

กลยุทธ์ขยายฐานลูกค้า บริษัท TMM Trading จำกัด

นิติพัฒน์ ธนจิรวัดน์

งานนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาบริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร
วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา
มิถุนายน 2559
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัย

อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์และคณะกรรมการสอบปากเปล่างานนิพนธ์ ได้พิจารณา
งานนิพนธ์ของ นิติพัฒน์ ธนจิวัฒน์ ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตาม
หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สำหรับผู้บริหาร ของมหาวิทยาลัยบูรพาได้

อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์

.....
..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(ดร.ทักษญา สง่าโยธิน)

คณะกรรมการสอบปากเปล่า

.....
..... ประธาน
(ดร.ทักษญา สง่าโยธิน)

.....
..... กรรมการ
(ดร.สาธิต ปิติวรา)

.....
..... กรรมการ
(ดร.ศุภสิทธิ์ เลิศบัวสิน)

วิทยาลัยพาณิชยศาสตร์อนุมัติให้รับงานนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สำหรับผู้บริหาร ของมหาวิทยาลัยบูรพา

.....
..... คณบดีวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บรรพต วิรุณราช)

วันที่..... 17 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2559

กิตติกรรมประกาศ

งานนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาจาก ดร.ทักษญา สง่าโยธิน อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก ที่กรุณาให้คำปรึกษาแนะนำแนวทางที่ถูกต้อง ตลอดจนแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความละเอียดถี่ถ้วนและเอาใจใส่ด้วยดีเสมอมา ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งเป็นอย่างยิ่ง จึงขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้ และผู้ทรงคุณวุฒิทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตรวจสอบ รวมทั้งให้คำแนะนำแก้ไขเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยให้มีคุณภาพ นอกจากนี้ยังได้รับความอนุเคราะห์จาก แหล่งให้ข้อมูล ที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยดี

ขอกราบขอบพระคุณ คุณแม่จิ่งฮวง แซ่เตียว และครอบครัวที่รัก ทุกคนที่ให้กำลังใจ และสนับสนุนผู้วิจัยเสมอมา

คุณค่าและประโยชน์ของงานนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอบเป็นกตัญญูจดเวทิตาแด่บุพการี บูรพาจารย์ และผู้มีพระคุณทุกท่านทั้งในอดีตและปัจจุบัน ที่ทำให้ข้าพเจ้าเป็นผู้มีการศึกษา และประสบความสำเร็จมาจนตราบเท่าทุกวันนี้

นิติพัฒน์ ธนจรีวัฒน์

57710060: สาขาวิชา: บริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร; บธ.ม. (บริหารธุรกิจ สำหรับผู้บริหาร)

คำสำคัญ: กลยุทธ์ในการขยายฐานลูกค้า/ การเพิ่มยอดขาย/ ธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง

นิติพัฒน์ ธนจรีวัฒน์: กลยุทธ์ขยายฐานลูกค้า บริษัท TMM Trading จำกัด (THE STRATEGY TO EXPAND CUSTOMER BASE OF TMM TRADING COMPANY LIMITED)

อาจารย์ผู้ควบคุมงานนิพนธ์; ทักษญา สง่าโยธิน: Ph.D. 93 หน้า. ปี พ.ศ. 2558.

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาสภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ของบริษัท TMM Trading จำกัด และจัดทำกลยุทธ์เพื่อขยายฐานลูกค้าของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ของบริษัท TMM Trading จำกัด จากการวิจัยพบว่า สภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ของบริษัท TMM Trading จำกัด ธุรกิจรับเหมาในเขตพื้นที่ อำเภอสรีราชา มีการแข่งขันที่สูงมาก มีผู้ประกอบการรายใหม่ ๆ เกิดขึ้นตลอดเวลา สาเหตุเนื่องจากในละแวกนี้ มีความเจริญเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง มีความต้องการสร้างที่พักอาศัย โรงงาน คลังสินค้า หอพัก เพราะติดกับนิคม อุตสาหกรรมหลายแห่ง อาทิเช่น ท่าเรือแหลมฉบัง นิคมปิ่นทอง เครื่องสพพัฒนา บริษัทที่มีจุดแข็งด้านเงินลงทุน เพื่อสร้างความแตกต่างให้เหนือกว่าคู่แข่งที่มีจำนวนมากในพื้นที่ บริษัทความเพิ่มการลงทุนและพัฒนา เทคโนโลยี นวัตกรรม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ในการดำเนินงานในด้านราคาอุตสาหกรรมรับเหมามีการแข่งขันที่รุนแรง

การจัดทำกลยุทธ์เพื่อขยายฐานลูกค้าของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ของบริษัท TMM Trading จำกัด จากการวิเคราะห์โครงสร้างองค์กร จากเดิมที่โครงสร้างองค์กร ไม่มีการระบุ ภาระหน้าที่รับผิดชอบที่ชัดเจนของแต่ละส่วนงาน ทำให้การประสานงานภายในมีปัญหาล่าช้า หน้าที่ไม่ชัดเจน จึงได้ปรับมาใช้ผังองค์กรที่ระบุหน้าที่ของแต่ละส่วนให้ชัดเจนยิ่งขึ้น เพื่อที่ ทุกส่วนงานจะได้ทราบถึงภาระหน้าที่ ในการปฏิบัติงาน และเพิ่มความสะดวกต่อการประสานงาน ภายใน อีกทั้งยังเพิ่มเติมส่วนงานที่จำเป็นเพื่อเพิ่มคุณภาพของการทำงานด้วย การใช้กลยุทธ์ ด้านการวางระบบ องค์กรประสบปัญหาเรื่อง ระบบบัญชีที่มีการสั่งจ่ายเงินค่อนข้างซับซ้อนล่าช้า และระบบการบริหารงานบุคคล ที่ไม่มีการลงเวลา ที่ชัดเจน ระบบการจัดเก็บสินค้าคงคลัง และคงเหลือ โดยการนำซอฟต์แวร์ทางการจัดการบัญชี เครื่องสแกนนิ้วมือ และระบบ คลังสินค้ามาใช้ เพื่อลดปัญหาที่เกิดขึ้น และเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานองค์กรด้วย สุดท้ายพัฒนากลยุทธ์ด้านทักษะปัจจุบันพนักงานในทุกระดับ ยังไม่มีการจัดการด้านการพัฒนา ทักษะที่เพิ่มเติมมากขึ้น เนื่องจากธุรกิจเป็นธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง เรื่องทักษะฝีมือแรงงานมี ความจำเป็นต่อคุณภาพงาน อีกทั้งทักษะในการใช้เครื่องจักร เครื่องทุ่นแรงสมัยใหม่เข้ามา ช่วยทำให้งานออกมามี ประหยัดเวลา และต้นทุน

57710060: MAJOR: BUSINESS ADMINISTRATION FOR EXECUTIVES; M.B.A.

(BUSINESS ADMINISTRATION FOR EXECUTIVES)

KEYWORDS: CUSTOMER BASE EXPANSION STRATEGY/ SALES BOOST/ CONSTRUCTION
BUSINESS

NITIPHAT THANAJARIWAT: THE STRATEGY TO EXPAND CUSTOMER BASE OF
TMM TRADING COMPANY LIMITED. ADVISOR: TAKSAYA SANGAYOTHIN, PH.D. 93 P.
2015.

This research has the objectives to study internal and external environmental status of construction business of TMM Trading Company Limited, and to draft the strategy to expand customer base of construction business of TMM Trading Company Limited. This research finds that construction business in Sriracha is highly competitive. New players enter the market continuously because of the continuous growth in the area and there are needs for residences, factory, warehouses, and dormitories because this area is located near many industrial areas such as Lamchabang Sea Port, Pintong Industrial Estate, and Sahapat group. The company has the strength in its capital. To differentiate and stay ahead of the competition in the area, the company invests in technology and innovation to increase the efficiency in operations where construction contracts are highly competitive.

From the organization analysis, the company has the strategy to move from the organization that has no clear responsibilities in each department (so there are problems in the internal cooperation, delays, and unclear responsibilities) to the organization that has clear responsibilities in each department for the understanding of responsibilities in the operations, and the convenience in the internal cooperation. The company also adds necessary job functions to increase job quality. Regarding the system planning strategy, the organization is faced with the problems that the accounting system has a laggard and complicated payment system, no time recording system in the human resource management system, and problems in the inventory and warehouse system. The company brings in the accounting software, finger print scanner, and inventory system to reduce the problems and increase the efficiency in the organization. Lastly, regarding the strategy development to increase skills of employees at all level, the company does not have the way to manage the skill development because construction business requires skilled labor for good quality work. The skill in using machinery and new equipment can result in good quality work, and it saves time and costs.

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญภาพ.....	ซ
บทที่	
1 บทนำ.....	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
ขอบเขตของการวิจัย.....	3
กรอบกระบวนการวิจัย.....	4
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย.....	5
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการงานก่อสร้าง.....	9
ทฤษฎีความสำเร็จในโครงการก่อสร้าง.....	14
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการแข่งขันทางธุรกิจ.....	15
แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์.....	17
ทฤษฎีกลยุทธ์ทางการตลาด.....	20
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์.....	23
การวิเคราะห์สถานการณ์ทางการตลาด.....	32
แนวความคิดการวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในธุรกิจ.....	35
การวิเคราะห์แนวโน้มตลาด	37
การวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบแมตริกซ์	38
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	40
3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	43
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง.....	43

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	44
ขั้นตอนการสัมภาษณ์เชิงลึก.....	45
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	46
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	46
4 ผลการวิจัย.....	47
ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากแบบสัมภาษณ์.....	47
ผลการวิเคราะห์ SWOT Analysis.....	61
ผลการวิเคราะห์ TOWS Matrix.....	65
5 สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	68
สรุปผลการวิจัย.....	68
อภิปรายผล.....	71
ข้อเสนอแนะ.....	73
ข้อเสนอแนะงานวิจัยครั้งต่อไป.....	73
บรรณานุกรม.....	74
ภาคผนวก.....	77
ประวัติย่อของผู้วิจัย.....	93

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
4-1 ผลการวิเคราะห์ SWOT analysis.....	62
4-2 ผลการวิเคราะห์ TOWS matrix.....	65

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
1-1 กรอบกระบวนการวิจัย.....	4
2-1 รูปแบบ Supply Chain.....	15
2-2 Five Forces Model.....	17
2-3 กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์.....	19
2-4 SWOT Analysis.....	33
2-5 การวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในธุรกิจ (Five Forces Model)	35
2-6 การวิเคราะห์แนวโน้มตลาด PESTLE.....	38
2-7 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบแมทริกซ์ (TOWS Matrix)	39
3-1 ภาพรวมการดำเนินงาน.....	44

บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

อุตสาหกรรมก่อสร้าง เป็นหนึ่งในอุตสาหกรรมที่มีส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ ทั้งในด้านเศรษฐกิจและสังคม โดยนอกจากจะก่อให้เกิดการจ้างงาน และการสร้างรายได้จากตัวอุตสาหกรรมและภาคธุรกิจอื่น ๆ อีกจำนวนมาก เช่น อุตสาหกรรมการผลิต การขนส่ง พลังงาน และภาคการเงินและการธนาคาร เป็นต้น จึงมีผลในทางอ้อมต่อรายได้และการจ้างงาน ของอุตสาหกรรมและภาคธุรกิจที่เชื่อมโยงเหล่านั้นด้วย (วัชรพงศ์ คิวชัย และ ณรงค์ เหลืองบุตรนาค, 2556)

อุตสาหกรรมก่อสร้าง เป็นอุตสาหกรรมที่มีอิทธิพลต่อภาวะเศรษฐกิจของประเทศสูง โดยที่ตัวเลข GDP หรืออัตราการเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศเกือบ 10% เป็นอัตราการเติบโตจากการขยายตัวของภาคอุตสาหกรรมก่อสร้าง โดยคาดว่าในปี พ.ศ. 2547 อุตสาหกรรมก่อสร้างในประเทศไทยจะมีอัตราการเติบโต กว่า 10% วงเงินในการลงทุนก่อสร้างไม่ต่ำกว่า 5-6 แสนล้านบาท ซึ่งวงเงินลงทุนดังกล่าวเป็นอัตราการขยายตัวในการ ลงทุนด้านก่อสร้างเพิ่มมากขึ้นถึง 17% ของภาคเอกชนและ 16% สำหรับภาครัฐ อีกทั้งภาพของอุตสาหกรรมก่อสร้างในประเทศไทยในช่วงระยะเวลา 3-4 ปีที่ผ่านมา ได้เปลี่ยนแปลงไปจากจำนวนผู้ที่ได้รับการอนุมัติการก่อสร้างทั้งหมด โดย พบว่า ส่วนใหญ่อยู่นอกเขตเทศบาล เช่น ภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีผู้ได้รับการอนุมัติการก่อสร้างที่อยู่นอกเขตเทศบาลทั้งสิ้น 62% และภาคใต้ก็มีผู้ได้รับการอนุมัติการก่อสร้างนอกเขตเทศบาล 52% เป็นต้น ดังนั้น จะเห็นได้ว่า Momentum ของการก่อสร้างในประเทศไทยเปลี่ยนแปลงไปเมื่อภาค อุตสาหกรรมก่อสร้างมีอัตราการเติบโตอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งยังเป็นภาคอุตสาหกรรมที่มีผลโดยตรง ต่อเศรษฐกิจในภาพรวมของประเทศ ความสำคัญของการมีองค์กรหรือหน่วยงานเพื่อบริหารจัดการอุตสาหกรรมก่อสร้างของประเทศไทยจึงเป็นสิ่งที่ต้องตระหนักถึงอย่างจริงจัง ซึ่งหากพิจารณา ถึงความเหมาะสมของการมีหน่วยงานหรือองค์กร เพื่อรับผิดชอบดูแลภาคอุตสาหกรรมก่อสร้างของประเทศไทยแล้ว ยังต้องคำนึงถึงความเกี่ยวข้องของหน่วยงานอื่น ๆ ด้วย เนื่องจากประเทศไทยมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมก่อสร้างหลายหน่วยงาน ดังนั้น การมีหน่วยงานที่ต้องเข้ามารับผิดชอบและกำกับดูแลอย่างจริงจัง จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ภาครัฐจะต้องเข้าร่วมกำกับดูแล เพื่อประสานงาน ระหว่างหน่วยงาน เช่นเดียวกับแนวทางการดำเนินงาน

ในปัจจุบัน ที่ภาครัฐได้แบ่งเป็น Cluster ของกลุ่มต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกัน (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ [สศช.], 2557, หน้า 1-14)

ธุรกิจรับเหมาก่อสร้างเป็นธุรกิจอันเป็นศูนย์กลางของบุคคลหลายอาชีพ ได้แก่ สถาปนิก วิศวกร ช่างเทคนิค จุดประสงค์หลักคืออยู่ภายใต้เงื่อนไขที่วางไว้ เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมาย การบริหารของทีมงานที่มีประสิทธิภาพจะสามารถอยู่รอดได้ ปัญหาของธุรกิจก่อสร้าง ได้แก่ สภาพแวดล้อมการดำเนินงานรวมถึงสถานะการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นต่อเนื่องอย่างรุนแรง และการแข่งขันแบบทับซ้อน การบริหารการจัดการไม่ดีอาจทำให้ขาดทุน และล้มเหลว ในโลกของธุรกิจนั้น ธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง นับเป็นธุรกิจที่สำคัญอย่างหนึ่งของอุตสาหกรรมก่อสร้าง อันเป็นอุตสาหกรรมหลักของประเทศ เป็นที่ทราบกันดีว่างานก่อสร้าง เป็นงานที่เป็นศูนย์กลางของบรรดามวลบุคคลในหลาย ๆ สาขาอาชีพ โดยอาศัยการผสมผสานระหว่างเทคนิคต่าง ๆ ในงานก่อสร้าง มาประกอบเข้ากันกับหลักการบริหารงานก่อสร้าง โดยมีจุดประสงค์ให้สำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยให้อยู่ภายใต้เงื่อนไข ซึ่งผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างมากในการทำงานให้สำเร็จ ได้แก่ บริษัทก่อสร้างต่าง ๆ ที่เสนอตัวเข้ามาประมูลรับเหมางานจากเจ้าของงาน ซึ่งทางฝ่ายเจ้าของงานจะมีขั้นตอนต่าง ๆ ในการเลือกสรรบริษัทก่อสร้างที่เห็นว่ามีคุณสมบัติ และความสามารถที่จะทำงานให้สำเร็จลงได้รวมทั้งปัจจัยประกอบอื่น ๆ อาทิ เช่น ราคางานที่เหมาะสมเสถียรภาพของบริษัทซึ่งเป็นเรื่องที่สร้างความมั่นใจให้เกิดต่อเจ้าของงานว่าจะไม่เกิดการทิ้งงานจากทางบริษัทก่อสร้าง อันนำมาซึ่งความเสียหายต่อโครงการที่กำลังดำเนินงานอยู่ ในโครงการบางโครงการจะตั้งเงื่อนไขให้บริษัทก่อสร้างเสนอหนังสือแสดงเกี่ยวกับประวัติ ผลงานที่ผ่านมาในอดีต รวมทั้งแสดงบุคลากร อุปกรณ์ และเครื่องจักรต่าง ๆ ที่บริษัทครอบครองอยู่ให้เจ้าของงานทราบ ดังนั้นการมีทีมงานในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถผลิตงานที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานตามความต้องการของเจ้าของงานนั้นล้วนแต่เป็นสิ่งจำเป็นต่อการดำรงสถานภาพของบริษัทก่อสร้าง ถ้าทีมงานฝ่ายบริหารสามารถทำการบริหารได้ดีมีประสิทธิภาพ บริษัทนั้นก็อาจคงอยู่ได้ จึงจำเป็นที่จะต้องทราบถึงปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารงานก่อสร้าง เพื่อให้ผู้บริหารสามารถเตรียมแนวทางในการบริหารให้แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนดโดยควบคุมให้ต้นทุนการก่อสร้างอยู่ภายในกรอบของงบประมาณที่กำหนดไว้ถ้าผู้ดำเนินการก่อสร้างกำหนดแผนไว้อย่างรัดกุม และมีการควบคุมอย่างรอบคอบก็จะทำให้ไม่เกิดความเสียหายต่อข้อผิดพลาด โดยอาศัยหลักของการบริหารการก่อสร้างที่ดี (พนม ภัยหน่าย, 2542, หน้า 4)

การจัดการด้านคุณภาพในการบริหารงานก่อสร้าง และการวางแผนกลยุทธ์ด้านการตลาด นั้นจำเป็นต้องมีการปฏิบัติ เพื่อสนองความต้องการด้านคุณภาพภายในธุรกิจ โดยการตรวจสอบ การวัด และการทดสอบที่มุ่งจะควบคุมวัตถุดิบ กระบวนการ และการกำจัดสาเหตุของข้อบกพร่อง

ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินการทั้งหมด การควบคุมงานก่อสร้างนั้นเป็นหน้าที่ที่ผู้บริหารจะต้องกำกับให้กิจกรรมต่าง ๆ ดำเนินไปตามแผนงานที่วางไว้โดยจะต้องมีการควบคุมคุณภาพ เวลา ค่าใช้จ่าย

ปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ ในภาคธุรกิจต้องเผชิญกับสภาวะความไม่แน่นอนและเป็นไปตามสภาพแวดล้อมการดำเนินงานซึ่งรวมถึงสภาวะการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องกะทันหัน รุนแรง และการแข่งขันที่ซับซ้อนขึ้น ธุรกิจอุตสาหกรรมก่อสร้างก็เช่น เดียวกันที่จะต้องได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว โดยเฉพาะกระแสการเปลี่ยนแปลงโลกาภิวัตน์ ประกอบกับผลของวิกฤตเศรษฐกิจของประเทศไทยในปี พ.ศ. 2541 ทำให้ธุรกิจอุตสาหกรรมก่อสร้างได้รับผลกระทบอย่างรุนแรง โดยเฉพาะบริษัทรับเหมาก่อสร้างต่าง ๆ ก็ได้รับผลกระทบไปด้วย บริษัทที่จะสามารถพุงกิจการ หรือประกอบธุรกิจให้สามารถยืนหยัดอยู่ได้จึงจำเป็นที่จะต้องมีการวางกลยุทธ์จัดการด้านการตลาด หรือโครงการที่ดีมีประสิทธิภาพเท่านั้น จึงจะสามารถแข่งขันกับคู่แข่งต่าง ๆ ในตลาดได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เมื่อบริษัทรับเหมาก่อสร้างได้รับงานหรือโครงการมาแล้ว หากมีการบริหารจัดการที่ไม่ดี หรือไม่มีการวางแผนด้านกลยุทธ์ในการหาลูกค้า ผลตอบแทนหรือเป้าหมายที่บริษัทตั้งไว้ คือ ผลกำไรอาจได้รับน้อยลง หรือในบางครั้งอาจถึงภาวะการณ์ขาดทุน หรือล้มเหลวของโครงการซึ่งจะส่งผลถึงสถานภาพความมั่นคง และการเจริญเติบโตของบริษัทต่อไปในอนาคต

จากความสำคัญดังกล่าว ผู้วิจัยจึงมีความต้องการศึกษากลยุทธ์การเจาะตลาดของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปวิเคราะห์หากกลยุทธ์ที่สามารถนำไปปฏิบัติหรือแข่งขันทางธุรกิจได้จริง หรือสร้างกลยุทธ์ที่สามารถแทรกแซงตลาดได้อย่างยุติธรรม และดำเนินธุรกิจอย่างมีมาตรฐาน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

