนินงานที่ดีมีดังนี้

6.3.1 ประชุมเพื่อตรวจสอบความคืบหน้าในการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอน

ทำการประชุมผู้ร่วมงานและผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในแต่ละส่วนงานอย่างน้อยอาทิตย์ละ 1 ครั้ง เพื่อสอบถามความคืบหน้าในการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอน ว่ามีความคืบหน้าไปมากน้อยเพียงใด โดยในช่วง 2-3 เดือนแรกอาจเพิ่มความถี่ในการประชุมเป็น 2-3 ครั้งต่ออาทิตย์ เพื่อให้ทราบถึงปัญหาให้เร็วที่สุด เหตุที่ช่วงแรกควรมีความถี่ในการประชุมมากเพราะในช่วงต้นของการดำเนินการ ผู้มีส่วนร่วมในการปรับปรุงอาจยังไม่เข้าใจในบทบาทของตนอย่างถ่องแท้ หรือยังไม่มี ความชำนาญในการนำองค์ความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมมาปรับประยุกต์ใช้กับงานที่ตัวเองดูแล จึงอาจมีอุปสรรคหรือปัญหาให้ต้องถามหรือปรึกษาเสมอ วิธีนี้ช่วยให้ทราบภาพรวมความคืบหน้า และทราบขั้นตอนที่กำลังมีปัญหาอยู่ และหาทางแก้ไขหรือให้คำปรึกษาได้อย่างรวดเร็วท่วงที

6.3.2 กำหนดตัวชี้วัดเพื่อวัดผลสำเร็จจากการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอน

วิธีที่ง่ายที่สุดในการตรวจสอบว่าการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนสำเร็จตามแผนการหรือไม่ คือการกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จจากการดำเนินงานในแต่ละขั้นตอน ซึ่งตัวชี้วัดที่ดีควรเป็นรูปธรรม วัดผลออกมาเป็นตัวเลขที่เข้าใจได้ง่าย โดยในแต่ละขั้นตอนอาจมีตัวชี้วัดความสำเร็จต่างกันไป อาทิ เช่น

1. การวัดผลสำเร็จในการสร้างเว็บไซต์ สามารถกำหนดเป็นกรอบระยะเวลาในการสร้างเว็บไซต์โดยประมาณ เมื่อได้ช่วงเวลาในการเริ่มต้นจัดทำ ก็จะสามารถประเมินช่วงเวลาที่คาดว่าจะแล้วเสร็จได้ โดยสามารถใช้ช่วงเวลาที่คาดว่าจะแล้วเสร็จนี้เป็นตัวชี้วัดนั่นเอง อีกทั้งยังช่วยให้ทราบและคาดการณ์ได้ล่วงหน้าว่า การดำเนินการสร้างเว็บไซต์จะแล้วเสร็จทันกำหนดเวลาหรือไม่ เพื่อหาทางแก้ปัญหาให้ลุล่วงก่อนที่ทุกอย่างจะสายเกินแก้

2. การวัดผลการทำโฆษณาผ่าน Facebook สามารถกำหนดตัวชี้วัดได้ 3 แบบ คือ

2.1 ตัวชี้วัดความสม่ำเสมอในการลงโฆษณาผ่าน Facebook สามารถวัดได้ โดยการกำหนดระยะเวลาและความถี่ที่ชัดเจนในการลงโฆษณา เช่น ลงทุกๆ สัปดาห์แรกของเดือน เป็นเวลา 6 เดือน หากตรวจสอบแล้วพบว่าไม่สามารถลงตามเวลาที่กำหนดในแผนการดำเนินงานได้ ควรมีการประชุมหารือกับผู้เกี่ยวข้อง ถึงสาเหตุ ซึ่งอาจมาจากภาระงานที่มากเกินไปจนไม่สามารถจัดการได้ หรือผู้รับผิดชอบยังขาดทักษะความชำนาญจึงใช้เวลาค่อนข้างมากในการจัดการ เป็นต้น จากนั้นจึงควรหาวิธีการแก้ไขที่เหมาะสมต่อไป