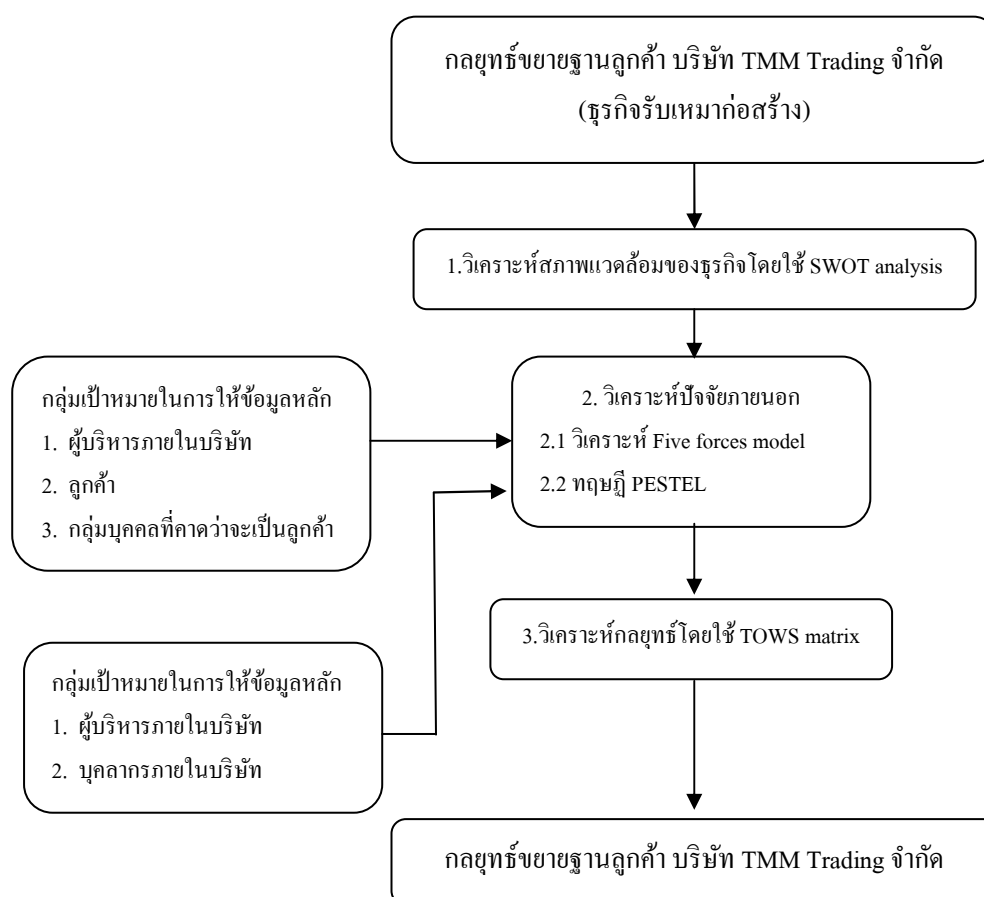
1. เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ของบริษัท TMM Trading จำกัด
2. เพื่อศึกษาการจัดทำกลยุทธ์เพื่อขยายฐานลูกค้าของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ของบริษัท TMM Trading จำกัด

ขอบเขตของการวิจัย

ในการจัดทำกลยุทธ์เพื่อการขยายฐานธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง กรณีศึกษา บริษัท TMM Trading จำกัด กำหนดขอบเขตไว้ ดังนี้

1. ขอบเขตด้านพื้นที่ พื้นที่ที่ใช้ในการศึกษา คือ บริษัท TMM Trading จำกัด
2. ขอบเขตด้านประชากร ประกอบด้วย กลุ่มลูกค้า กลุ่มผู้บริหาร และ พนักงานภายในบริษัท TMM Trading
3. ขอบเขตด้านเนื้อหา เนื้อหาของงานวิจัยนี้มุ่งเน้นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการทำธุรกิจของบริษัท TMM Trading จำกัด โดยใช้เครื่องมือ ดังนี้ 1) SWOT analysis 2) Five forces model 3) PESTEL 4) TOWS matrix
4. ขอบเขตด้านระยะเวลา ระยะเวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูล ระหว่างเดือน มีนาคม-มิถุนายน พ.ศ. 2559

กรอบกระบวนการวิจัย



ภาพที่ 1-1 กรอบกระบวนการวิจัย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

ผลที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย สามารถนำไปใช้ประโยชน์ดังนี้

1. ทำให้ทราบถึงสภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง
ของบริษัท TMM Trading จำกัด
2. ทำให้ทราบถึงการจัดทำกลยุทธ์เพื่อการขยายฐานลูกค้าของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง
ของบริษัท TMM Trading จำกัด
3. ผู้บริหารใช้เป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ และวางแผนการตลาดของธุรกิจ
รับเหมาก่อสร้างใน จังหวัดชลบุรี
4. ใช้เป็นข้อมูลเสริมในการดำเนินธุรกิจรับเหมาก่อสร้างได้
5. ผู้บริหารทราบถึงสภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกของบริษัท TMM Trading
จำกัด
6. ผู้ประกอบการธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ได้ทราบถึงสถานการณ์ทางการตลาดของ
ธุรกิจรับเหมาก่อสร้างในปัจจุบัน ซึ่งข้อมูลที่ได้จากงานวิจัยนี้สามารถนำผลการวิจัยไปปรับปรุง
พัฒนาการบริหารงานก่อสร้าง และแก้ไขปัญหาการบริการงานก่อสร้างให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

นิยามศัพท์เฉพาะ

ผู้บริโภค หมายถึง ลูกค้าหรือผู้ที่ตัดสินใจว่าจ้างในธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง

กลยุทธ์ หมายถึง แนวทางในการดำเนินงานที่ทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย หรือกลยุทธ์
คือ วิธีการในการแข่งขันที่จะทำให้องค์กรสามารถเอาชนะคู่แข่งได้ หรือแนวทางในการทำให้
องค์กรประสบความสำเร็จ

แผนการตลาด หมายถึง เอกสารที่อธิบายถึงการวิเคราะห์สถานการณ์ กลยุทธ์การตลาด
และโปรแกรมการตลาด หรือ หมายถึง กลุ่มมีส่วนกลางสำหรับอำนาจการและประสานงาน

สภาพแวดล้อมขององค์กร หมายถึง สิ่งต่าง ๆ ที่มีอิทธิพล และส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจ
ขององค์กร แบ่งออกเป็น สภาพแวดล้อมภายในองค์กร และสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร

สภาพแวดล้อมภายในองค์กร หมายถึง ข้อมูลที่จะช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจถึงสิ่งที่มี
อิทธิพลต่อการดำเนินงานขององค์กรมี จุดแข็ง จุดอ่อน ที่เป็นคุณลักษณะภายใน ที่อาจจะทำลายผล
การดำเนินงาน โอกาสทางสภาพแวดล้อมจะเป็นสถานการณ์เพื่อการบรรลุเป้าหมายขององค์กร
ผลจากการวิเคราะห์ SWOT นี้จะใช้เป็นแนวทางในการกำหนดวิสัยทัศน์ กำหนดกลยุทธ์
เพื่อให้องค์กรเกิดการพัฒนาไปในทางที่เหมาะสม โดยแบ่งเป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

1. การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร หมายถึง การประเมินสภาพแวดล้อมภายในองค์กร วิเคราะห์และพิจารณาทรัพยากร และความสามารถภายในองค์กรทุก ๆ ด้าน เพื่อที่จะระบุถึงจุดแข็ง และจุดอ่อนขององค์กร แหล่งที่มาเบื้องต้นของข้อมูลเพื่อการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน คือ ระบบข้อมูลเพื่อการบริหารที่ครอบคลุมทุกด้าน ทั้งในด้าน โครงสร้าง ระบบ ระเบียบ วิธีปฏิบัติงาน บรรยากาศในการทำงาน และทรัพยากรในการบริหาร (คน เงิน วัสดุ การจัดการ)

1.1 จุดแข็งขององค์กร (S-Strengths) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ในองค์กร จุดเด่นขององค์กรที่องค์กรควรนำมาใช้ในการพัฒนาองค์กรได้ และควรดำรงไว้เพื่อการ เสริมสร้างความเข้มแข็งขององค์กร

1.2 จุดอ่อนขององค์กร (W-Weaknesses) เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายในจากมุมมองของผู้ที่อยู่ในองค์กรนั้น ๆ เองว่าปัจจัยภายในองค์กรที่เป็นจุดด้อย ข้อเสียเปรียบขององค์กร ที่ควรปรับปรุงให้ดีขึ้น หรือหมดไปอันจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

2. การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร หมายถึง การประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กรนั้นสามารถค้นหาโอกาส และอุปสรรคการดำเนินงานที่ได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจทั้งใน และระหว่างประเทศ ที่เกี่ยวกับการดำเนินงาน เช่น อัตราการขยายตัวทางเศรษฐกิจ นโยบาย การเงิน งบประมาณ สภาพแวดล้อมทางสังคม เช่น ระดับการศึกษา และอัตราผู้หนังสือของประชาชนการตั้งถิ่นฐาน และการอพยพของประชาชน ลักษณะชุมชน ขนบธรรมเนียมประเพณี ค่านิยม ความเชื่อ และวัฒนธรรม สภาพแวดล้อมทางการเมือง

3. ระบุสถานการณ์จากการประเมินสภาพแวดล้อม หมายถึง ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับจุดแข็ง-จุดอ่อน โอกาส-อุปสรรค จากการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน และปัจจัยภายนอก ด้วยการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน และสภาพแวดล้อมภายนอกแล้ว ให้นำจุดแข็ง-จุดอ่อนภายในมาเปรียบเทียบกับ โอกาส-อุปสรรค จากภายนอกเพื่อดูว่าองค์กรกำลังเผชิญสถานการณ์ เช่น ไรสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร หมายถึง ข้อมูลที่ช่วยให้ผู้บริหารองค์กรทราบถึงความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายนอกทั้งสิ่งที่ได้เกิดขึ้นแล้ว และแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมถึงผลกระทบในการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ ที่มีต่อองค์กรธุรกิจ และจุดแข็ง จุดอ่อน และความสามารถด้านต่าง ๆ ที่องค์กรมีอยู่ซึ่งข้อมูลเหล่านี้ จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนด วิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์ และการดำเนินตามกลยุทธ์ขององค์กรที่เหมาะสมต่อไป

SWOT analysis หมายถึง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและศักยภาพ เป็นเครื่องมือในการประเมินสถานการณ์ สำหรับองค์กร หรือ โครงการ ซึ่งช่วยผู้บริหารกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อน

จากสภาพแวดล้อมภายใน โอกาสและอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ตลอดจนผลกระทบที่มีศักยภาพจากปัจจัยเหล่านี้ต่อการทำงานขององค์กร

Five forces model หมายถึง การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของธุรกิจ ทำให้ธุรกิจรู้ถึงสถานะที่ธุรกิจดำรงอยู่โดยใช้ปัจจัยสำคัญ 5 ประการ คือ

1. การคุกคามของผู้เข้ามาใหม่ (New entrants)
2. คู่แข่งขันในอุตสาหกรรม (Industry competitors)
3. การคุกคามของผลิตภัณฑ์ทดแทน (Substitutes)
4. อำนาจการเจรจาต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining power of buyers)
5. อำนาจการต่อรองของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ (Bargaining power of suppliers)

PEST analysis หมายถึง เครื่องมือที่ใช้สำหรับการวิเคราะห์แนวโน้มของตลาดและวิเคราะห์ภาพรวมของธุรกิจในอนาคต โดยอาศัยการข้อมูลของการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายนอกต่าง ๆ ที่เราไม่สามารถควบคุมได้ ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ก็ประกอบไปด้วย

P-Politic	ปัจจัยทางนโยบายและการเมือง
E-Economic	ปัจจัยทางเศรษฐกิจ
S-Social	ปัจจัยทางสภาพสังคม
T-Technology	ปัจจัยทางเทคโนโลยี และนวัตกรรมใหม่ ๆ

7s McKinsey หมายถึง กรอบแนวคิดที่ใช้พิจารณาและวางแผนเพื่อกำหนดกลยุทธ์ในองค์กร และยังเป็นแนวคิดที่ต้องการนำเสนอว่าประสิทธิภาพขององค์กรธุรกิจเกิดจากความสัมพันธ์ของปัจจัยต่าง ๆ 7 ประการ ซึ่งได้แก่

1. กลยุทธ์ (Strategy) หมายถึง การวางแผนกิจกรรมภายในองค์กร โดยให้แผนที่วางขึ้นมาได้สอดคล้องและเหมาะสมต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก และภายในองค์กร ซึ่งมีวัตถุประสงค์เพื่อช่วยสนับสนุนให้องค์กรมีขีดความสามารถเหนือ คู่แข่งขัน

2. โครงสร้าง (Structure) หมายถึง ลักษณะโครงสร้างขององค์กรที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ รวมถึงขนาดการควบคุม การรวมอำนาจ และการกระจายอำนาจของผู้บริหาร การแบ่งโครงสร้างงานตามหน้าที่ ตามผลิตภัณฑ์ ตามลูกค้า ตามภูมิภาคได้อย่างเหมาะสม

3. รูปแบบ (Style) หมายถึง รูปแบบในการทำงานของผู้บริหารนั้น มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งโดยเฉพาะผู้บริหารระดับสูง จะมีอิทธิพลต่อความรู้สึกนึกคิดของพนักงานภายในองค์กร มากกว่าคำพูดของผู้บริหาร

4. ระบบ (System) หมายถึง ระบบงานขององค์กรในทุก ๆ เรื่อง ทั้งเรื่องระบบการบริหารจัดการ ระบบการปฏิบัติงาน เช่น ระบบสารสนเทศ ระบบการวางแผน ระบบงบประมาณ ระบบการควบคุม ระบบการจัดซื้อ ระบบในการสรรหาและคัดเลือกพนักงาน ระบบในการฝึกอบรม ตลอดจนระบบในการจ่ายผลตอบแทน

5. บุคลากร (Staff) หมายถึง การคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถ การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

6. ทักษะ (Skill) หมายถึง การพิจารณาถึงทักษะหรือความเชี่ยวชาญขององค์กร โดยรวม ว่ามีความเชี่ยวชาญหรือมีความชำนาญในด้านใด ค่านิยมร่วม (Shared value) หมายถึง ค่านิยมร่วมกันระหว่างคนในองค์กร ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน

TOWS Matrix หมายถึง รูปแบบความสัมพันธ์แบบแมทริกซ์ โดย TOWS Matrix เป็นตารางการวิเคราะห์ที่นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค มาวิเคราะห์เพื่อกำหนดออกมาเป็นกลยุทธ์ประเภทต่าง ๆ

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ หมายถึง ปัจจัยที่สำคัญที่ต้องทำให้มีหรือให้เกิดขึ้น เพื่อให้บรรลุความสำเร็จตามวิสัยทัศน์องค์กร มีปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จเป็นหลักหมายที่เป็นรูปธรรมในการยึดโยงการปฏิบัติงานทุกระดับ ให้มุ่งไปในทิศทางเดียวกัน

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิดจากเอกสารเกี่ยวกับทฤษฎี หลักการ และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำความรู้มาประยุกต์ใช้ในการศึกษาผู้วิจัยได้แบ่งออกเป็นประเด็นต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการงานก่อสร้าง (Construction management)
2. ทฤษฎีความสำเร็จในโครงการก่อสร้าง
3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการแข่งขันทางธุรกิจ
4. แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์
5. ทฤษฎีกลยุทธ์ทางการตลาด
6. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์
7. การวิเคราะห์สถานการณ์ทางการตลาด (SWOT analysis)
8. แนวความคิดการวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในธุรกิจ (Five forces model)
9. การวิเคราะห์แนวโน้มตลาด (PESTLE analysis)
10. การวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบแมทริกซ์ (TOWS matrix)
11. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการงานก่อสร้าง (Construction management)

การจัดการงานก่อสร้าง หมายถึง กระบวนการจัดการในการใช้ทรัพยากรทางด้านงานก่อสร้าง ให้เกิดประโยชน์สูงสุดอัน ได้แก่ คน วัสดุอุปกรณ์เครื่องทุ่นแรง และเทคโนโลยีต่าง ๆ มาใช้ร่วมกันอย่างเหมาะสม โดยจัดให้อยู่ในระบบระเบียบ สามารถดำเนินการโดยสะดวกราบรื่น และปราศจากอุปสรรคในระหว่างดำเนินการ หรือมีก็ให้เกิดขึ้นน้อยที่สุด เพื่อให้ผลงานบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ ที่กำหนดโดยเจ้าของโครงการควรประกอบด้วยเป้าหมายดังต่อไปนี้

1. เกิดผลกำไรตามที่คาดไว้
2. งานเสร็จตามที่ระยะเวลาที่กำหนดให้
3. ผลงานมีความถูกต้องตามรูปแบบ และคุณภาพ
4. ดำเนินการอย่างปลอดภัยต่อทรัพย์สิน และชีวิตมนุษย์
5. ไม่สร้างผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมบริเวณงานก่อสร้าง
6. ดำเนินงานภายใต้ขนบธรรมเนียมประเพณี และปฏิบัติตามกฎหมาย

อย่างไรก็ดีการจัดการงานก่อสร้าง มิได้เป็นหน้าที่ หรืองานของผู้รับเหมาก่อสร้าง อย่างเดียวแต่จะเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร โครงการก่อสร้าง (ตัวแทนเจ้าของงาน) หรือวิศวกร สถาปนิกที่ได้รับมอบหมายจากเจ้าของโครงการ เพื่อมาควบคุมดูแลการก่อสร้างให้เป็นไปตามหลักวิชาการถูกต้อง ปลอดภัยซึ่งจะส่งผลให้งานก่อสร้างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ดังนั้น ควรจะคำนึงถึงองค์ประกอบหลักในการบริหารจัดการงานก่อสร้างที่เกี่ยวข้องกันอย่างเห็นได้ ชัดเจน คือ

1. เวลาในการก่อสร้าง (Time)
2. งบประมาณค่าก่อสร้าง (Budget)
3. คุณภาพงานก่อสร้าง (Quality)

ทั้ง 3 องค์ประกอบนี้จะมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิด และผู้ที่ดำเนินการจัดการงาน ก่อสร้าง จึงควรตระหนัก และวางแผนอย่างรอบคอบ ในช่วงเวลาที่เหมาะสมด้วย เช่น งานก่อสร้าง ที่ต้องการคุณภาพงานสูง จำเป็นต้องใช้งบประมาณที่สูง และระยะเวลาก่อสร้างที่มากตาม และในบางครั้งเราอาจเห็น โครงการก่อสร้างที่ต้องเร่งเวลามากเกินไปจึงส่งผลให้คุณภาพงานต่ำลง ไป

การจัดการก่อสร้างเป็นการบริหารงานของผู้รับเหมา แต่เป็นหน้าที่ของผู้บริหาร โครงการอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ โดยมีรายละเอียดของการดำเนินงาน ดังต่อไปนี้

1. Planning การวางแผนที่ใช้ทีมงานก่อสร้าง โดย BARCHART, CHAIN OF BAR – CHART, C.P.M. NETWORK เป็นต้น
2. Organizing การจัดองค์การบริหารก่อสร้างจะอย่างไรให้เหมาะสมกับงาน
3. Scheduling ตารางกำหนดเวลาการทำงานในแต่ละกิจกรรม
4. Budgeting การกำหนดงบประมาณการบริหารงบประมาณ ต้องทราบงบประมาณ ต่าง ๆ เช่น ภาษี ค่าแรง วัสดุ เป็นต้น
5. Reporting การรายงานความก้าวหน้าของงานว่าเป็นไปตามแผนหรือไม่ ตลอดจนการควบคุมการเบิกจ่ายวัสดุต่าง ๆ และอุปสรรคในการทำงานเป็นสัปดาห์เดือนและปี
6. Accounting การทำบัญชีเป็นการแสดงรายจ่ายเพื่อให้ทราบสถานะทางการเงิน
7. Documentation การทำเอกสารให้มีประสิทธิภาพ แยกหมวดโดยเก็บให้ดี และง่ายต่อการค้นหา ตลอดจนติดตามเอกสาร และส่งไปยังหน่วยงานต่าง ๆ
8. Coordinating การประสานงาน สามารถทำอย่างราบรื่นลดปัญหาต่าง ๆ
9. Controlling การควบคุมงานต้องมีวิธีการกำกับให้ทันต่อเวลา เพื่อการแก้ไขปัญหา ที่เกิดขึ้นทันทั่วทั้งที่

10. Decision marketing การตัดสินใจต้องมีเหตุผลอยู่ในความเป็นธรรม หลักวิชาการ และตัดสินใจทันท่วงที (พนม ภัยหน่าย, 2542)

ประเภทของการก่อสร้าง (Type of constructions)

งานก่อสร้างสามารถจำแนกออกเป็นกลุ่มลักษณะงาน ได้ต่อไปนี้

1. งานก่อสร้างที่อยู่อาศัย (Residential construction) ซึ่งได้แก่ บ้านพักอาศัย อาคารชุดพักอาศัย หรือห้องเช่า
2. งานก่อสร้างเพื่อธุรกิจการค้า (Building contraction for business) ซึ่งได้แก่ ศูนย์การค้า อาคารสำนักงาน เป็นต้น
3. งานก่อสร้างทางด้านอุตสาหกรรม (Industrial Construction) ซึ่งได้แก่ งานก่อสร้างอาคารโรงงานต่าง ๆ โดยทั่วไปเป็นการก่อสร้างที่ไม่มีความยุ่งยากนักยกเว้นบางโครงการที่เป็นอุตสาหกรรมที่ต้องการใช้เทคโนโลยีสูงในการก่อสร้างอาคารโรงงาน เช่น โรงงานปิโตรเคมี
4. งานก่อสร้างขนาดใหญ่ หรืองานสาธารณูปโภค (Heavy engineering or infrastructure construction) ซึ่งได้แก่ โครงการสาธารณูปโภคพื้นฐาน โดยส่วนใหญ่ภาครัฐจะเป็นผู้ลงทุน เนื่องจาก ต้องใช้เงินลงทุนค่อนข้างสูงมาก แต่ในปัจจุบัน ได้เปิดโอกาสให้เอกชนที่มีขีดความสามารถร่วมระดมทุนในการก่อสร้างได้ในลักษณะแบ่งปันผลประโยชน์กับภาครัฐ เช่น เอกชนเป็นผู้ลงทุน ภาครัฐเป็นเจ้าของสถานที่ เมื่อดำเนินการไประยะหนึ่งตามกำหนดสัญญาแล้ว งานก่อสร้างดังกล่าวก็จะตกเป็นของภาครัฐ เช่น ระบบขนส่งมวลชนขนาดใหญ่ (วิสูตร จิระดาถึง, 2550)

ข้อจำกัดงานก่อสร้าง (Limitations in construction)

ข้อจำกัดของโครงการก่อสร้างลักษณะคล้ายกับการตีกรอบโดยสามารถแก้ไขได้ง่าย บางกรณีข้อจำกัดมีหลายประการ ผู้ควบคุมต้องพิจารณาให้รอบคอบ และหาวิธีแก้ไขไว้ล่วงหน้า เพื่อลดอุปสรรคที่จะเกิดขึ้นระหว่างการทำงาน และการทำงานจะได้ไม่หยุดชะงักกลางคัน การคิดแก้ปัญหาเฉพาะหน้าย่อมเสี่ยงต่อการผิดพลาดด้วยเหตุนี้ผู้รับเหมาจึงควรรู้ปัญหาที่เกิดจากข้อจำกัด ต่าง ๆ คือ

1. ข้อจำกัดด้านการเงิน โดยต้องวางแผนการเงิน คำนวณให้พอดีกับจำนวนวงงาน ที่จะได้มีการสำรองยามฉุกเฉินโดยสามารถจ่ายได้ทันที หากตั้งความหวังการรับค่าวงงานก่อสร้าง จากเจ้าของโครงการอาจชักช้าไม่ทันการ และอาจทำให้โครงการก่อสร้างหยุดชะงักลง
2. ข้อจำกัดเกี่ยวกับคมนาคม บางครั้งการทำงานที่ไกล ๆ การขนส่งล่าช้า การทำงาน ในสถานที่แคบยากต่อการขนส่งวัสดุไม่สะดวกด้วยประการต่าง ๆ เพราะทำให้งานชะงัก และล่าช้า

ไม่อาจดำเนินงานได้ตามแผนที่วางไว้ อาจส่งผลกระทบต่อระยะเวลาของโครงการในสัญญา งานก่อสร้าง อนึ่ง การขนส่งวัสดุในครั้งละปริมาณมาก ย่อมมีต้นทุนค่าขนส่งน้อยกว่าขนส่ง วัสดุทีละน้อย ๆ เป็นจำนวนหลาย ๆ ครั้ง

3. ข้อจำกัดเกี่ยวกับคนงาน และอัตราค่าจ้าง งานที่จะอยู่ในสถานที่แตกต่างกัน ฉะนั้น เรื่องปัญหาแรงงานคนจึงเกิดขึ้นตามมา ในบางพื้นที่ที่ไม่มีคนที่ชำนาญเฉพาะทาง ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการทำงาน และอัตราค่าจ้างด้วย เช่น งานฝีมือ งานที่เสี่ยงอันตราย ย่อมมีค่าใช้จ่าย (ค่าแรงงาน) สูงกว่างานที่ทำในสภาวะปกติ

4. ข้อจำกัดเกี่ยวกับลมฟ้าอากาศเป็นข้อจำกัดอีกอย่างเพราะไม่สามารถกำหนดได้ บางครั้ง การที่ฝนตกน้ำท่วม ลมพายุจะทำให้งานล่าช้า ถือว่าเป็นปัญหาที่แตกต่างจาก ภาค อุตสาหกรรมอื่น ๆ ดังนั้น ผู้รับเหมาต้องคูสติดีให้ดี และหาแนวทางแก้ไขไว้ล่วงหน้าเพื่อลด อุปสรรคดังกล่าว อาจส่งผลกระทบต่อระยะเวลา งบประมาณ คุณภาพงาน ตลอดจนชื่อเสียงของทางองค์กร ด้วย

5. ข้อจำกัดเกี่ยวกับรูปแบบ และรายการก่อสร้าง เช่น แบบไม่ชัดเจน เขียนผิดรายละเอียด ไม่เพียงพอ จนไม่สามารถทำงานได้ซึ่งทำให้เกิดการต่อรองของผู้ว่าจ้างทำให้เสียผลประโยชน์ ถ้าตกลงไม่ได้จะเกิดปัญหาตามมา ดังนั้น จึงควรศึกษาทั้งแบบก่อสร้าง และรายการประกอบ แบบ ตลอดจนเอกสารต่าง ๆ ที่ถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของสัญญางานก่อสร้าง ให้ละเอียดถี่ถ้วน ก่อนเสมอเพื่อลดปัญหาที่จะเกิดขึ้น ที่ซึ่งความผิดพลาดดังกล่าวบางครั้งอาจต้องใช้ระยะเวลา ในการแก้ไขเพื่อหาข้อสรุป จึงทำให้งานก่อสร้างหยุดชะงักลง

6. ข้อจำกัดเกี่ยวกับวัสดุอุปกรณ์ และเครื่องมืองานก่อสร้างบางประเภทจะกำหนด คุณสมบัติของวัสดุต่าง ๆ ไว้ในรายการการประกอบแบบ (Specification) เช่น การระบุสี ยี่ห้อ รุ่น ขนาด ซึ่งถ้าหากหาซื้อไม่ได้ หรือของขาดตลาด และยากต่อการนำเข้าย่อมเกิดปัญหาต่อการก่อสร้างอาจทำให้เกิดความล่าช้าของงานได้

7. ข้อจำกัดเกี่ยวกับเวลางานบางอย่างทำแข่งกับเวลา กรณีที่งานเร่งด่วน ข้อจำกัด ในเรื่องนี้มีปัญหาอยู่มากเกี่ยวกับการวางแผนงาน เช่น งานทำก่อนหลัง การวางแผนประสานงาน ต่าง ๆ ซึ่งงานก่อสร้างเป็นงานที่ตกลงทำสัญญากันระหว่าง ผู้ว่าจ้าง กับผู้รับจ้าง รายละเอียดใน สัญญามักจะกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จ ในการก่อสร้างไว้ชัดเจน ตลอดจนการกำหนดปริมาณงาน ออกเป็นงวด ๆ เพื่อสอดคล้องกับจำนวนเงินที่ต้องจ่ายในแต่ละงวดงาน ดังนั้น จึงต้อง มีการพิจารณารอบคอบในการวางแผนการทำงาน ให้สอดคล้องกับงวดงานที่แปรผันโดยตรง กับจำนวนเงินที่จะได้รับ

8. ข้อจำกัดเกี่ยวกับวิธีการก่อสร้าง การก่อสร้างบางที่ไม่สามารถก่อสร้างในสถานที่บางแห่งได้โดยปกติทั้งอาจเกิดจากตัวอาคาร หรือสิ่งแวดล้อม เช่น การก่อสร้างติดโรงพยาบาล เป็นต้น เราจึงต้องหาวิธีอื่นแทน เพื่อไม่ให้เกิดการเสียหายได้โดยอาจใช้ผู้ชำนาญ และต้องวางแผนล่วงหน้า โดยภาระงานที่เพิ่มขึ้นย่อมก่อให้เกิดค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นตาม

9. ข้อจำกัดเกี่ยวกับระเบียบ ข้อบังคับ หรือกฎหมาย นับเป็นปัญหาที่ส่งผลอย่างมาก เช่น เกี่ยวกับการจราจร ที่กำหนดคนนำหนักรถบรรทุกกำหนดเวลาวิ่ง การจ้างแรงงานซึ่งต้องทำการวางแผนการทำงานให้ดีเสมอ เช่น การเทคอนกรีตในเวลากลางคืนเพื่อหลีกเลี่ยงปัญหาจราจรที่เกิดขึ้นในเวลากลางวัน

10. ข้อจำกัดด้านอื่น ๆ เช่น ความร่วมมือประสานงาน ปัญหาผู้ว่าจ้าง และผู้ดูแลของผู้ว่าจ้างซึ่งโยกโย้ หรือโลเลง่าย แต่อาจแก้ปัญหามาโดยการให้คำรับรอง เพราะจะลดปัญหาการกลั่นแกล้งได้จึงควรคำนึง และพิจารณาให้ดีกรณีปัญหาจากคน เช่น การทำงานไม่สม่ำเสมอหรือไม่ตรงเวลา บางครั้งถึงขั้นทิ้งงาน การแก้ปัญหามาโดยการเหมาเป็นช่วง ๆ หรือเหมาชิ้นงานจะช่วยแก้ปัญหามาเบื้องต้นได้ (พนม ภัยหน่วย, 2542)

ปัจจัยสนับสนุนการบริหารงานก่อสร้าง

การประกอบธุรกิจรับเหมาก่อสร้างก็เหมือนกับธุรกิจประเภทอื่น ๆ คือ เมื่อถึงขั้นตอนการดำเนินงานจำเป็นต้องมีปัจจัยที่เป็นรูปธรรมมาสนับสนุนกระบวนการดำเนินการ คือ

1. เงินทุน (Money) ประกอบด้วย เงินสด (Cash) เงินผ่อน (Credit) เงินทุนเป็นปัจจัยด้านการสนับสนุนการบริหารที่สำคัญที่สุดเพราะจะส่งผลกระทบต่อปัจจัยตัวอื่น ๆ ด้วย

2. สถานทางการเงินที่มั่นคงเพียงพอ ที่จะหมุนเวียนให้เกิดสภาพคล่องอยู่เสมอกำลังคน (Man) การก่อสร้างต้องใช้คนระดับต่าง ๆ ดังนั้นระดับผู้เชี่ยวชาญ วางแผนและนโยบาย (Professional) คือ ระดับผู้บริหาร โครงการ ระดับช่างเทคนิค (Technician) ระดับช่างฝีมือ (Skilled labor) ระดับแรงงาน (Labor)

3. เครื่องทุ่นแรง (Machine) ถึงจะใช้แรงคนแต่บางอย่างใช้เครื่องทุ่นแรงเข้าช่วย เช่น งานขุดดิน งานรื้อถอน เป็นต้น หากไม่มีเครื่องทุ่นแรงอาจทำให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความล่าช้า ส่งผลให้สิ้นเปลืองงบประมาณ และระยะเวลาที่เพิ่มขึ้น ผู้ประกอบการจึงจำเป็นต้องมีเครื่องทุ่นแรงไว้เพียงพอต่อความจำเป็นในการใช้งาน

4. วัสดุอุปกรณ์ (Material) เป็นปัจจัยหลักอีกอย่างหนึ่ง ถ้าโครงการก่อสร้างใดขาดวัสดุอุปกรณ์การก่อสร้าง ในขณะที่ทำการก่อสร้างด้วยเหตุผลใด ๆ ก็ตามจะทำให้เกิดผลเสียแน่นอน เช่น การหยุดชะงักการทำงาน (ประกอบ บำรุงผล, 2550)

ทฤษฎีความสำเร็จในโครงการก่อสร้าง

กล่าวไว้ว่าองค์ประกอบแสดงความสำเร็จของโครงการ หมายถึง โครงการมีการทำงานที่มีประสิทธิภาพ สามารถทำงานให้เสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด ภายใต้งบประมาณที่ตั้งไว้ และได้คุณภาพตามรูปแบบและสัญญา ซึ่งหากวิเคราะห์โดยละเอียดแล้ว ความสำเร็จของโครงการที่สมบูรณ์จะต้องครอบคลุมความหมายที่กว้างกว่านั้น คือ ความสำเร็จ ของโครงการหนึ่งเป็นผลมาจากการที่โครงการมีการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล องค์ประกอบที่แสดงถึงความสำเร็จของโครงการหนึ่ง ๆ ควรประกอบไปด้วยปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

1. การจัดการด้านการเงินและเวลา (Time and cost management) หมายถึง ประสิทธิภาพในการบริหารงานและการจัดการโครงการ ตั้งแต่เริ่มจนกระทั่งสิ้นสุดโครงการว่าสามารถเสร็จสิ้นภายใต้เวลาและงบประมาณที่ตั้งไว้

2. ผลทางด้านเทคนิค (Technical performance) แสดงถึงคุณภาพของผลงานโครงการที่เป็นไปตามสัญญา และถูกต้องตามข้อกำหนด (Specification) สามารถทำงานในเชิงเทคนิคได้อย่าง ถูกต้อง และสมกับสภาพแวดล้อมของโครงการนอกจากนี้ยังรวมถึงการที่โครงการมีระบบการจัดการ ด้านความปลอดภัยที่เพียงพอ

3. ความพึงพอใจในการบริหารและการจัดการโครงการ (Managerial and organization satisfaction) หมายถึง การที่มีทีมงานได้ให้ความร่วมมือในการทำงานมีการประสานงานอย่างดี จนกระทั่งโดยการสิ้นสุดและสามารถร่วมแก้ปัญหา ที่เกิดขึ้นกับโครงการได้นอกจากนั้น ความพอใจของทีมงานยังรวมถึงความภูมิใจ ความรู้สึก ถึงงานที่ทำทนาย ได้ให้ประสบการณ์กับทีมงานซึ่งเป็นผลดีต่อองค์กรระยะยาว

4. ความพึงพอใจในผลงาน (Business performance satisfaction) แสดงได้จากผลการตอบกลับ หรือจากประเมินผลจากลูกค้ารวมทั้งผู้ใช้ประโยชน์จากโครงการ ตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ

5. การปิดโครงการในผลงาน (Business performance satisfaction) แสดงได้จากผลการตอบกลับ หรือ จากการประเมินผลจากลูกค้า รวมทั้งผู้ใช้ประโยชน์จากโครงการ ตลอดจนผู้ที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ

อย่างไรก็ตาม หากมองภาพรวมขององค์กรในระยะยาวความสำเร็จขององค์กรย่อมขึ้นอยู่กับความสำเร็จของโครงการทุกโครงการ ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรตระหนักว่า องค์ประกอบของความสำเร็จของโครงการหนึ่ง ๆ นั้นมีมากกว่าด้านการเงิน คุณภาพ และเวลา นอกจากนี้จะส่งผลเสียให้กับด้านการเงิน คุณภาพ และเวลาของโครงการแล้วยังส่งผลกระทบต่อด้านลบให้กับองค์กรในระยะยาวอีกด้วย

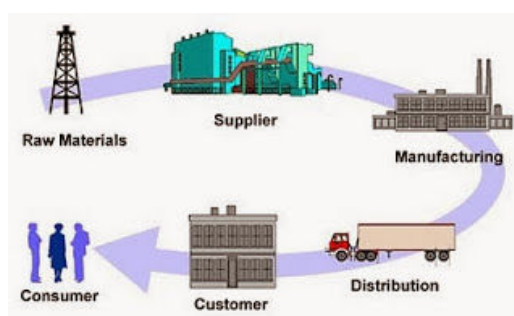
แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการแข่งขันทางธุรกิจ

ยุทธวิธีในการแข่งขันทางธุรกิจ (Porter's five forces) ซึ่งเป็นแนวคิดของปรมาจารย์ด้านการบริหาร และเศรษฐศาสตร์ท่านหนึ่ง คือ Porter ซึ่งเป็นอาจารย์ที่อยู่ Harvard business school แนวคิดนี้ได้กล่าวถึง ปัจจัย 5 อย่างที่มีอิทธิพลต่ออย่างมากในการสร้างภาวะกดดัน ทางการแข่งขันต่อทุกองค์กรทางธุรกิจ และปัจจัยทั้ง 5 นี้ คือ 1) คู่แข่ง (Rivalry) 2) อำนาจการต่อรองของลูกค้า (Bargaining power of customers) 3) อำนาจการต่อรองของซัพพลายเออร์ (Bargaining power of suppliers) 4) ภัยคุกคามจากคู่แข่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น (Threat of new entrants) 5) ภัยคุกคามจากสินค้าทดแทน (Threat of substitute products of services) (สมคิด จาคศรีพิทักษ์, 2545)

กลยุทธ์เพื่อการแข่งขัน Supply Chain

Supply chain คือ การรวมเอาหัวใจสำคัญของกระบวนการทางธุรกิจ ซึ่งเริ่มตั้งแต่การแยกวัตถุดิบไปจนกระทั่งถึงเสร็จสิ้นกระบวนการหรือถึงมือลูกค้าที่ใช้สินค้าจริง ๆ ตลอดจนกระบวนการที่อยู่ระหว่างกลางอัน ได้แก่ การขนส่ง การเก็บสินค้า และการขายสินค้าให้กับลูกค้า

Supply chain เป็นกิจกรรมที่มีการปะทะสัมพันธ์หรือ ปฏิสัมพันธ์ ระหว่างการจัดซื้อกับการตลาดในลักษณะที่เป็นบูรณาการ การค้าในยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) ซึ่งเป็นการค้าแบบไร้พรมแดน ทั้ง Logistics และ Supply chain ต่างก็จะมีภาระหน้าที่ (Function) แตกต่างกันในอาณาบริเวณของตลาด โดยต่างก็เป็นกิจกรรม ที่ส่งเสริมการตลาด และการผลิตโดยมีเป้าหมายที่ชัดเจน” Supply chain เป็นเรื่องของห่วงโซ่อุปทาน ซึ่งประกอบด้วยกระบวนการวางแผนการผลิต และกิจกรรมทางการตลาด โดยเฉพาะ Marketing mixed (ส่วนผสมการตลาด) ซึ่งจะเห็นว่า Supply chain จะเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับ Product Concept (แนวคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์) Product design Raw material supply (การจัดหาวัตถุดิบ) Production process (ขบวนการเกี่ยวกับการผลิต) Transport Warehouse และ Distributor (การกระจายสินค้า) เพื่อจัดจำหน่ายต่อไปยังผู้ค้าส่ง และร้านค้าปลีก จนกระทั่งสินค้าไปถึงมือผู้บริโภคคนสุดท้าย (End consumers) กระบวนการดังกล่าวนี้เรียกว่า “ห่วงโซ่ของการสร้างมูลค่า” หรือ “Value chain”



ภาพที่ 2-1 รูปแบบ Supply chain

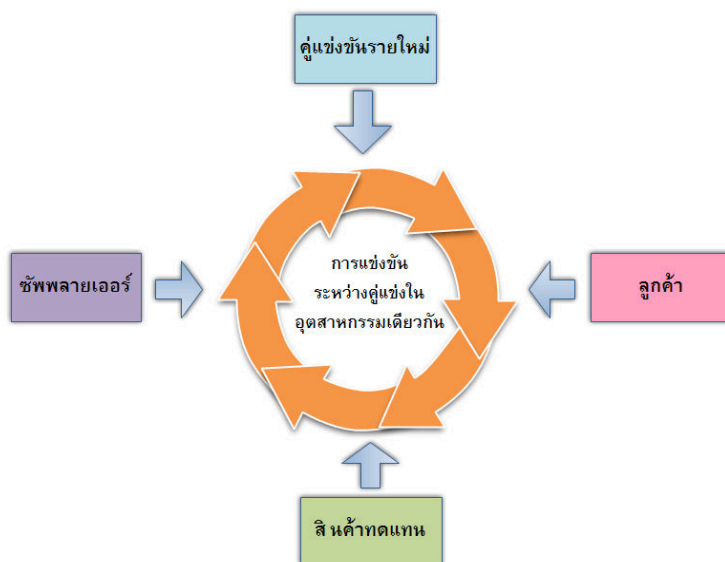
นอกจากนี้ การจัดการซัพพลายเชนไม่ได้ครอบคลุมเฉพาะหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กรเท่านั้น แต่ที่สำคัญจะสร้างความสัมพันธ์เชื่อมต่อกับองค์กรอื่น ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ผู้จัดหาวัตถุดิบ/ สินค้า (Suppliers) บริษัทผู้ผลิต (Manufactures) บริษัทผู้จำหน่าย (Distribution) รวมถึงลูกค้าของบริษัท จึงเป็นการเชื่อมโยงกระบวนการดำเนินธุรกิจทุกชั้นตอนที่เกี่ยวข้องด้วยกันเป็นห่วงโซ่ หรือเครือข่ายให้เกิดการประสานงานกันอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตสินค้า/ บริการ สร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า แต่ละหน่วยงานจึงมีความเกี่ยวเนื่องกันเหมือนห่วงโซ่

ในห่วงโซ่อุปทานนั้นข้อมูลต่าง ๆ จะมีการแชร์หรือแจ้งและแบ่งสรรให้ทุกแผนก/ ทุกหน่วยงานในระบบบริหารและใช้งาน ทำให้หน่วยงานแต่ละหน่วยงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ยกตัวอย่าง เช่น ในการประกอบรถยนต์หนึ่งคัน แผนกจัดซื้อจะจัดซื้อวัตถุดิบหลายอย่างไม่ว่าจะเป็นเครื่องยนต์ น้ำมันเครื่อง แบตเตอรี่ ยางรถยนต์ เป็นต้น เมื่อสั่งซื้อเสร็จอุปกรณ์ดังกล่าวจะเก็บไว้ในคลังสินค้า เพื่อรอฝ่ายการผลิตรถยนต์นำไปผลิตรถยนต์ตามที่ต้องการ และถ้าองค์กรนี้มีระบบการจัดการซัพพลายเชนที่ดี แผนกต่าง ๆ มีการแชร์หรือแลกเปลี่ยนข้อมูลกัน จะทำให้การสั่งซื้อวัตถุดิบเป็นไปด้วยความถูกต้องและเป็นระบบ (ฝ่ายวิจัยธนาคารกรุงศรีอยุธยา, 2550)

สภาวะการแข่งขัน ในแต่ละธุรกิจจะทำให้ทราบถึงที่มาของความรุนแรงในการแข่งขัน และอิทธิพลอันเกิดจากสภาวะการแข่งขันเหล่านี้ (อิริวัฒน์ ทรัพย์ไพฑูรย์, 2545, หน้า 125)

การวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในอุตสาหกรรมนั้น Potter ได้เสนอแนวคิดที่ปัจจัยสำคัญ 5 ประการที่ส่งผลต่อสภาวะในการแข่งขันของแต่ละธุรกิจหรือเรียกว่า Five forces model ซึ่งเป็นแนวคิดที่มีประโยชน์อย่างมากในการวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในธุรกิจรวมทั้งความรุนแรงของปัจจัยแต่ละประการ ซึ่งสามารถบ่งบอกถึงโอกาสในการได้กำไรของธุรกิจในอุตสาหกรรมนั้น ๆ หากปัจจัยเหล่านี้มีความเข้มแข็งมากเท่าใดย่อมส่งผลเสียต่อการขึ้นราคาซึ่งนำไปสู่การสร้างกำไรของธุรกิจในอุตสาหกรรมนั้น ๆ ซึ่งถือว่าเป็นข้อจำกัดของธุรกิจในขณะเดียวกันถ้าปัจจัยนั้น ๆ มีความอ่อนแอย่อมเป็นโอกาสอันดีต่อธุรกิจในธุรกิจนั้น ๆ เนื่องจากสามารถหากำไรได้มากขึ้น โดยปัจจัยทั้ง 5 ประการ ประกอบด้วย 1) อุปสรรคจากการเข้าสู่อุตสาหกรรมของกลุ่มแข่งขันใหม่ (Threat of new entrants or potential competitors) 2) ความรุนแรงของสภาวะการแข่งขันระหว่างองค์กรธุรกิจที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน (Intensity of rivalry among existing competition) 3) การมีสินค้า หรือบริการที่สามารถทดแทนกันได้ (Threat of substitute products or services) 4) อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ (Bargaining power of buyers)

5) อำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบ (Bargaining power of suppliers) ดังรูปภาพที่แสดง (สุพัฒน์ชัย จินตมากุล, 2539, หน้า 126)



ภาพที่ 2-2 Five forces model

แนวคิด และทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดทำแผนกลยุทธ์

การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic management) เป็นวิธีการจัดการแบบหนึ่งที่มีมุ่งเน้น

1. การกำหนดทิศทาง การกิจ และกลยุทธ์การดำเนินงานขององค์กรให้ชัดเจน และสอดคล้องกับกระแสการเปลี่ยนแปลงด้านต่าง ๆ ในสภาพแวดล้อมภายนอก และสภาพการณ์ภายในขององค์กร

2. การดำเนินการพัฒนาปรับปรุงส่วนต่าง ๆ ขององค์กรให้สามารถนำกลยุทธ์ที่กำหนดไว้ไปสู่การปฏิบัติให้เกิดผลเป็นรูปธรรม

3. และการติดตามกำกับ ควบคุม และประเมินผลการดำเนินการตามกลยุทธ์ เพื่อเรียนรู้ผลความก้าวหน้า ตลอดจนปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ เพื่อนำไปแก้ไขปรับปรุงต่อไป

ประโยชน์ของการจัดการเชิงกลยุทธ์ช่วยให้

1. องค์กรและส่วนต่าง ๆ ขององค์กรสามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมได้ดีขึ้น

2. การจัดสรรทรัพยากรกำลังและทรัพยากรในองค์กรเป็นไปในทิศทางและลำดับความสำคัญที่ชัดเจน มีเหตุมีผล และมีความสอดคล้องกันในระหว่างส่วนย่อยต่าง ๆ ขององค์กร

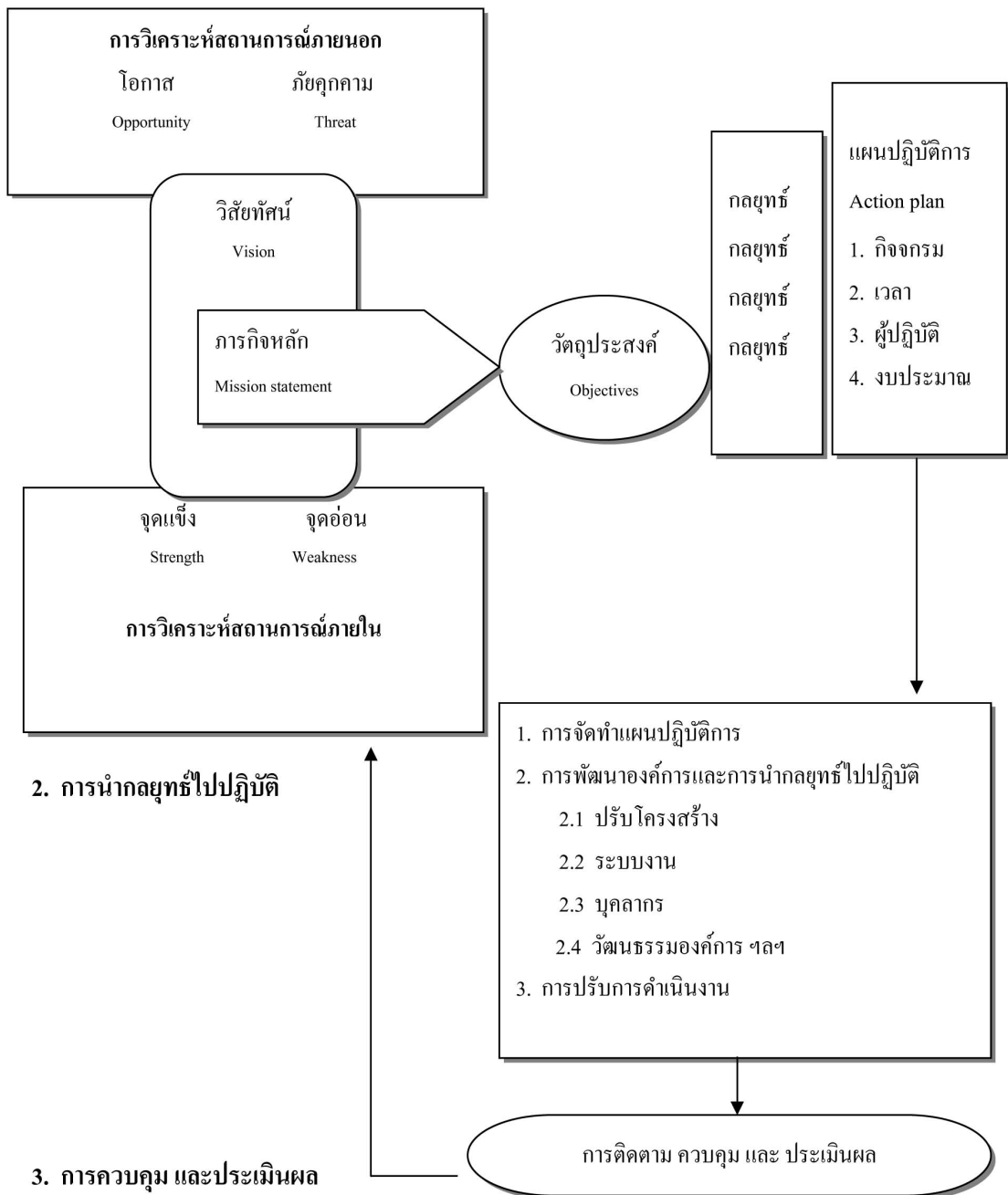
3. การปรับตัว หรือการขยายตัวขององค์กรเป็นไปโดยมีกรอบทิศทางที่แน่ชัด
4. เป็นการกระตุ้นให้ผู้บริหารและสมาชิกขององค์กรได้ตระหนักถึงโอกาส ภัยคุกคาม จุดแข็ง และจุดอ่อนขององค์กร ตลอดจนได้ทราบถึงทิศทางการดำเนินงานโดยทั่วกัน
5. การจัดการเชิงกลยุทธ์อาจช่วยเปิดโอกาสให้มีการบูรณาการความคิด การใช้ทรัพยากรและการดำเนินงานต่าง ๆ ในองค์กรในทิศทางเดียวกัน และเป็นทิศทางที่สอดคล้องกับโอกาสและภัยคุกคามในสภาพแวดล้อม

กระบวนการในการจัดการเชิงกลยุทธ์

การจัดการเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

1. การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy formulation) หรือการวางแผนกลยุทธ์ (Strategic planning)
 - 1.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอกเพื่อหาโอกาสและภัยคุกคาม โดยพิจารณา ในแง่ต่าง ๆ เช่น การเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี การต่างประเทศ ตลาด ลูกค้า คู่แข่ง ผู้สนับสนุนวัตถุดิบ และตลาดแรงงาน ฯลฯ
 - 1.2 การวิเคราะห์สถานการณ์ภายในเพื่อหาจุดแข็งและจุดอ่อน เช่น ความสามารถด้านการตลาด การผลิต การเงิน สารสนเทศ กฎระเบียบ การจัดการ และ ทรัพยากรบุคคล ฯลฯ
 - 1.3 การกำหนดหรือทบทวนวิสัยทัศน์ และภารกิจขององค์กรเพื่อกำหนดให้แน่ชัดว่า - องค์กรของเรจะมีลักษณะ เช่น ไค - มีหน้าที่บริการอะไร แก่ใครบ้าง - โดยมีปรัชญาหรือค่านิยมหลักในการดำเนินการ เช่น ไค
 - 1.4 การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรในระยะของแผนกลยุทธ์
 - 1.5 การวิเคราะห์และเลือกกำหนดกลยุทธ์และแนวทางพัฒนาองค์กร
2. การนำกลยุทธ์ไปสู่ปฏิบัติ (Strategic implementation)
 - 2.1 การกำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน
 - 2.2 การวางแผนปฏิบัติการ (Action plan) ที่ระบุกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะต้องดำเนินการ
 - 2.3 การปรับปรุง พัฒนาองค์กร เช่น ในด้านโครงสร้าง ระบบงาน ทรัพยากรบุคคล วัฒนธรรมองค์กรและ ปัจจัยการบริการต่าง ๆ ในองค์กร
3. การควบคุมและประเมินผลเชิงกลยุทธ์ (Strategic control and evaluation)
 - 3.1 การติดตามตรวจสอบผลการดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์
 - 3.2 การติดตามสถานการณ์และเงื่อนไขต่าง ๆ ที่อาจเปลี่ยนแปลงไปซึ่งอาจทำให้ต้องมีการปรับแผนกลยุทธ์

1. การจัดวางกลยุทธ์



ภาพที่ 2-3 กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์

ความหมายของแผนกลยุทธ์

แผนกลยุทธ์ (Strategic plan) คือ

1. เอกสารที่ระบุ วิสัยทัศน์ (Vision) ภารกิจ (Mission) และกลยุทธ์ (Strategies) ต่าง ๆ ในการดำเนินงานขององค์กร
2. เป็นแผนระยะยาว ที่บอกถึงทิศทาง การดำเนินงานขององค์กร สำหรับใช้เป็น เครื่องมือในการประสาน และ กำกับติดตามการดำเนินงานในส่วนงานต่าง ๆ ขององค์กรให้ เป็นไปในทิศทาง และ จังหวะเวลาที่สอดคล้องกัน
3. เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นจากการวิเคราะห์สภาพการณ์ภายนอก และ ภายในองค์กร เพื่อคาดคะเนแนวโน้มของสถานการณ์ และกำหนดแนวทางการดำเนินการขององค์กรให้ สอดคล้องเหมาะสมกับแนวโน้มของสถานการณ์ดังกล่าว

ทฤษฎีกลยุทธ์ทางการตลาด

กลยุทธ์ส่วนผสมทางการตลาด (Marketing mix)

ส่วนประสมทางการตลาด (Marketing mix) หมายถึง การมีสินค้าที่ตอบสนอง ความต้องการของลูกค้าเป้าหมายได้ ขายในราคาที่ผู้บริโภคยอมรับได้ และผู้บริโภคจ่าย รวมถึงมีการจัดจำหน่ายกระจายสินค้าให้สอดคล้องกับพฤติกรรม การซื้อหาเพื่อความสะดวก แก่ลูกค้า ด้วยความพยายามใจให้เกิดความชอบในสินค้าและเกิดพฤติกรรมอย่างถูกต้อง ซึ่งประกอบด้วย 4Ps ดังนี้

ผลิตภัณฑ์ (Product) หมายถึง สิ่งที่เสนอขายโดยธุรกิจ เพื่อตอบสนองความจำเป็นหรือ ความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจ ประกอบด้วยสิ่งที่สัมผัสได้หรือสัมผัสไม่ได้ เช่น บรรจุภัณฑ์ สี ราคา คุณภาพ ตราสินค้า บริการและชื่อเสียงของผู้ขาย โดยที่ผลิตภัณฑ์ต้องมีการ สร้างคุณค่า ในสายตาของลูกค้า จึงจะมีผลทำให้ผลิตภัณฑ์สามารถขายได้ การกำหนดกลยุทธ์ด้าน ผลิตภัณฑ์ ต้องพยายามคำนึงถึงปัจจัยดังต่อไปนี้

1. องค์ประกอบ (คุณสมบัติ) ของผลิตภัณฑ์ เช่น ประโยชน์พื้นฐาน รูปลักษณ์ คุณภาพ การบรรจุภัณฑ์ ตราสินค้า ฯลฯ
2. การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ เป็นการออกแบบผลิตภัณฑ์ของบริษัทเพื่อแสดง ตำแหน่งที่แตกต่างและมีคุณค่าในจิตใจของลูกค้าเป้าหมาย
3. การพัฒนาผลิตภัณฑ์ เพื่อให้ผลิตภัณฑ์มีลักษณะใหม่และปรับปรุงให้ดีขึ้น ซึ่งต้อง คำนึงถึงความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ดียิ่งขึ้น

ราคา (Price) ราคาเป็นทุนของลูกค้า ซึ่งผู้บริโภคมักจะเปรียบเทียบคุณค่าของผลิตภัณฑ์กับราคาของผลิตภัณฑ์นั้น ๆ ถ้าคุณค่าสูงกว่าราคา ผู้บริโภคก็จะตัดสินใจซื้อ ดังนั้นบริษัทจึงต้องมีการกำหนดราคาที่เหมาะสม โดยต้องมีการพิจารณาถึงลักษณะการแข่งขันในตลาดเป้าหมาย และทัศนคติของลูกค้าที่มีต่อราคาที่แตกต่างกัน และเป็นราคาที่ลูกค้าจะยอมรับได้ การตั้งราคานี้จึงต้องคำนึงถึง ปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

1. คุณค่าที่รับรู้ในสายตาของลูกค้า ซึ่งต้องพิจารณาการยอมรับของลูกค้าในคุณค่าของผลิตภัณฑ์ว่าสูงกว่าราคาผลิตภัณฑ์นั้น
2. ต้นทุนสินค้าและค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้อง
3. การแข่งขันในอุตสาหกรรม
4. ปัจจัยอื่น ๆ

การจัดจำหน่าย (Place) โครงสร้างของช่องทางกานจัดจำหน่ายเพื่อเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์หรือบริการ จากองค์กรออกไปยังตลาด ประกอบด้วย 2 ส่วนดังนี้

ช่องทางการจัดจำหน่าย (Channel of distribution) หรือ (Marketing channel) หมายถึงเส้นทางที่ผลิตภัณฑ์ และกรรมสิทธิ์ที่ผลิตภัณฑ์ถูกเปลี่ยนมือไปยังตลาด ในระบบช่องทางการจัดจำหน่ายประกอบด้วย ผู้ผลิต คนกลาง ผู้บริโภค อาจจะใช้ช่องทางทางตรงจากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภค และใช้ช่องทางอ้อม จากผู้ผลิต ผ่านคนกลาง ไปยังผู้บริโภค การกระจายตัวสินค้า หมายถึงงานที่เกี่ยวข้องกับการวางแผน การปฏิบัติการตามแผน และการควบคุมการเคลื่อนย้ายวัตถุดิบ ปัจจัยการผลิต และสินค้าสำเร็จรูปจากจุดเริ่มต้นไปยังจุดสุดท้ายในการบริโภค เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าโดย มุ่งหวังกำไร หรือ หมายถึง กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์จากผู้ผลิตไปยังผู้บริโภคหรือใช้ทางอุตสาหกรรม เช่น การขนส่ง การเก็บรักษา การคลังสินค้า และการบริหารสินค้าคงเหลือ

การส่งเสริมการตลาด (Promotion) เป็นเครื่องมือการสื่อสารเพื่อสร้างความพึงพอใจต่อตราของสินค้าหรือบริการ โดยใช้เพื่อจูงใจให้เกิดความต้องการ เพื่อเกิดการรับรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ และเพื่อจดจำเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์เป็นการติดต่อสื่อสารเกี่ยวกับข้อมูลผลิตภัณฑ์ระหว่างผู้ซื้อและผู้ขาย โดยการใช้การสื่อสารทางการตลาดแบบครบวงจร (Integrated marketing communication: IMC) โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมกับลูกค้า ผลิตภัณฑ์ คู่แข่งขัน โดยบรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกันได้

ทฤษฎีการตลาดแบบครบวงจร (Integrated marketing communication:

IMC)

การสื่อสารการตลาดแบบครบวงจร หรือบางตำราเรียกว่า การสื่อสารการตลาดแบบครบเครื่อง มาจาก Integrated marketing communication (IMC) ปัจจุบันเป็นเครื่องมือที่นิยมนำมาใช้กันมากในกลุ่มบริษัทผู้ผลิตสินค้าอุปโภคบริโภครายใหญ่ ตลอดจนบริษัทเอกชนซีโฆมหารายใหญ่เพื่อหวังผลให้สินค้าและข่าวสารการเสนอขายสินค้าได้รับความสนใจ ตลอดจนสามารถจูงใจให้ลูกค้าเป้าหมายตัดสินใจซื้อมากที่สุด (เช่นจิตต์ แจ็งเจนกิจ, 2548, หน้า 123)

การโฆษณา (Advertising) เป็นกิจกรรมในการเสนอข่าวสารเกี่ยวกับองค์กรและผลิตภัณฑ์ บริการ หรือความคิด ที่ต้องมีการจ่ายเงินโดยผู้อุปถัมภ์รายการ โดยกลยุทธ์การโฆษณานั้น เป็นการสร้างกระแสการรับรู้เกี่ยวกับองค์กรและผลิตภัณฑ์ที่ต้องการนำเสนอการขายโดยใช้

พนักงานขาย (Personal selling) เป็นการสื่อสารระหว่างบุคคลกับบุคคลเพื่อพยายามจูงใจผู้ซื้อที่เป็นกลุ่มเป้าหมายให้ซื้อผลิตภัณฑ์หรือบริการหรือมีปฏิริยาต่อความคิด หรือเป็นการเสนอขายเพื่อให้เกิดการขาย และสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า

การส่งเสริมการขาย (Sales promotion) เป็นการใช้พนักงานขายเป็นเครื่องมือเพื่อเป็นการสร้างความชอบ ความสนใจ การโน้มน้าวการซื้อ การทดลองใช้ แก่ผู้บริโภคคนสุดท้าย โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้เกิดการซื้อในทันทีทันใด การส่งเสริมการขายมี 3 รูปแบบดังนี้

1. การกระตุ้นผู้บริโภค เรียกว่า การส่งเสริมการขายที่มุ่งสู่ผู้บริโภค (Consumer promotion)
2. การกระตุ้นคนกลาง เรียกว่า การส่งเสริมการขายที่มุ่งสู่คนกลาง (Trade promotion)
3. การกระตุ้นพนักงานขาย เรียกว่า การส่งเสริมการขายที่มุ่งสู่พนักงานขาย (Salesforce promotion)

การให้ข่าวและการประชาสัมพันธ์ (Publicity and public relations: PR) หมายถึง ความพยายามในการสื่อสารที่มีการวางแผน โดยองค์กรหนึ่ง โดยมุ่งเน้นการสร้าง และรักษาภาพลักษณ์ของตราสินค้าและผลิตภัณฑ์ ช่วยประหยัดงบประมาณในการสื่อสารหากเทียบกับการทำโฆษณาที่ต้องใช้งบประมาณที่สูง

การตลาดทางตรง (Direct marketing) หมายถึง การติดต่อสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายเพื่อให้เกิดการตอบสนองโดยตรงหรือ หมายถึง วิธีการต่าง ๆ ที่นักการตลาดใช้ส่งเสริมผลิตภัณฑ์โดยตรงกับผู้ซื้อและทำให้เกิดการตอบสนองทันที ทั้งนี้ต้องอาศัยฐานข้อมูลของลูกค้าและการใช้สื่อต่าง ๆ เพื่อสื่อสารโดยตรงกับลูกค้า

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

ความหมายของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

จากการศึกษาเอกสารตำราและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ซึ่งมีนักวิชาการหลายท่าน ได้ให้ความหมายไว้ดังนี้

มัลลิกา ตันสอน (2546, หน้า 15) ได้ให้คำจำกัดความของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (Customer relationship management) ว่า หมายถึง กระบวนการทางการจัดการที่ทำให้กิจการใด ๆ สามารถดึงดูดและรักษาไว้ซึ่งลูกค้าที่สร้างผลกำไรด้วยวิธีการความสัมพันธ์กับลูกค้าในทุกรูปแบบ โดยเป็นการสานสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่องด้วยการเรียนรู้กับตัวลูกค้าความต้องการ และพฤติกรรมของลูกค้าในด้านจากการมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าทำให้สามารถทราบข้อมูลลูกค้า และนำข้อมูลเหล่านั้นมาใช้ในการพัฒนาสินค้าและบริการตลอดจนโปรแกรมการตลาดให้เหมาะสมกับลูกค้าแต่ละรายหรือแต่ละกลุ่มเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างตรงใจ (กฤษที รื่นรัมย์, 2547, หน้า 117) ต้องอาศัยการรักษาและความพยายามในการดึงดูดค่าของลูกค้าย่อยและสร้างเป็นคุณค่าของลูกค้าตลอดชั่วชีวิต ดังนั้นจึงเป็นเรื่องของการเรียนรู้ที่จะสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (คำนาย อภิปรัชญาสกุล, 2548, หน้า 20) ซึ่งกระบวนการในการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่องนั้นเริ่มต้นจากการแบ่งลูกค้าออกเป็นกลุ่ม ๆ และออกแบบกิจกรรมสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีกับลูกค้าแต่ละกลุ่มหรือแต่ละราย เพื่อสร้างข้อเสนอที่ดี (Offerings) และคุณค่าเพิ่ม (Value added) เหนือคู่แข่งในลักษณะที่ทางผู้ซื้อและผู้ขายได้รับประโยชน์จากกิจกรรม (Doublewin strategy) (ชื่นจิตต์ แจ่มเจนกิจ, 2548, หน้า 122) การบริหารลูกค้าสัมพันธ์จึงเป็นกลยุทธ์ทางธุรกิจที่มีแบบแผนที่ใช้สร้างและรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าในลักษณะที่ก่อให้เกิดผลกำไรเป็นความสัมพันธ์แบบยั่งยืน (ภาณุ ลิ้มมานนท์, 2548)

จากความหมายดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยสามารถสรุปความหมายของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ในงานวิจัยฉบับนี้ได้ว่า การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (Customer relationship management: CRM) หมายถึง กระบวนการที่นำมาสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าเพื่อให้ลูกค้ามีความประทับใจแรกเกิด ความพึงพอใจในตัวสินค้าและบริการตลอดจนใช้สินค้าและบริการต่อไปด้วยความรู้สึกที่ดี

บทบาทความสำคัญของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

การบริหารลูกค้าสัมพันธ์เป็นสิ่งที่หลาย ๆ องค์กรให้ความสำคัญมากขึ้น เนื่องจากการเก็บข้อมูลลูกค้าแต่ละราย เพื่อนำไปใช้เป็นเครื่องมือในการตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าให้มากที่สุดนั้น เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งขององค์กรในการที่จะทำให้ลูกค้ากับเราตลอดไป ดังนั้นจึงมีนักวิชาการได้อธิบายถึงบทบาทความสำคัญของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ ดังนี้