2.2 ตัวชี้วัดจำนวนผู้ที่เห็นโฆษณา ในการทำโฆษณากับ Facebook นั้น ผู้จัดทำสามารถทราบจำนวนกลุ่มเป้าหมายที่จะได้เห็นโฆษณาที่ปล่อยออกไปได้โดยประมาณ บริษัทสามารถใช้ตัวเลขประมาณการนี้มาเป็นตัวชี้วัดได้ โดยเมื่อครบกำหนดระยะเวลาในการปล่อยโฆษณาแล้ว ควรมีการประชุมผู้เกี่ยวข้องเพื่อตรวจสอบตัวเลขที่แท้จริงของผู้ที่รับชมโฆษณาผ่าน Facebook หากตัวเลขต่ำกว่าตัวชี้วัด ผู้เกี่ยวข้องควรมีการตรวจสอบสาเหตุว่าเกิดจากอะไร เช่น มีการใส่บโฆษณาน้อยกว่าตัวเลขประมาณการ หรือมีการเปลี่ยนแปลงจำนวนเงินในการลงโฆษณา หรือลักษณะของกลุ่มเป้าหมายระหว่างดำเนินงาน ทั้งนี้ เมื่อทราบสาเหตุแล้ว ควรมีการกำหนดมาตรฐานการดำเนินงานให้ชัดเจน เพื่อไม่ให้เกิดความสับสนต่อไป

2.3 ตัวชี้วัดอัตราส่วนผู้เห็นโฆษณา กับจำนวนผู้เข้าชมที่ซื้อสินค้าจริง (Conversion) เมื่อได้อัตราส่วนผู้เห็นโฆษณาจากหัวข้อข้างต้นแล้ว บริษัทควรมีการเก็บสถิติจำนวนผู้เข้าชมโฆษณาที่ติดต่อเพื่อซื้อสินค้าจริง เพื่อนำมาหาอัตราส่วน โดยอัตราส่วนนี้ จะเป็นตัวชี้วัดว่า โฆษณาที่ปล่อยออกไปนั้น ได้ไปแสดงยังกลุ่มเป้าหมายที่เราต้องการจริงหรือไม่ หรือสิ่งที่สื่อในโฆษณานั้น เป็นที่ดึงดูดกลุ่มเป้าหมายหรือไม่นั่นเอง มันคงเป็นเรื่องไร้ประโยชน์หากเราโฆษณาไปยังกลุ่มคนที่ ไม่ได้สนใจจะซื้อสินค้าของเราจริงๆ หรือโฆษณาสื่อที่ไม่เป็นที่ดึงดูดให้คนสนใจจะติดต่อเราเพื่อซื้อสินค้า ตัวเลขอัตราส่วนนี้จึงมีความสำคัญมากในเชิงวัดผลประสิทธิภาพการทำงาน การพิจารณาตัวเลขอัตราส่วนนี้ควรมีการทำอย่างน้อยทุกเดือน หรือหลังจากครบกำหนดรอบการลงโฆษณานั้นๆ เพื่อนำสาเหตุที่เป็นไปได้ทั้งหมดมาพิจารณาอย่างละเอียดและหาทางแก้ไขปรับเปลี่ยนสำหรับรอบการโฆษณาต่อไป อัตราส่วนผู้เห็นโฆษณา กับจำนวนผู้เข้าชมที่ซื้อสินค้าจริงนี้จึงควรนับเป็นตัวชี้วัดที่สำคัญตัวหนึ่งของกิจกรรมนี้

3. ตัวชี้วัดผลสำเร็จในการอบรมของพนักงาน สามารถวัดได้โดยการให้ทำแบบทดสอบง่ายๆ เพื่อเป็นการทบทวนความรู้แก่พนักงานหลังจากอบรมเสร็จแล้ว โดยอาจมีการให้คะแนนการทดสอบ ผู้ที่ทำการทดสอบได้ผลลัพธ์มากกว่าร้อยละ 80 ถือว่ามีความเข้าใจและผ่านเกณฑ์ พร้อมจะนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในงานต่อไป ตัวชี้วัดผลสำเร็จในการอบรมของพนักงานจึงควรกำหนดเป็นเกณฑ์ตัวเลขที่ชัดเจน ตัวชี้วัดนี้นอกจากจะใช้ในการวัดผลสำเร็จในการอบรมแล้ว ยังเป็นตัวกระตุ้นให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการอบรมมากขึ้นด้วย