Kotler (2003, pp. 250-294) ได้อธิบายไว้ว่า ต้นทุนของการหาลูกค้าใหม่นั้นสูงกว่า ต้นทุนของการขายผลิตภัณฑ์ให้ลูกค้าเดิมถึง 5 เท่า ดังนั้นบริษัทจึงจำเป็นต้องสร้างกลยุทธ์และ เครื่องมือในการผูกสัมพันธ์กับกลุ่มลูกค้าเดิมอย่างต่อเนื่อง โดยทั่วไปแล้วความสำเร็จนั้นไม่ได้ ปรากฏอยู่ในรูปของยอดขายเท่านั้น หมายถึง การที่ลูกค้ามีความภักดีในตราผลิตภัณฑ์ บริษัทที่มี ลูกค้าชั้นดีเหล่านี้เองที่จะทำหน้าที่เป็นทูตพันธุ์ไมตรีกระจายข่าวสารในทางบวกต่อ ๆ กันไปยัง ลูกค้าคาดหวังคนอื่น ๆ และคอยปรับความเข้าใจที่ไม่ถูกต้องจากเสียงที่เป็นลบต่อผลิตภัณฑ์บริษัท อีกด้วย ดังนั้นธุรกิจจึงจำเป็นต้องสร้างความสัมพันธ์กับผู้ที่มีส่วนได้เสียในธุรกิจ (Stakeholders) ทุกฝ่าย คือ ไม่ใช่กับเฉพาะกับลูกค้าของตนเท่านั้นแต่จะต้องสร้างความสัมพันธ์ภาพอันดี และทัศนคติที่ดีต่อทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ลูกค้า ซัพพลายเออร์ คนกลางในช่องทางการจัด จำหน่าย พนักงานในบริษัท สถาบันการเงิน หน่วยงานของรัฐ บริษัทขนส่งสินค้า เอเยนซีโฆษณา ชุมชน สื่อมวลชน เป็นต้น ทั้งนี้การบริหารลูกค้าสัมพันธ์เป็นเครื่องมือพื้นฐานที่ทำให้กลุ่มผู้ มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ๆ มีทัศนคติในทางบวกกับบริษัทและสินค้า การบริหารของบริษัท

วัตถุประสงค์ของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์นั้นไม่ได้เน้นเพียงแค่ การบริหารบริการลูกค้าเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการเก็บข้อมูลพฤติกรรมในการใช้จ่ายและความ ต้องการของลูกค้าจากนั้นจะนำข้อมูลเหล่านั้นมาวิเคราะห์และใช้ให้เกิดประโยชน์ในการพัฒนา ผลิตภัณฑ์ หรือการบริการรวมไปถึงนโยบายในด้านการจัดการด้วย ดังนั้นจึงมีนักวิชาการได้ กล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ไว้ ดังนี้

ธีรศักดิ์ กำบรรณารักษ์ (2550) ได้กล่าวถึง วัตถุประสงค์ของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ไว้ว่า

1. เพื่อเพิ่มความพอใจ และความจงรักภักดีของลูกค้าด้วยการนำเสนอสินค้าหรือบริการ ที่ตรงตามความต้องการของลูกค้า การให้บริการที่ดีเยี่ยม และการเอาใจใส่ที่ดีต่อลูกค้า
2. เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานเนื่องจากมีการทำงานอัตโนมัติด้วย ระบบเข้ามาช่วยในการทำงานบางอย่างได้ สามารถช่วยวิเคราะห์ผลการเสนอสินค้าหรือบริการแก่ ลูกค้า ซึ่งจะช่วยลดต้นทุนในการขายให้แก่ผู้มีศักยภาพในการซื้อสินค้าได้เป็นอย่างดี
3. ส่งเสริมพระพุทธรูปของสินค้าและองค์กร เมื่อลูกค้าขององค์กรได้รับความพึงพอใจ และมีความรู้สึกที่ดีต่อสินค้าและบริการขององค์กร จะส่งผลให้ลูกค้าเข้าถึงสินค้าและองค์กรใน ทางที่ดีทำให้เกิดภาพพจน์ที่ดีต่อสินค้าและองค์กร
4. เพื่อเพิ่มความรู้เกี่ยวกับการตลาด คู่แข่ง และลูกค้า เนื่องจากเมื่อนำ CRM มาใช้จะทำให้เกิดการประสานงานกันระหว่างที่แต่ละหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการทำงานทั้งหมด ขององค์กรในส่วนที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า ทำให้ทุกคนทำงานเกี่ยวกับลูกค้าได้รับข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้า

อย่างครบถ้วนส่งผลให้การบริการลูกค้าทำได้ดีและตรงตามความต้องการของลูกค้ามากขึ้นด้วย นอกจากนี้ ระบบ CRM ที่ดีจะต้องมีการเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลการตลาดและคู่แข่งด้วยซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะถูกส่งไปกับพนักงานทุกคนให้พนักงานมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับสภาพการแข่งขันและสถานะของบริษัทดีขึ้น

5. เพิ่มคุณค่าของลูกค้าในวงจรของลูกค้า (Customer life time value) จากการที่ลูกค้ามีความพึงพอใจต่อการสินค้าและบริการขององค์กรทำให้ง่ายต่อการที่นำเสนอสินค้าใหม่ ๆ หรือทำให้ลูกค้าใช้สินค้าเดิมในปริมาณที่มากขึ้นส่งผลให้คุณค่าของลูกค้าที่มีต่อบริษัทเพิ่มมากขึ้นไปด้วยจากวัตถุประสงค์ดังกล่าวข้างต้นแล้วผู้วิจัยสามารถกล่าวได้ว่า เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์นั้นเพื่อเป็นการสร้างและประสานสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าหรือผู้ใช้บริการแล้วยังสามารถรักษาลูกค้าเก่าและเพิ่มรายได้จากลูกค้าเก่า ขยายผลสู่ลูกค้าใหม่ ตลอดจนการดูแลลูกค้าเป็นรายบุคคล โดยเสนอผลประโยชน์ที่ตรงกับสิ่งที่ลูกค้าต้องการ โดยคำนึงถึงมูลค่าตลอดช่วงชีวิต (Customer life time value: CLV) ที่ลูกค้าจะใช้กับเราซึ่งคิดจากความถี่ที่ลูกค้าจะมาใช้บริการและช่วงเวลาทั้งหมดที่ลูกค้าจะมาใช้ในอนาคต

ประโยชน์ของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

การบริหารลูกค้าสัมพันธ์เป็นเครื่องมือที่สำคัญในการสร้างความแตกต่างในตัวผลิตภัณฑ์ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่ายและส่งเสริมการตลาดเป็นอย่างมาก ดังนั้น จากการศึกษาจากตำราและเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องจึงพอสรุปประโยชน์ของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ได้ ดังนี้

ค่านาย อภิปรัชญาสกุล (2548, หน้า 22) ได้กล่าวว่า ในปัจจุบันทั่วโลกได้ให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าซึ่งมีประโยชน์ดังต่อไปนี้

1. การแข่งขันทางธุรกิจที่สูงขึ้นยิ่งธุรกิจที่นำลงทุนสามารถสร้างรายได้และกำไรมากเท่าไรคู่แข่งก็มากขึ้นเท่านั้น ดังนั้นการแข่งขันทางธุรกิจจึงรุนแรงมากขึ้นอีกครั้งอย่างต้องมีความรวดเร็วในการปรับองค์กรและกลยุทธ์ให้ตามและนำคู่แข่งได้
2. การสร้างความแตกต่าง การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการสร้างความแตกต่างในภาวะที่ผลิตภัณฑ์ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่ายมีอิทธิพลน้อยลงเรื่อย ๆ นักการตลาด พบว่า คู่แข่งสามารถออกสินค้าชนิดเดียวกันได้อย่างรวดเร็ว การแข่งขันที่รุนแรงของการประชาสัมพันธ์ในการขาย มีช่องทางการจัดจำหน่ายใหม่เกิดขึ้นมากมาย สินค้าและบริการใหม่สามารถแทรกตัวเข้าไปในตลาดได้ไม่ยาก วิธีการมัดใจลูกค้าในยุคนี้จึงไม่สามารถใช้การตลาดแบบธรรมดาได้อีกต่อไป แต่ต้องใช้ความเข้าใจและถูกใจกับลูกค้าเป็นลูกค้าเป็นการเฉพาะ
3. ต้นทุนในการหาลูกค้าใหม่ที่สูงขึ้น งานวิจัยได้ระบุว่าต้นทุนในการหาลูกค้าใหม่นั้นประมาณห้าเท่าของต้นทุนในการรักษาไว้ซึ่งลูกค้าเดิม ดังนั้นด้วยการแข่งขันที่รุนแรง คู่ค้ามาก

จะใช้กลยุทธ์ในการดึงลูกค้าคนอื่นเข้ามาสู่กิจการของตนเองไม่ว่าจะเป็นการนำเสนอราคาที่ดีกว่าหรือบริการที่เหนือกว่าแก่ลูกค้าปัจจุบันหากสามารถรักษาลูกค้าเดิมได้ก็จะลดค่าใช้จ่ายในการหาลูกค้าใหม่มาช่วยเฉยได้ควรจะมีเครื่องมือในการเตือนให้รู้ว่าก่อนว่าลูกค้ากำลังจะเปลี่ยนใจไปหาคู่แข่งแล้ว

4. การเพิ่มมูลค่าระยะยาวของลูกค้า แนวคิดที่ว่าลูกค้าเก่าที่มีอยู่ในมือมีคุณค่ามหาศาล การสูญเสียลูกค้าในมือวันนี้ไม่ใช่แค่สูญเสียรายได้ที่ได้ลูกค้าจ่ายซื้อในปัจจุบันเท่านั้น แต่เป็นการสูญเสียโอกาสของรายได้ในอนาคตจากลูกค้ารายนั้นอย่างยาวนาน ซึ่งอาจจะเป็น 10 ปี หรือ 20 ปี ลองเอาเวลาคุณค่าเฉลี่ยการใช้การซื้อของลูกค้าข้อมเป็นจำนวนมหาศาลเป็นมูลค่าระยะยาวของลูกค้า (Customer lifetime value) ที่เมื่อรู้แล้วก็ต้องพยายามรักษาและเพิ่มพูนตลอดเวลาลองนึกดูว่าค่าต้องสูญเสียลูกค้าในมืออย่างต่อเนื่องจากเป็นเรื่อง เสียโอกาสขนาดไหน มีตัวเลขที่ศึกษาการในต่างประเทศ พบว่า ถ้าหากลดอัตราการสูญเสียลูกค้าลงได้เพียงร้อยละ 5 จะสามารถสร้างมูลค่าระยะยาวของลูกค้าได้เพิ่มขึ้นตั้งแต่ร้อยละ 25-85 ซึ่งขึ้นอยู่กับประเภทธุรกิจ

5. การเพิ่มยอดขายจากฐานลูกค้าเดิม เนื่องจากต้นทุนในการหาลูกค้าใหม่นั้นแพง ดังนั้นธุรกิจจึงมุ่งเน้นรายได้เพิ่มจากฐานลูกค้าเดิมมากขึ้นไม่ว่าจะเป็นการนำเสนอสินค้าในสายผลิตภัณฑ์เดียวกันอยู่ (Up-selling) หรือการนำเสนอสินค้าในสายผลิตภัณฑ์ที่แตกต่างกัน (Cross-selling) ด้วยกลยุทธ์การสร้างรายได้จากลูกค้าเดิมนี่ทำให้ธุรกิจสามารถสร้างรายได้เพิ่มขึ้นด้วยต้นทุนที่ต่ำกว่าจากลูกค้าใหม่

6. การจัดการลูกค้าแตกต่าง การหลักการพาเรโตหรือ 80: 20 หมายถึง ลูกค้าในสัดส่วนเพียงร้อยละ 20 ที่สามารถสร้างรายได้ให้กับธุรกิจถึงร้อยละ 80 หรือสร้างกำไรให้กับธุรกิจ และลูกค้าในสัดส่วนร้อยละ 80 ที่สร้างรายได้เพียงร้อยละ 20 ให้กับธุรกิจหรือไม่สร้างกำไรให้กับธุรกิจดังนั้นสามารถจัดการลูกค้าได้แตกต่างกันไม่จำเป็นต้องดูแลลูกค้าที่อยู่ในสัดส่วนร้อยละ 20 เท่านั้น

7. ความคาดหวังของลูกค้าที่สูงขึ้น บ่อยครั้งที่ลูกค้ามีความต้องการมากกว่าที่คาดหวังจากผู้ให้บริการและผู้ให้บริการต้องตอบสนองความต้องการเหล่านั้นได้อย่างรวดเร็วและแม่นยำ ดังนั้นหากไม่รู้จักลูกค้าที่ดีแล้ว ก็มีโอกาที่จะเสียลูกค้าไป

8. ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ทำให้ธุรกิจสามารถเลือกวิธีการตอบสนองลูกค้าแต่ละรายได้อย่างรวดเร็วและถูกต้อง เทคโนโลยีเช่นเพิ่มช่องทางการติดต่อสื่อสารได้มากขึ้น อีกทั้งสามารถลดค่าใช้จ่ายได้อีก เช่น การใช้เว็บไซต์เพื่อตอบปัญหาลูกค้าแทนพนักงานที่ศูนย์เรียกโทรศัพท์ (Call center) เป็นต้น

จากประโยชน์ของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ดังกล่าวข้างต้นผู้วิจัยสามารถกล่าวได้ว่า การบริหารลูกค้าสัมพันธ์และสามารถช่วยทำให้ทราบถึงรายละเอียดข้อมูลลูกค้าในด้านต่าง ๆ ว่าลูกค้าเป็นใคร มีการติดต่อกันอย่างไรบ้าง ทั้งยังทราบพฤติกรรมของลูกค้าว่าสินค้าที่ซื้อประจำ คือ อะไร ความถี่ในการซื้อเป็นอย่างไร ซึ่งจากข้อมูลที่ได้จะช่วยให้ฝ่ายขายสามารถวางแผนการขาย และการตลาดได้อย่างเหมาะสมอีกทั้งยังเป็นการเพิ่มยอดขายให้องค์กร โดยการนำเสนอสินค้าใหม่ ได้ตรงตามความต้องการของลูกค้า นอกจากนี้การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ยังช่วยลดความซับซ้อนในการทำงานและช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงาน จึงทำให้สามารถบริหารได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ทำให้เกิดภาพพจน์ที่ดีต่อองค์กรขณะเดียวกันก็ยังช่วยลดค่าใช้จ่ายภายในองค์กรได้อีกด้วย

รูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า

การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทกับลูกค้าอันนำไปสู่ความภักดีในตราสินค้าและบริษัทนั้นมีอยู่หลายรูปแบบซึ่งมีนักวิชาการได้ให้รูปแบบของการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าไว้ ดังนี้

Kotler (2003, p. 50) ได้กล่าวถึงรูปแบบการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าตามระดับ ความสัมพันธ์ต่าง ๆ ไว้ 5 รูปแบบดังนี้

1. รูปแบบพื้นฐาน (Basic marketing) เป็นรูปแบบความสัมพันธ์ เริ่มที่พนักงานขายของบริษัททำการเสนอขายสินค้ากับกลุ่มที่เป็นลูกค้าคาดหวัง เพื่อผลักดันให้เกิดพฤติกรรมการซื้อ
2. รูปแบบการการตลาดเชิงรับ (Reactive marketing) เป็นรูปแบบที่พนักงานขายหรือบริษัทพยายามสานความสัมพันธ์กับลูกค้าในระดับที่เหนือขึ้นไปจากการซื้อขายสินค้าในรูปแบบพื้นฐาน คือ พนักงานขายพยายามให้นามบัตรไว้กับลูกค้าหรือบริษัทอาจจัดตั้งศูนย์ข้อมูลผู้บริโภค ฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์เพื่อตอบคำถามรับคำแนะนำติชมจากลูกค้า
3. รูปแบบมุ่งเน้นเอาใจใส่ลูกค้า (Accountable marketing) พนักงานขายโทรศัพท์ กลับไปยังลูกค้าหลังจากที่ลูกค้าหรือการบริการไปแล้ว เพื่อตรวจสอบความพอใจของลูกค้า และรับฟังข้อเสนอแนะปรับปรุงสินค้าหรือการให้บริการของบริษัท ทั้งนี้เพื่อให้ลูกค้ารู้สึกพึงพอใจในบริษัทมากขึ้น จนไปถึงระดับที่เรียกว่าลูกค้าผู้สนับสนุน หรืออาจไปถึงระดับผู้มีอุปการะคุณ คือ การทำการตลาดภายนอกแทนบริษัทเพื่อให้ลูกค้าและลูกค้าคาดหวังรายอื่น ๆ หันมาทดลองซื้อสินค้าหรือซื้อสินค้าของบริษัทมากขึ้น
4. รูปแบบการตลาดเชิงรุก (Proactive marketing) พนักงานขาย หรือพนักงานฝ่ายเทคนิคของบริษัทจะเป็นฝ่ายออกไปเยี่ยมลูกค้าของบริษัทเป็นระยะ เพื่อนำเสนอข่าวสาร ข้อมูลใหม่ ๆ เกี่ยวกับสินค้าหรือการให้ข้อเสนอแนะอันเป็นประโยชน์ในการจัดแสดงสินค้าในร้าน

ภายใต้แนวคิดถ้าลูกค้าประสบความสำเร็จจากประสบความสำเร็จด้วยทั้งนี้เพื่อสร้างกลุ่มลูกค้าที่เป็นผู้มีอุปการคุณให้มากขึ้นในบริษัท

5. รูปแบบหุ้นส่วนธุรกิจ (Partnership marketing) บริษัทจะให้การสนับสนุนการดำเนินงานของร้านที่เป็นลูกค้าอย่างเต็มที่ จัดการฝึกอบรมให้ความรู้การบริการร้านขายอย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากผลกำไรของร้านค้าเพิ่มขึ้น ทำให้ผลกำไรโดยรวมของบริษัทเพิ่มขึ้น ดังตัวอย่าง รูปแบบการค้าในระบบ Franchise ตลอดจนรูปแบบการขายชั้นเดียว ซึ่งบริษัทต้องอาศัยเครื่องมือการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้ากลุ่มนี้ประเภทที่ให้ความรู้เฉพาะ (Educational model) นอกเหนือจากให้รางวัลจากความสำเร็จหรือพฤติกรรมบางอย่างของลูกค้า (Reward model)

ประเภทของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ CRM สามารถแบ่งประเภทตามกลุ่มเป้าหมายได้ 2 ประเภท (ชินจิตต์ แจ่มเจนนิก, 2546) ดังนี้

1. การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (CRM) ระดับ Traders คือ โปรแกรมการบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์ที่มีกลุ่มเป้าหมายเป็นคนกลางในช่องทางการจัดจำหน่าย เช่น ธุรกิจค้าส่งธุรกิจค้าปลีก ตัวแทน นายหน้า ปัจจุบันบริษัทผู้ผลิตหรือการบริการหลายราย พยายามสร้างเครือข่ายทางการตลาด หรือสิทธิสัมปทานการขาย (Franchise) จากตัวแทนขายอิสระหรือผู้ประกอบการอิสระที่ต้องการเป็นเจ้าของธุรกิจด้วยเงินลงทุนเริ่มต้นและค่าใช้จ่ายในการขายและบริการไม่มากนัก สามารถคำนวณผลกำไรจากทุนหน่วยขายได้ค่อนข้างแน่นอน ตลอดจนสินค้าหรือการบริการที่ขายเป็นสินค้าหรือการบริการที่ได้รับการพิสูจน์แล้วว่าประสบความสำเร็จในอนาคต การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าเหล่านี้จึงอยู่ที่รูปแบบของกิจกรรมให้ความรู้ความเข้าใจในการทำธุรกิจ การฝึกอบรมให้มีความรู้ ในด้านการตลาด การเงิน การบัญชี การผลิต การบริหารงานบุคคล ฯลฯ เพื่อให้สามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างประสบความสำเร็จ

ในส่วนของธุรกิจค้าส่ง ค้าปลีก ตลอดจนติดต่อการค้าระหว่างธุรกิจด้วยกัน (Business-to-business) นั้น รูปแบบกิจกรรมที่บริษัทผู้ผลิตนำมาใช้มากอยู่ในรูปแบบของการตอบแทนการเป็นลูกค้าชั้นดี ด้วยรางวัลจากการสะสมคะแนนยอดสั่งซื้อสินค้าจากบริษัท รางวัลร้านค้าที่ดีทำยอดขายได้สูงกว่าเป้าที่กำหนด เป็นต้น

2. การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ CRM ระดับ Consumer คือ โปรแกรมการบริหารงานลูกค้าสัมพันธ์ที่มีกลุ่มเป้าหมายเป็นผู้บริโภค ซึ่งจากสภาพแวดล้อมทางการตลาดในปัจจุบันผู้บริโภคมีความอ่อนไหวต่อราคา แสวงหาข่าวสารข้อมูลจำนวนมากก่อนการตัดสินใจเพื่อให้ตนเองมีทางเลือกที่สมเหตุผล หัวใจของการเสนอขายสินค้าหรือการบริการในปัจจุบันจึงไม่ใช่แค่ค้นหารายชื่อและข้อมูลส่วนตัวของผู้ที่อยู่ในข่ายเป็นลูกค้าเป้าหมายของบริษัทเพื่อนำไปศึกษาต่อว่าใคร

บ้างที่มีความต้องการและน่าจะมีอำนาจซื้อสินค้าหรือการบริการของบริษัทได้มากพอไปจนถึงการจัดการสารัตถการใช้งานสินค้า การใช้ศิลปะของผู้ขายในการโน้มน้าวจูงใจให้ลูกค้าคาดหวังตัดสินใจซื้อสินค้าหรือบริการของบริษัท เท่านั้น หากแต่ยัง หมายถึง การพยายามสร้างความภักดีในตราสินค้าหรือบริษัทในช่วงระยะเวลาหนึ่ง และทำให้ลูกค้ารู้สึกเกินกว่าคำว่าพอใจ (More than satisfied) ในที่สุด

ขั้นตอนการดำเนินงานการบริหารลูกค้าสัมพันธ์

ระบบการจัดการลูกค้าสัมพันธ์มีนักวิชาการและนักทฤษฎีหลายท่านได้ให้หลักการและขั้นตอนที่สำคัญไว้ดังนี้

ชัยสมพล ชาวประเสริฐ (2546) ได้กำหนดขั้นตอนการดำเนินงานการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ไว้ 5 ลำดับ ได้แก่

1. กำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายและกลุ่มลูกค้าที่ต้องการสร้างความสัมพันธ์อย่างชัดเจน กล่าว คือ ต้องทราบว่าลูกค้าของบริษัทเป็นใคร ถึงแม้หลายบริษัทจัดการได้กำหนดกว้างเกินไป ดังนั้นบริษัทต้องกำหนดกลุ่มเป้าหมายอย่างชัดเจน ซึ่งถือเป็นจุดเริ่มต้นในการทำให้เกิดการบริการลูกค้าสัมพันธ์กับลูกค้าประสบความสำเร็จ

2. การศึกษาพฤติกรรมและความต้องการของกลุ่มลูกค้าที่ต้องการสร้างความสัมพันธ์ กล่าว คือ จะต้องติดตามลูกค้าทุกรายทางที่ทำกำไรและไม่ทำกำไร แม้ว่าปัจจุบันจะมีลูกค้าบางรายหรือบางกลุ่มที่บริษัทยังไม่ต้องการที่จะสร้างความสัมพันธ์ด้วย แต่ลูกค้ามีความต้องการและพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลง ดังนั้นในอนาคตบริษัทอาจจะเลือกลูกค้ากลุ่มที่ไม่ทำกำไรในปัจจุบันแต่ทำกำไรในอนาคตมาสร้างความสัมพันธ์ด้วย

3. การสร้างปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า กล่าว คือ จะต้องสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ไม่ว่าจะด้วยการใช้สิ่งของการสร้างความประทับใจในทุกครั้งของการติดต่อ การส่งข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ การโทรศัพท์สอบถามความพึงพอใจในการบริการเพื่อให้ลูกค้ารู้สึกผูกพันกับกิจการในขณะเดียวกันจะต้องเก็บข้อมูลการติดต่อของลูกค้าไว้ทุกครั้งเพื่อให้ทราบพฤติกรรม

4. การนำเสนอบริการที่ตอบสนองลูกค้าอย่างแท้จริง กล่าว คือ หลังจากที่ทราบพฤติกรรมที่ชัดเจนของลูกค้าแล้ว ผู้บริหารจะต้องเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ได้ปรับปรุงไปตามความต้องการของลูกค้าเพื่อให้ลูกค้าเห็นว่าบริการนั้นมีคุณค่า นอกจากนี้หากเป็นไปได้ควรเสนอบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าและรายได้แตกต่างกันให้ได้ตามความต้องการเสียจริง

5. ติดตามและประเมินผล กล่าว คือ จะต้องติดตามประเมินผลการสร้างความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องเพื่อหาแนวทางแก้ไข เสนอบริการที่ตรงใจลูกค้ามากขึ้น วิเคราะห์หาสาเหตุหากมีการสูญเสียลูกค้าหรือลูกค้าไม่มาติดบริษัทเป็นเวลานาน

ค่านาย อภิปรัชญาสกุล (2548, หน้า 25-26) ได้ให้หลักการสำคัญในการใช้ระบบการจัดการลูกค้าสัมพันธ์ 4 ขั้นตอน ได้แก่

1. การมีฐานข้อมูลของลูกค้า ฐานข้อมูลต้องถูกต้องและทันสมัยต่ออยู่เสมอสามารถเรียกดูได้จากหน่วยงานในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับลูกค้ามีการแยกประเภทของลูกค้าจากฐานข้อมูลเนื่องจากลูกค้าแต่ละรายมีมูลค่าหรือคุณค่าไม่เท่ากันซึ่งลูกค้าประกอบด้วย ลูกค้าเริ่มแรก ลูกค้าที่ช่วยประชาสัมพันธ์และลูกค้าที่ซื้อซ้ำ

2. การมีเทคโนโลยี เทคโนโลยีที่เข้ามาเกี่ยวข้องนั้นประกอบด้วยเทคโนโลยีที่เพิ่มช่องทางให้ลูกค้าสามารถติดต่อกับองค์กรได้ เช่น ระบบซอฟต์แวร์ ฐานข้อมูล ฮาร์ดแวร์ ระบบความปลอดภัย ระบบสื่อสาร โทรคมนาคม ศูนย์โทรศัพท์และเว็บไซต์ ซึ่งจะใช้ซอฟต์แวร์เพื่อวิเคราะห์ว่าองค์กรจะตัดสินใจเกี่ยวกับลูกค้าแต่ละรายอย่างไรบ้าง เช่น ใช้เพื่อแยกแยะลูกค้าและการจัดลำดับความสำคัญของลูกค้า

3. การปฏิบัติเพื่อรักษาลูกค้า เนื่องจากข้อมูลที่อยู่ในฐานข้อมูลสามารถทำให้องค์กรแยกแยะลูกค้าได้ว่ากลุ่มใดเป็นกลุ่มที่ทำกำไรสูงสุดให้กับองค์กร หลังจากนั้นองค์กรต้องมากำหนดวิธีปฏิบัติต่อลูกค้าเหล่านั้น เพื่อสร้างโปรแกรมการสร้างความสัมพันธ์ (Relationship program) เพื่อให้เข้าถึงการใช้ให้บริการลูกค้าแต่ละรายอย่างเหมาะสม ยกตัวอย่าง เช่น การจัดทำโปรแกรมการตลาดตามความถี่ (Frequency marketing program) การจัดทำโปรแกรมสร้างความภักดี (Loyalty program) หรือการจัดทำโปรแกรมสังคม (Community program) เป็นต้น

4. การประเมินผล เพื่อให้ทราบว่าองค์กรสามารถรักษาลูกค้าได้มากขึ้นหรือไม่อย่างไร โดยเกณฑ์ต่าง ๆ จะต้องเปลี่ยนไป สามารถมุ่งเน้น (Focus) ลูกค้าเฉพาะกลุ่มขององค์กรมากขึ้น และต้องเปลี่ยนมาอยู่ที่การรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าในระยะยาวและเพิ่มคุณค่าให้กับลูกค้าให้มากกว่าคุณค่าที่ลูกค้าคาดหวัง

กระบวนการของการบริหารลูกค้าสัมพันธ์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ คือ กระบวนการจัดระบบลำดับเหตุการณ์สำคัญต่าง ๆ (Lawson-Body & Limayem, 2004) ประกอบด้วย

1. การติดตามลูกค้า (Customer prospecting) คือ การที่กิจการได้มีการแสวงหาศึกษาความต้องการความจำเป็นของลูกค้าใหม่ และได้มีการทำสำรวจเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ เพื่อเตรียมผลิตภัณฑ์ และสิ่งที่ดึงดูดใจสำหรับลูกค้ารายใหม่ จากผลิตภัณฑ์และบริการของธุรกิจและกิจการ ต้องมีการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นสารสนเทศไว้สำหรับให้บริการลูกค้าเมื่อลูกค้าเดิมมีการร้องขอ

2. สัมพันธภาพกับลูกค้า (Relations with customer) คือ การเริ่มต้น การพัฒนาและการรักษา และการสร้างช่องทางการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า เพื่อรองรับลูกค้าให้รู้สึกดียิ่งขึ้นไป

3. บริการบริการสื่อสารระหว่างกัน (Interactive management) คือ การมีการติดต่อผู้ต่อเชื่อมโยง แลกเปลี่ยนข้อสนเทศ การปฏิสัมพันธ์กันระหว่างลูกค้ากับองค์กร

4. การเข้าใจความคาดหวังของลูกค้า (Understanding customer expectations) คือ กระบวนการทางธุรกิจที่สร้างมวลความรู้เกี่ยวกับความคาดหวังและความจำเป็นของลูกค้า เพื่อที่จะเตรียมผลิตภัณฑ์และบริการที่ดีที่สุดสำหรับลูกค้า

5. การให้อำนาจ (Empowerment) หมายถึง กระบวนการนำเอาสารการสนับสนุน ส่งเสริมและการให้รางวัลแก่พนักงานที่ได้รับเริ่มและมีส่วนในการสร้างสรรค์คุณค่า และช่วยแก้ไขปัญหาให้ลูกค้าได้

6. การเป็นหุ้นส่วน (Partnerships) หมายถึง การส่งเสริมสนับสนุนด้านการดำเนินการต่าง ๆ แก่ผู้จัดหาสินค้า ลูกค้าที่ได้มีกิจกรรมที่สร้างสรรค์กับลูกค้าและเพิ่มแรงปรารถนาการบริการไปสู่ผลิตภัณฑ์และการนำเสนอการบริการที่ดีให้กับลูกค้า

7. การทำให้เฉพาะเจาะจงบุคคล (Personalization) คือ การมอบหมายให้แต่ละสายงานธุรกิจนำเสนอลูกค้าและพัฒนาหรือเตรียมผลิตภัณฑ์เฉพาะให้พิเศษสำหรับลูกค้าเป็นการเฉพาะเจาะจง

จากการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีการบริหารลูกค้าสัมพันธ์นึ่งเหงข้างต้น ผู้วิจัยสามารถสรุปได้ว่าการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (Customer relationship management: CRM) นั้นประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การจัดเก็บข้อมูลลูกค้า 2) การใช้เทคโนโลยีการดึงดูดลูกค้า 3) การพัฒนาโปรแกรมการสร้างความสัมพันธ์ และ 4) การรักษาลูกค้า โดยในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกใช้แนวคิดการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (Customer relationship management) ของ Kracklauer, Mills, and Seifert (2004) มาเป็นตัวแปรอิสระในกรอบแนวคิดเนื่องจากแนวคิดดังกล่าวมีความทันสมัยและเหมาะสมกับยุคปัจจุบัน ซึ่งในงานวิจัยฉบับนี้ผู้วิจัยขอให้ความหมายของตัวแปรทั้ง 4 ดังต่อไปนี้

1. การจัดเก็บข้อมูลค่า (Customer identification) หมายถึง การวิเคราะห์และแสวงและเลือกกลุ่มลูกค้าออกมาตามคุณค่าหรือความสามารถที่ลูกค้าแต่ละกลุ่มจะสร้างกำไรให้กับบริษัท โดยมี มีการปรับปรุงข้อมูลของลูกค้าที่ใช้บริการให้ทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าอยู่ตลอดเวลา ประกอบด้วย การสร้างฐานข้อมูลลูกค้าและการวิเคราะห์และเจาะจงลูกค้า

2. การใช้เทคโนโลยีในการดึงดูดลูกค้า (Customer attraction) หมายถึง การสร้างการกระจายข้อมูลทุกช่องทางของบริษัท โดยสามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าและรายได้ โดยเฉพาะในปัจจุบันความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีอินเทอร์เน็ตทำให้ทุกช่องทางติดต่อกับลูกค้า

เป็นการตอบสนองในสิ่งที่ลูกค้าต้องการได้อย่างรวดเร็ว เช่น Call center, Website, E-mail, Face book หรือแม้แต่สื่อต่าง ๆ เช่น โทรทัศน์ นิตยสาร ป้ายโฆษณา ก็สามารถสร้างจุดติดต่อกับระหว่างบริษัทกับลูกค้าได้อย่างหลากหลาย และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นและบริษัทจะต้องมีการปรับปรุงเทคโนโลยีที่ช่วยในการติดต่อกับลูกค้าให้ทันสมัยตลอดเวลา ประกอบด้วย การเลือกใช้เทคโนโลยีและระบบที่ผสม (ทั้งระบบปฏิบัติการและระบบวิเคราะห์) และการกระจายข้อมูลลูกค้าผ่านช่องทางการติดต่อ

3. การพัฒนาโปรแกรมการสร้างความสัมพันธ์ (Customer development) หมายถึง การที่บริษัทมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายต่าง ๆ เพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์และรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าไว้ให้นานที่สุดเพื่อตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า เช่น โปรแกรมสะสมคะแนนจากการซื้อผลิตภัณฑ์เพื่อรับสิทธิพิเศษต่าง ๆ การจัดตั้งชมรมลูกค้าให้ผลิตภัณฑ์เดียวกัน เพื่อให้ลูกค้าเกิดความผูกพันกับผลิตภัณฑ์และใช้ผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง หรือจะเป็นในส่วนของพนักงานขายหนึ่งในการเอาใจใส่ดูแลลูกค้าด้วยการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ เพื่อยึดเหนี่ยวลูกค้าไว้ยาวนานที่สุด ประกอบด้วย การบริการลูกค้า (Customer service) โปรแกรมสะสมคะแนน/โปรแกรมสร้างความภักดี (Frequency/ Loyalty program) โปรแกรมการสร้างความสัมพันธ์ในเชิงสังคม (Community program) และโปรแกรมสร้างความสัมพันธ์เชิงโครงสร้าง (Structural ties)

4. การรักษาลูกค้า (Customer retention) หมายถึง บริษัทมีการรักษาลูกค้าไว้โดยขยายฐานลูกค้าและสร้างความแข็งแกร่งในกลุ่มสมาชิกมีการรักษาการเติบโตของความสัมพันธ์เพื่อขยายขอบเขตการซื้อผลิตภัณฑ์หรือบริการให้กว้างขึ้น โดยมีการกระตุ้นการซื้อผลิตภัณฑ์ผ่านกลยุทธ์ต่าง ๆ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความประทับใจในกาพสินค้าและสร้างความสัมพันธ์ภาพที่ดีกับลูกค้าปัจจุบัน ประกอบด้วย การประเมินผลการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ และการขยายและรักษาการเติบโตของความสัมพันธ์กับลูกค้า

การวิเคราะห์สถานการณ์ทางการตลาด (SWOT analysis)

เป็นการประเมินปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อองค์กร และอุตสาหกรรมด้วยการวิเคราะห์ SWOT analysis ซึ่งเป็นหลักการวิเคราะห์ 4 ด้าน ดังนี้ โดยการจัดแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้



ภาพที่ 2-4 SWOT Analysis

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External environment analysis) เป็นการวิเคราะห์โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat) ซึ่งมีด้วยกันหลายปัจจัย เช่น เศรษฐกิจ เทคโนโลยี การเมือง สังคม และวัฒนธรรม อาจรวมถึงลูกค้า คู่แข่ง ผู้จัดจำหน่าย และผู้ขาย เป็นต้น ส่วนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal environment analysis) เป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง (Strengths) และจุดอ่อน (Weakness) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์เพื่อค้นหาความดีจากโอกาส และหาความได้เปรียบจากโอกาสของธุรกิจ

โดย SWOT analysis คือ การวิเคราะห์พิจารณาทุกส่วนภายในองค์กรว่ามีประสิทธิภาพในการทำงานมากน้อยเพียงใด โดยแบ่งการวิเคราะห์ออกเป็นสองกลุ่ม คือ

กลุ่มที่ 1 การวิเคราะห์ปัจจัย สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ซึ่งมี 2 ด้าน

S = Strengths หมายถึง จุดแข็งขององค์กร จุดแข็งหรือข้อได้เปรียบ ถือเป็นข้อดีของบริษัท ซึ่งเป็นสิ่งที่ธุรกิจสามารถควบคุมได้ เช่น จุดแข็งด้านทรัพยากรที่มีศักยภาพ และความสามารถทางการแข่งขัน ธุรกิจต้องพยายามรักษาจุดแข็งขององค์กรให้นานที่สุด เนื่องจากจุดแข็งจะทำให้ธุรกิจสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ โดยทั่วไปองค์กรจะประสบความสำเร็จจะต้องประกอบไปด้วยจุดแข็งด้านต่าง ๆ เช่น

ความสามารถทางการผลิต หรือความสามารถในการจัดหาสินค้าและบริการที่เป็นที่ต้องการในตลาดในราคาที่ตลาดต้องการ

ความสามารถในการจัดการ เป็นความสามารถที่องค์กรจะเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการกำหนดแผนงานที่มีประสิทธิภาพ และสามารถดำเนินงานตามแผนงานที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ระบบข้อมูล ระบบบัญชี และการควบคุม เป็นต้น

ความสามารถทางการเงินที่จะสนับสนุนกิจกรรม ต่าง ๆ ที่องค์กรต้องกระทำ เพื่อความสำเร็จ นอกจากนี้ยังอาจจะรวมถึงความสามารถทางการตลาด ในการวิเคราะห์ และเลือกวิธีการทางการตลาดที่ถูกต้องเหมาะสมกับองค์กร ไม่ว่าจะเป็นความสามารถในเรื่อง การออกแบบสินค้า การจัดเก็บ และการนำส่งไปยังตลาด และสามารถทำอะไรได้

ดังนั้น การประเมินจุดแข็ง คือ การประเมินความสามารถขององค์กรในด้านต่าง ๆ ที่กล่าวข้างต้นว่าจะสามารถเอื้ออำนวยประโยชน์ให้เกิดกับตลาด และลูกค้าได้อย่างไร เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งแล้ว องค์กรอยู่ในสถานะไหน มีจุดไหนบ้างที่องค์กรได้เปรียบ และมีจุดใดบ้างที่องค์กรเสียเปรียบ

W = Weaknesses หมายถึง จุดอ่อนขององค์กร จุดอ่อนหรือข้อเสียเปรียบ หมายถึง สถานการณ์ภายในองค์กรที่เป็นลบ และคือความสามารถ ซึ่งองค์กรไม่สามารถนำมาใช้เป็น ประโยชน์ในการทำงานเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ หรือ หมายถึง การดำเนินงานภายในที่องค์กรทำได้ ไม่ดี

จุดอ่อนที่มีผลต่อการแข่งขัน ปัจจัยหลัก ๆ ได้แก่ จุดอ่อนทางการผลิต จุดอ่อน ทางด้านการตลาด จุดอ่อนด้านความสามารถในการจัดการ และจุดอ่อนทางด้านกลยุทธ์

กลุ่มที่ 2 การวิเคราะห์ปัจจัย สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ซึ่งมี 2 ด้าน

O = Opportunities หมายถึง โอกาสขององค์กร โอกาสที่มีศักยภาพที่จะดำเนินการได้ ของบริษัท โอกาสเป็นสิ่งที่ธุรกิจไม่สามารถควบคุมได้ แต่เป็นสิ่งที่เอื้อประโยชน์ในการทำธุรกิจ เช่น ภาวะเศรษฐกิจ ภาวะการเมืองที่มีความไม่มั่นคง

ดังนั้นการวิเคราะห์โอกาส จึงเป็นการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในด้านต่าง ๆ ว่าจะมี อะไรบ้างที่เป็นผลดีต่อองค์กร เช่น ด้านการเมือง การเปลี่ยนแปลงนโยบายทางการเมืองจะกระทบ ต่อสภาพเศรษฐกิจ และสังคมโดยรวม ซึ่งอาจก่อให้เกิดโอกาสใหม่

ด้านเทคโนโลยี ในประเทศที่ภาคเอกชนมีการลงทุนด้านการวิจัย และพัฒนา เป็นอัตราส่วนที่สูงก็ย่อมเป็นประเทศที่องค์กรธุรกิจในประเทศเหล่านั้น มีการพัฒนาทางด้าน เทคโนโลยีในระดับที่สูงตามไปด้วย เป็นต้น

T = Threats หมายถึง ปัญหาหรืออุปสรรคขององค์กร อุปสรรคหรือปัจจัยที่คุกคาม การดำเนินงาน และมีผลต่อความเป็นอยู่ที่ดีของบริษัท อุปสรรคเป็นสิ่งแวดล้อมที่ธุรกิจไม่สามารถ ควบคุมได้ และเป็นสิ่งที่ขัดขวางการทำธุรกิจ

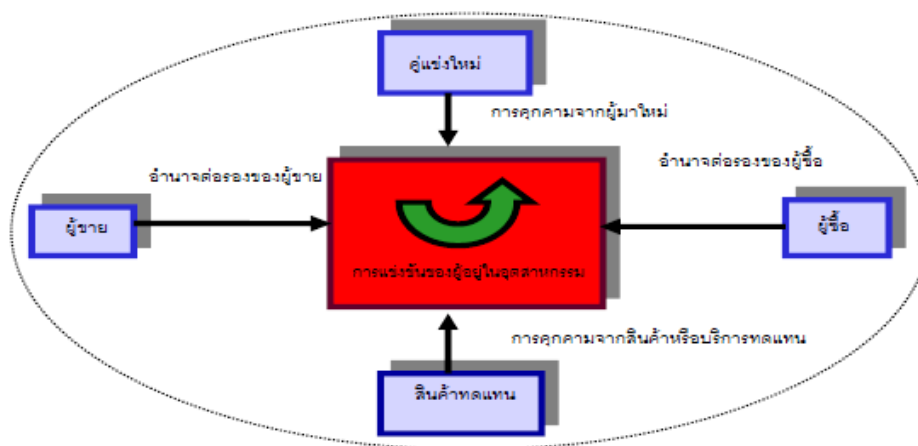
ดังนั้นองค์กรจึงควรมีมาตรการรองรับในการจัดการกับอุปสรรคที่จะเกิดขึ้น เช่น ภาวะเศรษฐกิจที่ไม่ดี ภาวะการเมืองที่ไม่มั่นคง ด้านคู่แข่งที่มีมากมีการแข่งขันอยู่ตลอดเวลา

ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายที่เปลี่ยนไป แหล่งการเงินที่องค์กรมีอุปสรรค และด้านการเปลี่ยนแปลงนโยบายทางการเงิน เป็นต้น

บางครั้งในการจำแนกโอกาส และอุปสรรคเป็นสิ่งที่ทำได้ยาก เพราะทั้งสองสิ่งนี้สามารถเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งการเปลี่ยนแปลงอาจทำให้สถานการณ์ที่เคยเป็น โอกาสกลับกลายเป็นอุปสรรคได้ และในทางกลับกันอุปสรรคอาจกลับกลายเป็นโอกาสได้ เช่น กัน ด้วยเหตุนี้องค์กรมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ของตน ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์แวดล้อม

แนวความคิดการวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในธุรกิจ (Five forces model)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยการใช้แนวทางการวิเคราะห์ของ Porter (1980) ซึ่งได้พัฒนาเครื่องมือในการวิเคราะห์ที่มีประโยชน์ในการสำรวจสภาพแวดล้อมในการแข่งขัน การวิเคราะห์ปัจจัย 5 ประการ ที่เกิดจากการแข่งขันในอุตสาหกรรมโดยเป็นการอธิบายถึง สภาพแวดล้อมพื้นฐานในการแข่งขัน ดังนี้



ภาพที่ 2-5 การวิเคราะห์สภาวะการแข่งขันในธุรกิจ (Five forces model)

Porter (1980) ได้กล่าวไว้ว่า ปัจจัย 5 ประการที่มีอิทธิพลต่อสภาพการแข่งขันในอุตสาหกรรม มีรายละเอียด ดังนี้

1. สภาพการณ์ของการแข่งขันในอุตสาหกรรม (Rivalry among competing firms) เป็นการพิจารณาโดยการวิเคราะห์เกี่ยวกับคู่แข่งทั้งหมดที่มีอยู่ในธุรกิจเดียวกัน โดยอาจต้อง