6.3.3 ทำการสำรวจยอดขายหลังจากทำกิจกรรมในแต่ละช่วง

แน่นอนว่า วัตถุประสงค์ของการทำกิจกรรมการปรับปรุงกระบวนการทำงานคือ เพื่อเพิ่มความสามารถในการทำยอดขาย ดังนั้น บริษัทควรทำการสำรวจยอดขายหลังจากทำการดำเนินกิจกรรมการโฆษณา เพื่อดูประสิทธิภาพของการดำเนินกิจกรรม เช่น ยอดปริมาณการสั่งซื้อ แยกเป็นลูกค้ารายเก่าและรายใหม่ ยอดการสั่งซื้อจากลูกค้ารายใหม่หลังจากทำการปล่อยโฆษณาแต่ละชุดออกไป หากยอดขายไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้ บริษัทควรมีการประชุมกับพนักงานที่เกี่ยวข้องเพื่อทราบถึงปัญหาและหาสาเหตุ เพื่อแก้ไขการทำงานในลำดับถัดไป การสำรวจและพิจารณาควรกระทำอย่างต่อเนื่องและมีประจำอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง และควรวางมาตรฐานการสำรวจให้เหมือนกันทุกเดือน

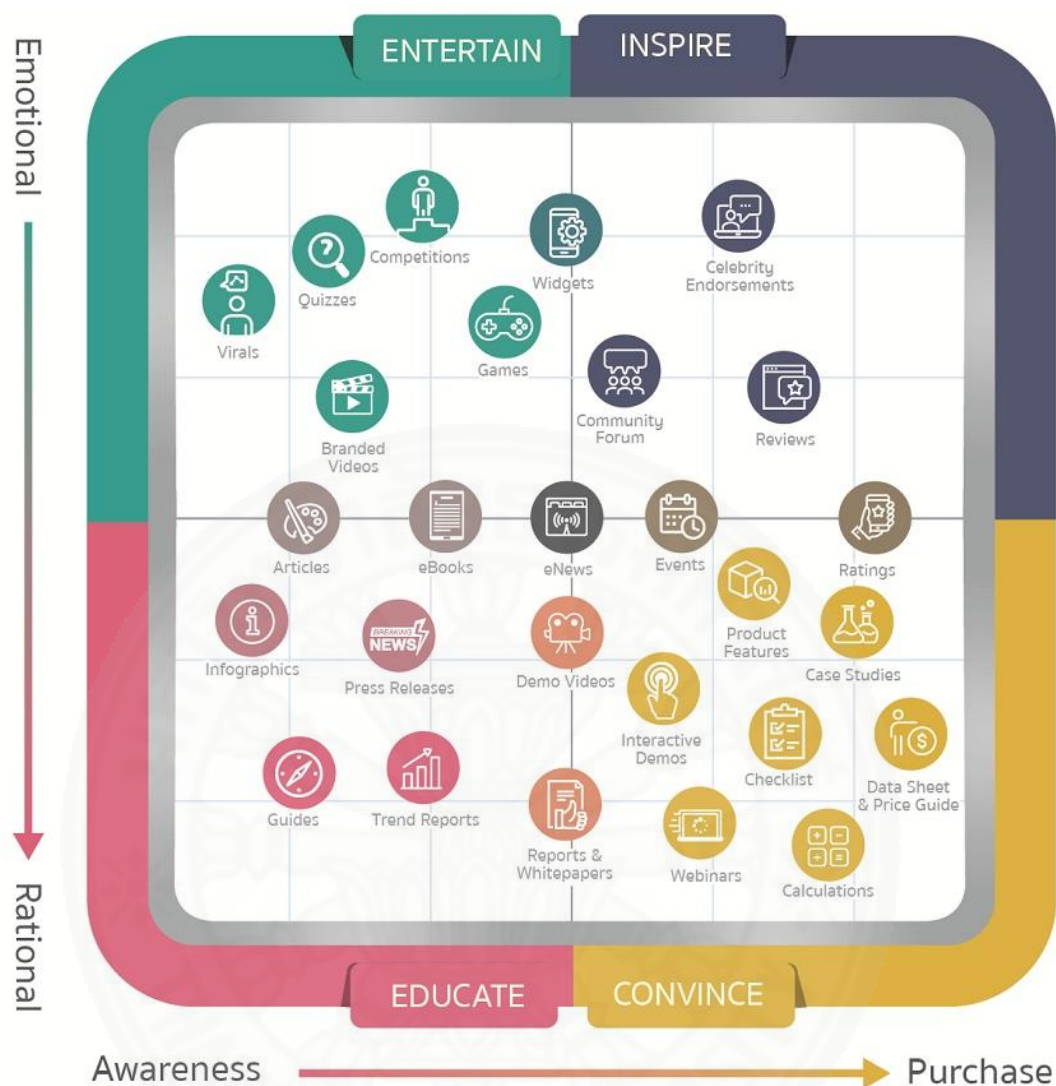
6.3.4 รักษาฐานลูกค้าและอัตราการเข้าชม Facebook account

วัตถุประสงค์หนึ่งของการทำโฆษณาผ่าน Facebook คือเพื่อให้กลุ่มเป้าหมายเข้ามาติดตามและเป็น Friend กับ Facebook account ของบริษัท เพื่อติดตามข่าวสารและโปรโมชั่นของบริษัท และเปลี่ยนจากผู้ติดตามมาเป็นลูกค้าในอนาคตนั่นเอง เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการดำเนินงาน บริษัทควรมีการโพสต์เนื้อหาสาระที่เป็นประโยชน์ ความรู้ หรือเป็นเนื้อหาที่น่าสนใจแก่ผู้ติดตามได้รับชมผ่าน Timeline ของ Facebook account เสมอ เพราะหากบริษัทหนึ่งเคยไม่มีการโพสต์เนื้อหาสาระอะไรเลย จะทำให้ผู้ติดตามเบื่อหน่ายและเลิกติดตามได้ งบประมาณที่ใช้ในการโฆษณาเพื่อดึงให้กลุ่มเป้าหมายเข้ามายัง Facebook account ก็จะได้ความหมาย ดังนั้น การสร้างเนื้อหาสาระเพื่อโพสต์ลงใน Facebook timeline จึงเป็นอีกกระบวนการหนึ่งที่บริษัทควรให้ความสำคัญเพื่อให้เกิดความต่อเนื่องในการดำเนินงานต่อไป

ในส่วนของหลักการในการสร้างเนื้อหาที่ดีนั้น ทางที่ปรึกษาแนะนำให้ใช้ Content Marketing Matrix เป็นเครื่องมือวางแผนการตลาดเชิงเนื้อหา¹⁰ (Content) ที่ช่วยให้สามารถสร้างแนวความคิดโดยเลือกใช้รูปแบบเนื้อหาให้โดนใจผู้ติดตามที่สุด ซึ่งเครื่องมือนี้ออกแบบตามหลักการทำงานของสมอง แล้วจะนำไปสู่ Action ที่การตัดสินใจซื้อได้ โดยเราสามารถเลือกนำสิ่งเหล่านี้มาปรับใช้กับธุรกิจได้

¹⁰ กลยุทธ์สร้างยอดขายรายทะเลูร้าน ด้วยการตลาดออนไลน์ (ตอนที่ 2). แหล่งที่มา :

<https://www.etcha.or.th/content/content-marketing.html>



ภาพที่ 6.2 Content Marketing Matrix

ที่มา: <https://www.eta.or.th/content/content-marketing.html>

จากรูปจะแบ่งออกเป็น 2 แกน แกนแนวตั้งคืออารมณ์ (Emotional) ไปเหตุผล (Rational) ส่วนแกนแนวนอนคือการทำให้คนรับรู้หรือรู้จัก (Awareness) ไปสู่การปิดการขาย (Purchase) โดยมีรูปแบบเนื้อหา กว่า 20 แบบ ซึ่งแต่ละแบบมีพลังแฝงที่แตกต่างกัน บางตัวมีพลังแฝงทางด้านอารมณ์ บางตัวมีพลังแฝงทางด้านตรรกะเหตุผล ชวนให้ขบคิด บางตัวเหมาะสำหรับการแชร์ บางตัวมีไว้สำหรับการปิดการขาย โดยแบ่งออกเป็น 4 กลุ่ม ดังนี้