วิเคราะห์ทั้งในประเทศ และต่างประเทศ ทั้งนี้เพราะกลไกการค้าเสรีในยุคโลกาภิวัตน์ที่มีการเคลื่อนไหวทุนได้อย่างรวดเร็วอาจส่งผลกระทบต่อการค้าเงินธุรกิจที่เป็นอยู่ จากปัจจัยต่าง ๆ อาจทำให้เกิดการแข่งขันที่รุนแรงตามมาได้ การวิเคราะห์ขนาดของคู่แข่งกัน กำลังการผลิตเงินทุน ส่วนแบ่งการตลาด กลยุทธ์ของคู่แข่งกัน รวมถึงสภาพเศรษฐกิจที่มีผลกระทบต่อการแข่งขัน

2. อำนาจการต่อรองของผู้บริโภค (Bargaining power of customers) โดยการวิเคราะห์เพื่อให้ทราบอำนาจการต่อรองของผู้บริโภคว่ามีมากน้อยเพียงใด ถ้ามีการแข่งขันในทางธุรกิจสูงและผู้บริโภคมีทางเลือกมากขึ้น ก็อาจจะส่งผลกระทบต่อการค้าเงินธุรกิจของบริษัทโดยเฉพาะในแง่ของรายได้ และส่วนแบ่งการตลาดที่ลดลง การตรวจสอบปัจจัยที่จะทำให้ผู้บริโภคมีอำนาจต่อรองมากอาจพิจารณาได้จาก

- 2.1 จำนวนผู้ซื้อ
- 2.2 ปริมาณการซื้อ
- 2.3 ต้นทุนการเปลี่ยนแปลงของผู้ซื้อ

3. อำนาจการต่อรองของผู้ผลิต (Bargaining power of suppliers) เป็นการวิเคราะห์เกี่ยวกับ ผู้ผลิตที่ขายวัตถุดิบต่าง ๆ ให้แก่บริษัทเรา โดยการวิเคราะห์ การพึ่งพาจากผู้ผลิต ถ้าธุรกิจเราต้องการพึ่งพาผู้ผลิตรายหนึ่ง ๆ สูงก็就会有ความเสี่ยงของการประกอบธุรกิจมากขึ้น เพราะถ้าผู้ผลิตรายนั้นไม่สามารถส่งวัตถุดิบได้ไม่ว่าจะด้วยสาเหตุใด ก็จะส่งผลกระทบต่อการค้าเงินธุรกิจของเราทันที สถานการณ์ที่ทำให้เกิดอำนาจต่อรองสำหรับผู้ผลิตมีหลายประการ เช่น

- 3.1 จำนวนผู้ผลิต
- 3.2 สินค้าที่สามารถทดแทน
- 3.3 ต้นทุนการเปลี่ยนแปลงของผู้ผลิต

4. การเข้ามาของผู้ประกอบการรายใหม่ (Threat of new entrants) โดยการวิเคราะห์ว่ามีความยากง่ายในการเข้ามาของผู้ประกอบการรายใหม่มากน้อยเพียงใด ถ้าการเข้ามาของผู้ประกอบการรายใหม่สามารถทำได้ง่าย และสะดวกก็จะต้องทำให้บริษัทอาจได้รับผลกระทบจากการดำเนินธุรกิจได้ง่าย การลดแรงคุกคามของคู่แข่งรายใหม่สามารถทำได้ถ้าอุตสาหกรรมนั้นมีสิ่งกีดกั้นดังต่อไปนี้

- 4.1 ความแตกต่างในสินค้า/ บริการ
- 4.2 การประหยัดต่อขนาด
- 4.3 ต้นทุนการเปลี่ยนแปลง

4.4 นโยบายของรัฐ

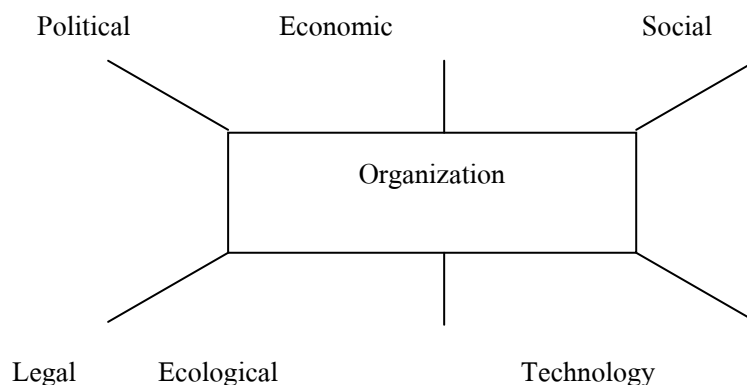
4.5 การเข้าถึงช่องทางการจัดจำหน่าย

5. การมีสินค้าและบริการอื่นทดแทน (Threat of substitute) โดยการวิเคราะห์ว่าสินค้าและบริการที่บริษัทมีอยู่นั้น มีโอกาสหรือไม่ที่จะมีสินค้าและบริการอื่นเข้ามาทดแทนสินค้าและบริการเดิมของบริษัท ซึ่งอาจทำให้รายได้จากการขายสินค้าและบริการลดลง รวมถึงส่วนแบ่งการตลาดที่ลดลงในอนาคต ปัจจัยที่จะช่วยลดการคุกคามจากสินค้าทดแทน คือ ต้องพยายามสร้างความแตกต่างในตัวผลิตภัณฑ์รักษาคุณภาพ เพิ่มคุณค่าในตัวสินค้า และสร้างภาพพจน์ที่ดีอย่างต่อเนื่อง

การวิเคราะห์แนวโน้มตลาด (PESTLE analysis)

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก ของ Aguilar ในปี ค.ศ. 1967 เป็นหนึ่งในเครื่องมือสำคัญในการวิเคราะห์แผนงานองค์กรในภาพรวม องค์กรธุรกิจหลายองค์กรประยุกต์ใช้ PESTLE เพื่อวิเคราะห์ภาพรวมและแนวโน้มด้านการตลาด ตลอดจนปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กรในอนาคต ซึ่งประกอบด้วย การวิเคราะห์ 6 ปัจจัยสำคัญ เพื่อการตัดสินใจ ประกอบไปด้วย

1. Political หมายถึง การเมือง
2. Economic หมายถึง เศรษฐกิจปัจจุบัน
3. Social หมายถึง สังคมวัฒนธรรมที่เหมาะสมกับท้องถิ่น
4. Technology หมายถึง ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี เช่น การสื่อสาร การแพทย์
5. Legal หมายถึง กฎหมายที่เกี่ยวข้อง เช่น กฎหมายด้านแรงงาน ลูกจ้าง สวัสดิการ
6. Ecological หมายถึง สภาพแวดล้อม



ภาพที่ 2-6 การวิเคราะห์แนวโน้มตลาด PESTLE

การวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบแมทริกซ์ (TOWS matrix)

TOWS matrix เป็นการนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค มาวิเคราะห์ในรูปแบบความสัมพันธ์แบบแมทริกซ์ โดยปัจจัยภายนอกที่เป็นโอกาส และอุปสรรคที่บริษัทกำลังเผชิญอยู่ สามารถนำมาจับคู่เพื่อให้สอดคล้องกับปัจจัยภายในที่เป็นจุดแข็ง และจุดอ่อนของบริษัท และเป็นการจัดทำกลยุทธ์ที่เป็นทางเลือก 4 ชุด ซึ่งสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดแนวทางเพื่อกำหนดกลยุทธ์ต่าง ๆ

วิธีการจัดทำ TOWS matrix เป็นการจัดทำตาราง 9 ช่อง คือ ปัจจัยหลักสำคัญ 4 ช่อง ช่องกลยุทธ์ 4 ช่องกับอีก 1 ช่อง บอกที่มาของปัจจัยว่าเป็นปัจจัยภายนอก หรือปัจจัยภายใน ช่องกลยุทธ์ 4 ช่อง ให้ชื่อว่ากลยุทธ์ SO กลยุทธ์ WO กลยุทธ์ ST และกลยุทธ์ WT ซึ่งเกิดขึ้นหลังจากการได้ปัจจัยหลักสำคัญทั้ง 4 ช่องแล้ว

	จุดแข็ง (S = Strengths)	จุดอ่อน (W = Weakness)
โอกาส (O = Opportunities)	SO Strategies ใช้ประโยชน์จากโอกาส โดยใช้จุดแข็งภายใน องค์กร	WO Strategies เอาชนะจุดอ่อนด้วย การแสวงหาประโยชน์จาก โอกาส
อุปสรรค (T = Threats)	ST Strategies หลีกเลี่ยงอุปสรรค โดยใช้จุดแข็งภายใน องค์กร	WT Strategies ลดจุดอ่อน และ หลีกเลี่ยงอุปสรรค

ภาพที่ 2-7 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบแมทริกซ์ (TOWS Matrix)

จากภาพที่ 2-7 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างจุดแข็งกับโอกาส จุดแข็งกับอุปสรรค จุดอ่อนกับโอกาส และจุดอ่อนกับอุปสรรค ซึ่งผลของข้อมูลที่ได้มาจากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ในข้อมูลแต่ละคู่ นั้น สามารถนำไปกำหนดออกมาเป็นกลยุทธ์ต่าง ๆ โดยแบ่งออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. กลยุทธ์ SO (SO Strategies) เป็นกลยุทธ์เชิงรุกซึ่งได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็ง และโอกาสมาพิจารณาร่วมกัน ถ้ามีจุดอ่อนก็พยายามแก้ไข ปัญหาเพื่อเปลี่ยนให้เป็นจุดแข็ง ถ้าเผชิญกับอุปสรรคก็ต้องพยายามเปลี่ยนให้เป็น โอกาส ในกรณีนี้องค์กรจะใช้จุดแข็งเพื่อสร้างข้อได้เปรียบจากโอกาส

2. กลยุทธ์ ST (ST Strategies) เป็นกลยุทธ์เชิงป้องกันซึ่งได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดแข็ง และอุปสรรคมาพิจารณาร่วมกัน โดยพยายามทำให้เกิดจุดแข็งสูงสุด และมีอุปสรรคต่ำสุด ในกรณีนี้องค์กรจะใช้จุดแข็งเพื่อหลีกเลี่ยง หรือเอาชนะอุปสรรค

3. กลยุทธ์ WO (WO Strategies) เป็นกลยุทธ์เชิงแก้ไขซึ่งได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อน และโอกาสมาพิจารณาร่วมกัน โดยเน้นการปรับปรุงแก้ไขความอ่อนแอภายใน พยายามที่จะให้เกิดจุดอ่อนต่ำที่สุด และเกิด โอกาสสูงสุด ในกรณีนี้ องค์กรจะพยายามแก้ไขสิ่งที่ เป็นจุดอ่อนแล้วจึงปรับกลยุทธ์เพื่อสร้างข้อได้เปรียบจากโอกาส

4. กลยุทธ์ WT (WT Strategies) เป็นกลยุทธ์เชิงรับซึ่งได้มาจากการนำข้อมูลการประเมินสภาพแวดล้อมที่เป็นจุดอ่อน และอุปสรรคมาพิจารณาร่วมกัน พยายามที่จะสร้างให้เกิดจุดแข็งและอุปสรรคต่ำที่สุด ในกรณีนี้องค์กรจะหลีกเลี่ยงอุปสรรค และลดจุดอ่อนภายในให้เหลือน้อยที่สุด

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ เรื่อง กลยุทธ์การเพิ่มยอดขาย บริษัท TMM Trading จำกัด มีดังนี้ ไพจิตร ผาวัน และพาสีธี หล่อธีรพงศ์ (2550) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดผลกำไร ในการประมูลของผู้รับเหมาก่อสร้าง กล่าวว่า ในปัจจุบันการตัดสินใจเข้าประมูลมักทำ อย่างรีบ และมีเวลาค่อนข้างจำกัด ทำให้โครงการก่อสร้างจำนวนมากที่ต้องประสบปัญหาในด้านค่าใช้จ่ายที่สูง เกิดงบประมาณจำกัด ทำให้โครงการก่อสร้างจำนวนมากที่ต้องประสบปัญหาในด้านค่าใช้จ่ายที่สูง เกิดงบประมาณ และปัญหาความล่าช้าในการทำงาน ทำให้โครงการหลายโครงการไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ สิ่งดังกล่าวเป็นสาเหตุสำคัญ ประการหนึ่งที่ทำให้ผู้รับเหมาก่อสร้างขาดทุน และหลายบริษัทต้องปิดกิจการ งานวิจัยนี้ได้ทำการสอบถามผู้รับเหมาก่อสร้างในเขต กรุงเทพมหานคร และปริมณฑลเกี่ยวกับ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดราคาในการประมูลโครงการ แล้วนำปัจจัยที่ได้จากแบบสอบถามมาวิเคราะห์เพื่อจัดลำดับความสำคัญ ผลที่ได้จากการพิจารณาแนวทางประมูล และการพิจารณาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดผลกำไรของผู้รับเหมาก่อสร้างไทยจำนวนทั้งสิ้น 23 ปัจจัย โดยแบ่งพิจารณาเป็น 2 กรณี คือ กรณีที่บริษัทมีความต้องการงานสูง และกรณีที่บริษัทต้องการทำกำไรจากโครงการ

ผลการศึกษา พบว่า สภาพเศรษฐกิจ เงินทุนของบริษัท เครื่องมือเครื่องจักร ราคากลาง / งบประมาณเป็นลำดับที่มีความสำคัญ ในลำดับต้น ๆ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าในการดำเนินธุรกิจงานก่อสร้างของผู้รับเหมาจำเป็นต้องมีเงินทุนหมุนเวียนที่ใช้ในแต่ละโครงการอยู่ระหว่าง 20-30 % จึงจะสามารถบริหารงานได้ตามวัตถุประสงค์ของโครงการ ไม่ประสบภาวะล้มเหลวของแต่ละโครงการจึงเป็นสาเหตุทำให้องค์กรไม่ประสบความสำเร็จในการบริหารงานก่อสร้าง นอกจากนั้น ยัง พบว่า ผู้รับเหมาก่อสร้างส่วนใหญ่ไม่เห็นด้วยกับการสมยอมในการประมูล สำหรับการกำหนดผลกำไร พบว่า ร้อยละ 58 ของผู้ตอบแบบสอบถามกำหนดกำไรอยู่ในช่วงร้อยละ 5 ถึงร้อยละ 10 งานวิจัยนั้นทำให้ทราบพฤติกรรมกรรมการประมูลงานของผู้รับเหมาก่อสร้าง ตลอดจนทัศนคติของผู้รับเหมาก่อสร้างที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง

พาสีธี หล่อธีรพงศ์, ประสันน์ สายประทุมทิพย์ และ สุรพงศ์ คณาวิวัฒน์ไชย (2552) การศึกษาปัจจัยที่ทำให้ผู้รับเหมาก่อสร้างอยู่รอดได้ในสภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ จากการศึกษา พบว่า

ภาวะวิกฤตเศรษฐกิจของประเทศที่เริ่มต้น เมื่อ พ.ศ. 2552 ได้ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมก่อสร้างอย่างรุนแรง ทำให้บริษัทรับเหมาก่อสร้างจำนวนมากต้องเลิกกิจการ ที่เหลือก็ต้องปรับตัวเพื่อให้สามารถดำเนินการอยู่ได้งานวิจัยได้ทำการศึกษาแนวทางที่ผู้รับเหมาใช้ดำเนินธุรกิจในช่วงวิกฤตดังกล่าว โดยแบ่งแนวทางออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ คือ 1) กลุ่มปัจจัยทางด้านการตลาด 2) กลุ่มปัจจัยทางด้านเศรษฐศาสตร์ และการเงิน 3) กลุ่มปัจจัยทางด้านการบริหารจัดการ โดยในแต่ละกลุ่มจะประกอบไปด้วยปัจจัยย่อยรวมทั้งหมด 33 ปัจจัยย่อยการเก็บข้อมูลใช้แบบสอบถามส่งไปยังบริษัทผู้รับเหมาก่อสร้าง 3 ขนาด คือ ขนาดเล็ก ขนาดกลาง และขนาดใหญ่ผลการวิจัย พบว่า ในภาพรวมปัจจัยทางด้านการเงิน และเศรษฐกิจเป็นปัจจัยที่บริษัทรับเหมาก่อสร้างทุกระดับให้ความสำคัญมาก สำหรับผู้รับเหมาขนาดใหญ่จะให้ความสำคัญ กับปัจจัยด้านการบริหาร การจัดการมากกว่าปัจจัยทางด้านการตลาด แต่ถ้าเป็นบริษัทขนาดเล็กจะให้ความสำคัญกับปัจจัยทางด้านการตลาดมากกว่าปัจจัยทางด้านการบริหารจัดการ นอกจากนี้งานวิจัยยังได้ศึกษา ความสำคัญเชิงเปรียบเทียบของปัจจัยย่อยในแต่ละกลุ่มปัจจัย และอิทธิพลขนาดขององค์กร ต่อการกำหนดระดับความสำคัญ ของแนวทางหรือปัจจัยย่อยที่ใช้อีกด้วย

พงษ์พันธ์ เปลี่ยนบางยาง (2551) ผลกระทบด้านการจัดการ เนื่องมาจากข้อกำหนด ในสัญญาจ้างก่อสร้างของราชการการศึกษานี้เป็นการสำรวจ และวิเคราะห์ผลกระทบด้านการจัดการอัน เนื่องมาจากข้อกำหนดในสัญญาจ้างก่อสร้างของราชการ และนำเสนอข้อเสนอแนะ แนวทางปฏิบัติที่เหมาะสมเป็นธรรมทั้งฝ่ายผู้ว่าจ้าง และผู้รับจ้างข้อมูลผลกระทบได้จากการสำรวจ โดยวิธีใช้แบบสอบถาม และสัมภาษณ์กับ ส่วนราชการจำนวน 47 ราย และผู้จ้างที่เคยเป็นคู่สัญญากับ ส่วนราชการนั้น ๆ จำนวน 53 ราย ผู้วิจัยได้ศึกษาสัญญาขององค์การนานาชาติ (FIDIC) และสัญญาของรัฐวิสาหกิจบางแห่ง และสัญญาเอกชนบางรายเป็นตัวเปรียบเทียบ จากผลการศึกษา พบว่า ข้อกำหนด ในระบบสัญญาจ้างของราชการมีผลกระทบต่อการจัดการของผู้รับจ้าง ในด้านคุณภาพ เวลาก่อสร้างการเงิน การปฏิบัติงาน และสิทธิ และมีบางข้อกำหนด ที่มีผลกระทบต่อผู้ว่าจ้างผลกระทบเหล่านี้ส่งผลให้การปฏิบัติงานตามสัญญาไม่คล่องตัว และขาดประสิทธิภาพ เกิดข้อโต้แย้งระหว่างคู่สัญญา หรือบางข้อกำหนดในด้านเวลาก่อสร้าง และการเงิน ไม่รัดกุมเพียงพอ ส่วนบางข้อกำหนดมีความจำเป็นต้องงานตามสัญญา แต่ระบุให้ส่วนราชการสามารถตัด ออก หรือใส่ไว้ตามความเหมาะสม เช่น ข้อกำหนดเกี่ยวกับ วิธีอนุญาตโดยตุลาการ และการจ่ายเงินล่วงหน้า เป็นต้น จากการศึกษา ได้พบข้อกำหนดที่มีประโยชน์ต่อคู่สัญญาที่ควรเพิ่มเติมเนื่องจาก ส่งผลดีต่อการจัดการงานตามสัญญา

ชยุตพงศ์ แจ่มจันทร์วงษ์ (2552) ได้ศึกษาเรื่อง สมรรถนะผู้นำกับการบริหารจัดการ โครงการก่อสร้างในประเทศไทย ผลการวิจัยสรุป ได้ดังนี้

1. ข้อมูลส่วนบุคคลของส่วนใหญ่เป็นเพศชาย อายุ 26-35 ปี สถานภาพโสด มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จบการศึกษาระดับปริญญาตรีคณะวิศวกรรมศาสตร์ เป็นวิศวกรมีอายุการทำงานมากกว่า 1-3 ปี และมีรายได้ 10,001-20,000 บาท
2. สมรรถนะในการเป็นผู้นำของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อสมรรถนะในการเป็นผู้นำ อยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับความสำคัญของ สมรรถนะในการเป็นผู้นำ จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการบริหารงบประมาณ ด้านการบริหารงบประมาณด้านการบริหารบุคลากร และด้านการเป็นผู้นำ
3. การบริหารงานโครงการก่อสร้างตามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยภาพรวมผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นต่อการบริหารงานโครงการก่อสร้าง อยู่ในระดับมากโดยเรียงลำดับความสำคัญของการบริหารงานโครงการก่อสร้าง จากมากไปหาน้อย ได้แก่ ด้านการบริหารงบประมาณด้านการบริหารบุคลากร และด้านการเป็นผู้นำ
4. ความสัมพันธ์ระหว่างสมรรถนะในการเป็นผู้นำกับการบริหารจัดการภายในบริษัท อิตาเลียน ไทย ดีเวลลอปเม้นท์ และในเครือ พบว่า สมรรถนะในการเป็นผู้นำมีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการในบริษัท อิตาเลียน ไทย ดีเวลลอปเม้นท์ และในเครืออย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การจัดทำกลยุทธ์เพื่อขยายฐานของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง กรณีศึกษา บริษัท TMM Trading จำกัด การวิจัย การดำเนินการ ดังนี้

1. ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง
2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. ขั้นตอนการสัมภาษณ์เชิงลึก
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่

1. ผู้บริหารของบริษัท TMM Trading จำกัด ที่ทำงานในตำแหน่งมาไม่น้อยกว่า 3 ปี ที่มีความรู้ความชำนาญในการบริหารจัดการในธุรกิจรับเหมาก่อสร้างของบริษัท จำนวน 5 คน
2. พนักงานบริษัท TMM Trading จำกัด ที่ทำงานในตำแหน่งมาไม่น้อยกว่า 1 ปี ที่มีความรู้ ความเข้าใจ ในด้านข้อมูลในการปฏิบัติงานของบริษัท จำนวน 5 คน
3. ลูกค้าที่เคยใช้บริการของบริษัท TMM Trading จำกัด ที่ตัดสินใจว่าจ้างให้บริษัท TMM Trading จำกัด เข้าไปรับเหมาก่อสร้าง จำนวน 5 ราย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