- Entertain เนื้อหาในกลุ่มนี้สื่อสารกันด้วยอารมณ์ และเหมาะกับการสร้างการรับรู้มาก เพราะผู้ติดตามส่วนใหญ่ชอบเนื้อหาที่เบาสมอง ที่เกี่ยวกับอารมณ์ ผู้ติดตามจะนิยมแชร์ข้อมูลเหล่านี้มากที่สุด การทำเนื้อหาประเภท Entertain ที่แฝงการโปรโมทแบรนด์หรือบริษัทนั้น

สามารถทำได้ แต่จะเน้นไปที่การสร้างการรับรู้ (Awareness) เป็นหลัก และยากที่จะทำให้เกิดการซื้อ ขยายในทันทีได้ แต่เนื่องจากเนื้อหาประเภทนี้ทำให้คนรู้จักแบรนด์หรือบริษัทได้อย่างรวดเร็ว บริษัทจึง ควรมีเนื้อหาประเภทนี้อยู่บ้าง

- Educate เนื้อหากลุ่มนี้จะเป็นประเภทให้ความรู้สร้างภาพลักษณ์เป็นเนื้อหา ประเภทตรรกะเหตุผล ผู้ติดตามจะนิยมแชร์ต่อเพื่อสะท้อนภาพลักษณ์ว่าตนนั้นเป็นคนมีความรู้ หรือ แชร์ต่อเพื่อให้เพื่อนๆ ได้ทราบเนื้อหาที่เป็นประโยชน์ องค์กรส่วนใหญ่ใช้เนื้อหาประเภทนี้ในการให้ ความรู้ในเรื่องของสินค้า และมักจะแสดงในรูปแบบ Infographic เพื่อให้น่าสนใจและง่ายต่อการ เข้าใจยิ่งขึ้น ซึ่งบริษัทสามารถใช้แนวคิดนี้มาประยุกต์ใช้กับ Facebook account ของตัวเองได้ เช่นกัน

- Inspire เนื้อหาประเภทนี้จะเป็นการสร้างแรงบันดาลใจเพื่อให้เกิดความอยากร ทดลองใช้ เช่น การใช้ Influencer ทำการทดลองสินค้า ทำให้คนเชื่อว่าสินค้านั้นดีจริง ได้ดีกว่าการ โฆษณาปกติทั่วไป บริษัทสามารถประยุกต์ใช้แนวความคิดนี้ เช่น การลงรูปบริษัทกำลังส่งของให้ลูกค้า รายอื่นๆ อยู่บ่อยๆ และสม่าเสมอ เพื่อโน้มน้าวให้ผู้ติดตามเชื่อว่า บริษัทเป็นที่ไว้วางใจของลูกค้าจำนวนมาก เป็นต้น

- Convince เนื้อหาประเภทนี้จะเป็นการเสนอข้อมูลเพื่อทำให้มีการปิดการขาย เช่น การเสนอโปรโมชั่น มีผ่อนจ่ายได้ ผ่อนชำระได้ เป็นต้น

6.3.5 ทำการตรวจสอบและวิเคราะห์ผู้ติดตาม Facebook Account

เนื่องจากรูปแบบ Facebook ของบริษัทเป็นแบบ Facebook Account ปกติ ไม่ได้เป็น Facebook Fan page การทำ Audience Insight เพื่อวิเคราะห์พฤติกรรมของผู้ติดตามจึง ไม่สามารถทำได้ ขอบเขตที่สามารถทำได้สำหรับ Facebook Account คือ การตรวจสอบจำนวนผู้ที่ เข้ามาเป็น Friend กับ Facebook Account ของบริษัท รวมถึงทำการพิจารณาว่า เนื้อหาประเภทใด ที่ผู้ติดตามให้ความสนใจมากเป็นพิเศษ โดยดูจากจำนวน Like และจำนวนการถูกแชร์ เพื่อนำมาใช้เป็น แนวทางการสร้างเนื้อหาสำหรับครั้งต่อไป

6.3.6 วางแผนสำรอง

ในการดำเนินการปรับปรุงกระบวนการทำงานตามที่วางแผนไว้ หากสถานการณ์ ที่เกิดขึ้นจริงไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้ จะทำให้ผลลัพธ์ไม่ตรงตามเป้าหมาย ดังนั้นจึงจำเป็นต้อง เตรียมแผนสำรองเพื่อรับมือกับปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนการ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและต่อเนื่อง และสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันทั่วทั้งที่

ในส่วนของแผนการตลาด ในกรณีที่ไม่สามารถเพิ่มยอดขายขึ้นตามที่คาดการณ์ไว้ บริษัทควรมีการพิจารณาวิเคราะห์ตัวชี้วัดอัตราส่วนผู้เห็นโฆษณา กับจำนวนผู้เข้าชมที่ซื้อสินค้าจริง (Conversion) จากหัวข้อ 2.3) อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง เพื่อวิเคราะห์ว่าโฆษณาตัวใดให้ผลลัพธ์ที่ไม่

ตัวอย่างที่คาดการณ์ เช่น อาจจะได้แสดงไปยังกลุ่มเป้าหมายที่เราต้องการ หรือภาพและเนื้อหาใหม่เป็นที่ดึงดูดกลุ่มเป้าหมาย ในเบื้องต้นบริษัทควรมีการปรับแต่งกลุ่มเป้าหมายและภาพหรือเนื้อหาใหม่เพื่อใช้ในเดือถัดไป แล้วจึงนำอัตราส่วนผู้เห็นโฆษณา กับจำนวนผู้เข้าชมที่ซื้อสินค้าจริง (Conversion) มาวิเคราะห์อีกครั้ง หากผลลัพธ์ยังไม่ดีขึ้น อาจสันนิษฐานได้ว่าช่องทางในการโฆษณา นั้นอาจไม่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายที่ต้องการ บริษัทสามารถผันงบประมาณจากช่องทางโฆษณาที่ไม่มีประสิทธิภาพ มายังช่องทางที่มีประสิทธิภาพมากกว่า การเพิ่มวงเงินงบประมาณการโฆษณาจะเป็นการเพิ่มจำนวนกลุ่มเป้าหมายให้สามารถเห็นโฆษณาของบริษัทได้มากขึ้น ด้วยวิธีนี้ บริษัทสามารถลดความเสี่ยงและแก้ไขสถานการณ์ได้อย่างทันท่วงทีและรวดเร็ว

หากเกิดกรณีที่ไม่ว่าจะปรับปรุงการทำโฆษณาอย่างไรก็ไม่สามารถเพิ่มลูกค้า หน้าใหม่และยอดขายได้ ทางที่ปรึกษามีความเห็น ว่า ควรมีการกลับไปวิเคราะห์และกำหนดปัญหาอีกครั้ง เพื่อดูว่า มีปัจจัยใดที่ไม่ได้ถูกนำมาวิเคราะห์ร่วม จนทำให้การวิเคราะห์ปัญหาผิดพลาด และเข้าสู่ขั้นตอนการวัดระดับของปัญหาการวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหา และการเสนอแนวทางแก้ไขปัญหาใหม่ต่อไป โดยขั้นตอนนี้ควรทำเมื่อมีการดำเนินงานการปรับปรุงไปแล้วอย่างน้อยไม่ต่ำกว่า 6 เดือน ซึ่งในระหว่างนั้น ได้มีการแก้ไขปรับปรุงการทำโฆษณาตามที่ได้กล่าวมาในข้างต้นทุกประการแล้ว แต่ลูกค้ารายใหม่และยอดขายยังไม่เพิ่มขึ้น

รายการอ้างอิง

คณะเทคโนโลยีการเกษตรและเทคโนโลยีอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์. (2556).

มอก. คืออะไร. สืบค้นเมื่อ 22 พฤศจิกายน 2559. สืบค้นจาก

http://ait.nsr.u.ac.th/alumni_ait/News/infor_20160615161857.pdf

ฐานเศรษฐกิจ. (31 มีนาคม 2559). เส้นทางวิบากอุตสาหกรรมเหล็กไทย กว่า 20 ปียังวนเวียนปัญหาเดิม!

สืบค้นเมื่อ 23 พฤศจิกายน 2559. สืบค้นจาก

<http://iiu.isit.or.th/th/news/Iron%20Industry%20News/Content-1722.aspx>

เรวดี จรุงรัตนางค์. การวิเคราะห์ต้นทุนและประโยชน์ของโครงการ (Cost-Benefit Analysis :

CBA). สืบค้นเมื่อ 22 พฤษภาคม 2556. สืบค้นจาก

http://www.teacher.ssru.ac.th/aphichart_ka/file.php/1/DocTeach_Project/CBA_STOU-04042015.pdf

ลลิตา เขียรประสิทธิ์. (4 กุมภาพันธ์ 2556). เหล็กจีนตีตลาดไทย... สาเหตุ และ ทางออก? สืบค้นเมื่อ

24 พฤศจิกายน 2559. สืบค้นจาก <https://www.scbeic.com/th/detail/product/397>

วิบูลย์ สู้สกุลสิงห์. ตลาดแข่งขันสมบูรณ์. สืบค้นเมื่อ 25 พฤศจิกายน 2559. สืบค้นจาก

<https://sites.google.com/site/taesexomo33/tlad-khaengkhan-smburn>

ศูนย์หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง. ตลาดแข่งขันสมบูรณ์ : การกำหนดราคาและ

ผลผลิต. สืบค้นเมื่อ 24 พฤศจิกายน 2559. สืบค้นจาก [http://e-book.ram.edu/e-](http://e-book.ram.edu/e-book/e/EC111/chapter7.pdf)

[book/e/EC111/chapter7.pdf](http://e-book.ram.edu/e-book/e/EC111/chapter7.pdf)

ศูนย์หนังสืออิเล็กทรอนิกส์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง. ตลาดผู้ขายน้อยราย(Oligopoly). สืบค้นเมื่อ 25

พฤศจิกายน 2559. สืบค้นจาก [http://e-book.ram.edu/e-](http://e-book.ram.edu/e-book/e/EC311/chapter8.pdf)

[book/e/EC311/chapter8.pdf](http://e-book.ram.edu/e-book/e/EC311/chapter8.pdf)

สมาคมอุตสาหกรรมเหล็กไทย. วัตถุประสงค์การจัดตั้งสมาคม. สืบค้นเมื่อ 23 พฤศจิกายน 2559.

สืบค้นจาก <http://www.ats.or.th/>

สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม. ประวัติ สมอ. สืบค้นเมื่อ 22 พฤศจิกายน 2559. สืบค้น

จาก <http://www.tisi.go.th/>

สุธีรพันธุ์ สักรวัด. (7 เมษายน 2560). กลยุทธ์สร้างยอดขายรายทะเลสุราษฎร์ ด้วยการตลาดออนไลน์

(ตอนที่ 2). สืบค้นเมื่อ 15 พฤษภาคม 2560. สืบค้นจาก

<https://www.etda.or.th/content/content-marketing.html>

หนังสือพิมพ์ฐานเศรษฐกิจ. (29 เมษายน 2559). ธุรกิจเหล็กในไทยมีแนวโน้มฟื้นตัว...อ่านสงส์จาก
โครงการก่อสร้างและเหล็กเกรดพิเศษเติบโต. สืบค้นเมื่อ 25 พฤศจิกายน 2559. สืบค้นจาก
<http://www.thansettakij.com/2016/04/29/48792>

Libazz.com. แพ็กเกจสร้างเว็บไซต์ราคาประหยัด. สืบค้นเมื่อ 15 พฤษภาคม 2556. สืบค้นจาก
<http://libazz.com/package.php>



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ	นายบุญเกียรติ พุทธา
วันเดือนปีเกิด	วันที่ 16 ตุลาคม พ.ศ. 2521
ตำแหน่ง	Digital Marketing Manager Moongpattana International Public Co., Ltd.
ประสบการณ์ทำงาน	2016 : Digital Marketing Manager Moongpattana International Public Co., Ltd. 2015-2016 : eCommerce Manager Direct Asia (Thailand) Co., Ltd. 2015 : Department Manager - Web Management King Power International Co., Ltd. 2013-2014 : Online Business Manager, Greater China & Asia Pacific Oriflame Management Asia Ltd. 2005-2012 : Client Support Team Leader Venda Software Development Ltd. 2003-2005 : System Analyst Banpu Public Company Limited. 2003 : Lotus Notes Programmer SVOA Public Company Limited. 2001-2003 : Lotus Notes / Web Programmer Big Communications Ltd.