1. ทำการสัมภาษณ์ผู้บริหารของบริษัท TMM Trading จำกัด ที่ทำงานในส่วนงานการตลาดมาไม่น้อยกว่า 5 ปี ที่มีความรู้ความชำนาญในการบริหารจัดการในธุรกิจรับเหมาก่อสร้างของบริษัท จนกว่าข้อมูลจะอิ่มตัว
2. ทำการสัมภาษณ์พนักงานบริษัท TMM Trading จำกัด ที่ทำงานในตำแหน่งมาไม่น้อยกว่า 1 ปี ที่มีความรู้ ความเข้าใจ ในด้านข้อมูลในการปฏิบัติงานของบริษัท จนกว่าข้อมูลจะอิ่มตัว
3. ทำการสัมภาษณ์ลูกค้าที่เคยใช้บริการของบริษัท TMM Trading จำกัด ที่ตัดสินใจว่าจ้างให้บริษัท TMM Trading จำกัด เข้าไปรับเหมาก่อสร้างจนกว่าข้อมูลจะอิ่มตัว

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นแบบสัมภาษณ์เพื่อศึกษากลยุทธ์การขยายฐานลูกค้าของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง กรณีศึกษา บริษัท TMM Trading จำกัด ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยแบบสัมภาษณ์แบ่งออกเป็น 2 ชุด 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ด้าน Five force

ส่วนที่ 2 ด้าน PESTLE

ส่วนที่ 3 แนวคำถามเกี่ยวกับ SWOT analysis

ภาพรวมการดำเนินการ

กิจกรรม	ผลลัพธ์
<p>ขั้นที่ 1 การรวบรวมข้อมูลพื้นฐาน</p> <p>รวบรวมข้อมูลทุกมิติ</p>	<p>ข้อมูลธุรกิจก่อสร้าง</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ภาพรวมของธุรกิจ 2. การเติบโตของธุรกิจ
<p>ขั้นที่ 2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของธุรกิจ</p> <p>โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก</p>	<p>สถานภาพแท้จริง</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. จุดเด่น จุดด้อย โอกาส อุปสรรค 2. สภาพแวดล้อมภายใน ภายนอก 3. การแข่งขันในธุรกิจ 4. ความต้องการแท้จริง
<p>ขั้นที่ 3 การศึกษาธุรกิจก่อสร้าง</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. รวบรวมข้อมูลธุรกิจ 2. วิเคราะห์เปรียบเทียบ 	<p>แนวทางการส่งเสริมธุรกิจก่อสร้าง</p>
<p>ขั้นที่ 4 การจัดทำนโยบาย และกลยุทธ์</p> <p>ส่งเสริมธุรกิจก่อสร้าง</p> <p>ระดมสมองเพื่อจัดทำนโยบาย และกลยุทธ์</p>	<p>นโยบายส่งเสริมธุรกิจก่อสร้าง</p> <p>กลยุทธ์การเจาะตลาด</p>

ภาพที่ 3-1 ภาพรวมการดำเนินงาน

ขั้นตอนการสัมภาษณ์เชิงลึก

1. ขึ้นแนะนำ

- 1.1 แนะนำตัวเอง และหน่วยงาน
- 1.2 อธิบายวัตถุประสงค์ของการวิจัย
- 1.3 แจ้งให้ผู้ให้ข้อมูลทราบว่า ความคิด หรือข้อมูลของผู้ให้ข้อมูล เป็นสิ่งที่สำคัญมาก และอาจพูดซ้ำระหว่างสัมภาษณ์
- 1.4 แจ้งระยะเวลาที่ใช้ในการสัมภาษณ์ และใช้เวลาในการสัมภาษณ์อย่างมีค่า
- 1.5 ขอให้ผู้ให้ข้อมูลแนะนำตัวเอง
- 1.6 ขออนุญาตบันทึกเสียง
- 1.7 ทำตัวตามสบายเป็นธรรมชาติ ให้ความเชื่อมั่นแก่ผู้ให้ข้อมูล ว่าข้อมูลที่ให้จะ

ถูกรักษาเป็นความลับ

2. ขึ้นสัมภาษณ์ (ผู้ให้ข้อมูลพูดมากกว่าผู้ให้สัมภาษณ์)

- 2.1 สัมภาษณ์แนวสัมภาษณ์ โดยเริ่มในประเด็นคำถามที่มีผลต่อความรู้สึกน้อยก่อน หรือประเด็นกว้าง ๆ ก่อนเจาะลึก
- 2.2 อาจใช้คำถามเดิมซ้ำมากกว่าหนึ่งครั้ง
- 2.3 เก็บข้อมูลที่เป็นคำพูด และไม่เป็นคำพูด เช่น อากัปกริยาในขณะที่พูดให้สัมภาษณ์
- 2.4 อยู่กับผู้ให้ข้อมูลตลอดเวลา ตั้งใจฟัง
- 2.5 ใช้เทคนิคต่าง ๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลมากที่สุด ใช้คำ เช่น ช่วยอธิบายเพิ่มอะไรเกิดขึ้นต่อไป ต่อไปเป็นยังไง เมื่อไหร่ เมื่อสักครู่คุณบอกว่า เล่าเรื่องเกี่ยวกับ หรือใช้เทคนิคการหยุดเงียบ
- 2.6 หากจำเป็น ขออนุญาตให้ผู้ให้ข้อมูลพักระหว่างให้สัมภาษณ์ได้
- 2.7 เมื่อได้ข้อมูลครบถ้วนแล้ว สิ้นสุดการสัมภาษณ์ ขอบขอบคุณ พยายามใช้เวลาที่เหลือขอภัยหากใช้เวลาเกิน และใช้เวลาในการพูดคุยเพิ่มเติม
- 2.8 จดบันทึกทันทีที่ทำได้ และหากใช้เทป ให้เขียนชื่อม้วนเทปก่อนออกจากที่สัมภาษณ์ แยกแยะสื่อที่เก็บให้ชัดเจน กรณีสัมภาษณ์หลายคน ต้องระวังจะสับสนในการจัดเก็บ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลตามขั้นตอน ดังนี้

1. ขออนุญาตรับรองจากวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์ เพื่อขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากบุคลากร และกลุ่มลูกค้าของ บริษัท TMM Trading จำกัด
2. ส่งแบบสัมภาษณ์ พร้อมหนังสือขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามไปยังบุคลากร และกลุ่มลูกค้า บริษัท TMM Trading จำกัด เพื่อดำเนินการสัมภาษณ์ด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล จะวิเคราะห์สภาพการดำเนินธุรกิจ และปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจริงในปัจจุบัน โดยการสัมภาษณ์ผู้บริหาร บุคลากร และกลุ่มลูกค้าของบริษัท TMM Trading จำกัด ที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ ตามประเด็นคำถามที่ตั้งไว้ จากนั้นนำผลวิเคราะห์ของแต่ละคน มาสรุปในภาพรวมในแต่ละประเด็นการศึกษาเพื่อตอบวัตถุประสงค์

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การศึกษาวินิจฉัยเรื่อง กลยุทธ์ขยายฐานลูกค้า บริษัท TMM Trading จำกัด เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกและจัดทำกลยุทธ์เพื่อขยายฐานลูกค้าของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ของบริษัท TMM Trading จำกัด โดยรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ทั้งหมด 3 กลุ่มจำนวนทั้งหมด 15 คน ได้แก่ ผู้บริหารของบริษัท TMM Trading จำกัด ที่ทำงานในตำแหน่งมาไม่น้อยกว่า 3 ปี ที่มีความรู้ความชำนาญในการบริหารจัดการในธุรกิจรับเหมาก่อสร้างของบริษัท จำนวน 5 คน พนักงานบริษัท TMM Trading จำกัด ที่ทำงานในตำแหน่งมาไม่น้อยกว่า 1 ปี ที่มีความรู้ ความเข้าใจ ในด้านข้อมูลในการปฏิบัติงานของบริษัท จำนวน 5 คน และลูกค้าที่เคยใช้บริการของบริษัท TMM Trading จำกัด ที่ตัดสินใจว่าจ้างให้บริษัท TMM Trading จำกัด เข้าไปรับเหมาก่อสร้างจำนวน 5 คน การรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ใช้วิธีการจดบันทึก รวบรวมข้อมูลทั้งหมดโดยใช้คำถามปลายเปิด (Open-end question)

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพจากแบบสัมภาษณ์

การวิจัยนี้ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth interview) และสรุปเป็นข้อมูลตามข้อคำถามในแต่ละด้าน โดยใช้รหัสข้อมูล สำหรับบทสัมภาษณ์ของแต่ละคน ดังนี้

A1-A5 แทนผู้บริหาร

B1-B5 แทน พนักงาน

C1-C5 แทน ลูกค้าที่เคยใช้บริการของบริษัท

ผลการวิเคราะห์แบบสัมภาษณ์ สำหรับผู้บริหาร

ด้าน Five Force

1. ด้านคู่แข่งในอุตสาหกรรม

ท่านคิดว่าในอุตสาหกรรมรับเหมาก่อสร้างมีการแข่งขันที่รุนแรงอย่างไร

A1: มี เพราะ แต่ละบริษัทจะมีกลยุทธ์และแรงจูงใจในการดึงลูกค้าที่แตกต่างกันออกไป อาจมีการคิดสินบนเพื่อให้ได้งานรับเหมาก่อสร้างในงานนั้น ๆ ได้

A2: มี การประมูลงานตัดราคาก่อสร้างกันในเรื่องของส่วนแบ่งทางการตลาด เป็นผู้ค้าตลาดเดียว

A3: ปัจจุบันธุรกิจอสังหาริมทรัพย์มีการขยายตัวมาก ทำให้อุตสาหกรรมรับเหมาก่อสร้างเกิดการแข่งขันสูงเพื่อให้ได้งานด้วยวิธีที่หลากหลายมากขึ้น

A4: มี เพราะแต่ละบริษัทมีต้นทุนและกลยุทธ์ดีขึ้น เพื่อให้ได้งานรับเหมาก่อสร้าง

A5: มีการประมูลงานตัดหน้ากัน เกิดการแข่งขันสูง

B1: ขณะนี้ประเทศกำลังพัฒนามาขึ้น ธุรกิจการก่อสร้างจึงมีการแข่งขันที่สูงขึ้น รวมกับนักธุรกิจหน้าใหม่ที่มีเงินทุนสูง บางครั้งยอมกำไรน้อย เพื่อขอให้ได้งาน แล้วโปรโมทบริษัท

B2: ส่วนตัวคิดว่าไม่รุนแรงนัก เพราะธุรกิจประเภทนี้ผมคิดว่าน่าจะเกิดจากการบอกต่อของลูกค้าที่ได้รับความพึงพอใจในบริการของเรา จึงทำให้เราสามารถขยายฐานลูกค้าได้เรื่อย ๆ แต่ถ้ามองในส่วนของบริษัทรับเหมาแบบเล็ก ๆ ผมกลับคิดว่าธุรกิจขนาดเล็กนั้น มีการแข่งขันที่สูงกว่า มีการทำการตลาด ทำสื่อประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ เพื่อดึงดูดกลุ่มลูกค้าตามเป้าหมาย

B3: ส่วนตัวคิดว่าไม่รุนแรงนัก เพราะธุรกิจประเภทนี้ผมคิดว่าน่าจะเกิดจากการบอกต่อของลูกค้าที่ได้รับความพึงพอใจในบริการของเรา จึงทำให้เราสามารถขยายฐานลูกค้าได้เรื่อย ๆ แต่ถ้ามองในส่วนของบริษัทรับเหมาแบบเล็ก ๆ ผมกลับคิดว่าธุรกิจขนาดเล็กนั้น มีการแข่งขันที่สูงกว่า มีการทำการตลาด ทำสื่อประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ เพื่อดึงดูดกลุ่มลูกค้าตามเป้าหมาย

B4: มี เพราะแต่ละบริษัทมีต้นทุนและกลยุทธ์ดีขึ้น สามารถขยายฐานลูกค้าได้เรื่อย ๆ

B5: มีการตัดสินใจเพื่อให้ได้งานรับเหมาก่อสร้าง มีการประมูลงานตัดหน้ากัน

C1: ความรุนแรงของการแข่งขันขึ้นอยู่กับหลายปัจจัย เช่น สภาพเศรษฐกิจ จำนวนคู่แข่ง เป็นต้น

C2: มี เพราะ แต่ละบริษัทจะมีกลยุทธ์และแรงจูงใจในการดึงลูกค้าที่แตกต่างกันออกไป อาจมีการตัดสินใจเพื่อให้ได้งานรับเหมาก่อสร้างในงานนั้น ๆ ได้ การส่งมอบงานได้ตรงตามกำหนดเวลาก็เป็นอีกปัจจัยที่สำคัญในการตัดสินใจของผู้บริโภค

C3: ต้นทุนการก่อสร้างที่เพิ่มขึ้น แต่งานลดลง จำนวนผู้รับเหมายังมีเท่าเดิมหรือเพิ่มขึ้น ทำให้เกิดการเสนอราคาดูมีการแข่งขันกันมากขึ้น มีการปรับเรื่องของราคาค่าใช้จ่ายในการบริหารโครงการก่อสร้างอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อลดต้นทุนและเป็นตัวเลือกให้กับนักลงทุนได้

C4: มี เพราะแต่ละบริษัทมีต้นทุนและกลยุทธ์ดีขึ้น ทำให้ผู้รับเหมารายย่อยขาดงาน

C5: มีผู้รับเหมาที่มีอาชีพเข้ามาเป็นผู้รับเหมาก่อสร้างมากขึ้น และยังมี การเสนอราคาดูงานที่ไม่เหมาะสมกับงานต่าง ๆ ด้วย จึงทำให้ผู้รับเหมาบริษัทเล็ก ๆ ตกงานมากขึ้น

สรุป การแข่งขันในอุตสาหกรรมสูงมาก โดยเฉพาะด้านราคาในแต่ละบริษัทจะต้องแข่งกันขึ้นประกวดราคาเพื่อจะให้ได้งาน ในปัจจุบันลูกค้าก็หันมาให้ความสำคัญกับคุณภาพ ผู้รับเหมาต้องแข่งกันสร้างงานที่มีคุณภาพมากขึ้น และการส่งมอบงานให้ทันเวลาที่กำหนด

2. ด้านการคุกคามของผู้เข้ามาใหม่

ท่านคิดว่าผู้รับเหมารายใหม่ ๆ มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจให้ท่านเลือกใช้บริการรับเหมาก่อสร้างอย่างไร

A1: มี เพราะ ผู้รับเหมาอาจให้ราคาที่แตกต่างกันเกินไป เช่น บางรายอาจเสนอราคาถูก บางรายอาจเสนอราคาแพงซึ่งเราต้องมาตัดสินใจอีกทีว่าจะเลือกผู้รับเหมารายไหนดี

A2: ผู้รับเหมารายใหม่ ๆ มีอิทธิพล ต่อการตัดสินใจใช้บริการ เช่น ความน่าเชื่อถือ ผลงาน ที่ผ่านมาเงินทุน บริษัทมีตัวตนหรือไม่

A3: ผู้รับเหมารายใหม่ ๆ อาจจะมีคุณภาพดีและราคาถูก มีความยืดหยุ่นให้กับลูกค้า

A4: มีเพราะแต่ละบริษัทเดิมมีต้นทุนและกลยุทธ์ดีขึ้น จึงทำให้บริษัทรายใหม่เกิดยาก

A5: มีการประมูลงานตัดหน้ากัน ทำให้การตัดสินใจเลือกใช้บริการกับผู้รับเหมารายใหม่

B1: ผู้รับเหมารายใหม่ที่มีทุนสูงจะใช้งานโฆษณาและประชาสัมพันธ์ ทำให้เราเห็นเขามากขึ้น จึงทำให้มีส่วนที่ เราจะไปใช้บริการของเขาได้

B2: หากเป็นกรณีของผู้รับเหมารายใหม่ ส่วนตัวไม่อยากจะใช้บริการเพราะว่า คิดว่าผู้รับเหมารายนี้นั้นอาจจะไม่มีฝีมือเพียงพอ ไม่เชี่ยวชาญ เพราะไม่มีประวัติการทำงานมาก่อนเป็นผู้รับเหมารายใหม่ แต่ถ้าผู้รับเหมารายใหม่รายนี้ สามารถเลือกที่จะให้บริการที่มีความแตกต่างอย่างที่ดีลาดให้ไม่ได้ ส่วนนี้อาจจะเกิดประโยชน์และส่งผลกระทบต่อ การตัดสินใจมากกว่า เพราะสามารถเพิ่มบริการที่หลากหลายได้มากกว่าที่อื่น

B3: ผู้รับเหมารายใหม่ไม่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการ เนื่องจากโดยปกติแล้วผู้ให้บริการ จะตัดสินใจเลือกผู้รับเหมาที่เคยใช้บริการหรือดูจากงานที่ผู้รับเหมาเคยทำไว้

B4: ไม่มี เพราะบริษัทเก่ามีต้นทุนเดิม มีความน่าเชื่อถือ

B5: ผู้รับเหมารายใหม่ มีการประมูลงานตัดหน้ากัน มีความคิดใหม่ ๆ ในด้านเทคโนโลยี

C1: เนื่องจากผู้รับเหมารายใหม่ยังขาดความน่าเชื่อถือ ดังนั้น อิทธิพลต่อการตัดสินใจใช้บริการจึงขึ้นอยู่กับ ราคา และขนาดของบริษัท

C2: มี เพราะ ผู้รับเหมาอาจให้ราคาที่แตกต่างกันเกินไป เช่น บางรายอาจเสนอราคาถูก บางรายอาจเสนอราคาแพง ซึ่งเราต้องมาตัดสินใจอีกทีว่าจะเลือกผู้รับเหมารายไหนดี

C3: มี เพราะผู้รับเหมารายใหม่ ๆ มีความคิดใหม่ ๆ ในเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาใช้ในการทำงาน มีประสิทธิภาพมากขึ้น และต้นทุนที่ต่ำลง

C4: ไม่มี เพราะแต่ละบริษัทมีกลยุทธ์ดีขึ้น ทำให้บริษัทใหม่ตามไม่ทัน

C5: มีการประมูลงานตัดหน้ากัน ให้ราคาที่แตกต่างกัน

สรุป คู่แข่งรายใหม่จะเข้ามาในอุตสาหกรรมได้ยาก เนื่องจากธุรกิจรับเหมาใช้ต้นทุนที่สูง และในการรับงานจำเป็นต้องใช้ความน่าเชื่อถือค่อนข้างสูง การที่จะเข้ามาในอุตสาหกรรมนี้ต้องใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อสร้างความแตกต่างและลดต้นทุน เพิ่มประสิทธิภาพของการทำงาน

3. ด้านการคุกคามของผลิตภัณฑ์ทดแทน

ท่านคิดว่าปัจจุบันบริษัทรับเหมาก่อสร้างของเราสามารถมีอุตสาหกรรมทดแทนในธุรกิจก่อนหรือไม่ อย่างไร

A1: ได้ เนื่องจากเรายังสามารถหาอุตสาหกรรมอย่างอื่นเข้ามาทดแทนกันได้

A2: ไม่มีธุรกิจที่ทดแทนได้ เพราะอุตสาหกรรมก่อสร้างเป็นอุตสาหกรรมที่นำความเจริญสู่ประเทศชาติบ้านเมืองและชนบท ครอบคลุมทั่วประเทศยังต้องการการพัฒนา

A3: ปัจจุบันน่าจะมีอุตสาหกรรมทดแทนได้ แต่ยังไม่ได้รับความนิยมมากเท่าไรในบ้านสำเร็จรูป

A4: ไม่มี เพราะแต่ละบริษัทปรับต้นทุนลดลง และกลยุทธ์ทางเทคโนโลยีดีขึ้น เช่น แผ่นสำเร็จ

A5: มีการประมูลงานตัดหน้ากัน

B1: มี ปัจจุบันผู้บริโภคหันมานิยมบ้านที่ทำจากตู้คอนเทนเนอร์มากขึ้น เนื่องจากสะดวกรวดเร็ว

B2: สามารถทำได้ เพราะในปัจจุบันคนเรามีความรู้จากหลากหลายแขนง ทำให้เกิดการประยุกต์เพื่อให้เข้ากับสถานการณ์โลกในปัจจุบัน อุตสาหกรรมทางเลือกหรืออุตสาหกรรมทดแทน สามารถตอบโจทย์ให้กับคนทั่วไปที่ต้องการ วิธีการ หรือรูปแบบการทำงานแบบใหม่ที่จะช่วยทำให้พวกเขาสะดวกสบายขึ้น หยิบเอาความสามารถจากศาสตร์แขนงหนึ่ง มารวมกับความสามารถของศาสตร์อีกรูปแบบหนึ่ง จนทำให้เกิดวิธีการที่แปลกใหม่ แต่ยังคงสามารถตอบโจทย์ดั้งเดิมได้ ยกตัวอย่าง เช่น การจัดเก็บสินค้ากรณีเป็นสินค้านำเข้า ในสมัยก่อนอาจจะเป็นการเขียนบันทึกลงกระดาษลงบัญชี แต่ในปัจจุบันได้มีการนำเทคโนโลยีมาช่วยตอบโจทย์ในเรื่องพวกนี้ ช่วยลดต้นทุน และรักษาข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพสามารถติดตามผลการดำเนินงานได้ และอื่น ๆ อีกมากมายที่เทคโนโลยีสามารถนำมาประยุกต์ร่วมกับการทำงานอื่น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

B3: อุตสาหกรรมก่อสร้างมีอุตสาหกรรมทดแทนได้ เนื่องจากมีนวัตกรรมใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นมากมาย เช่น บ้านสำเร็จรูป ที่นำของมาประกอบหน้างาน

B4: ไม่มี เพราะแต่ละบริษัทปรับต้นทุนลดลง และกลยุทธ์ทางเทคโนโลยีดีขึ้น เช่น แผ่นสำเร็จ

B5: อุตสาหกรรมก่อสร้างมีอุตสาหกรรมทดแทนได้ เช่น บ้านสำเร็จ

C1: สินค้าทดแทนมีหลากหลายมากขึ้น บ้านสำเร็จรูป แต่ราคาค่อนข้างแพง ยังไม่ได้รับความนิยม ยังไม่ไว้วางใจในด้านคุณภาพ ความคงทน

C2: ได้ เนื่องจากเรายังสามารถหาอุตสาหกรรมอย่างอื่นเข้ามาทดแทนกันได้

C3: สามารถมีอุตสาหกรรมทดแทนได้ แต่ต้องดูในเรื่องของต้นทุนในการเปลี่ยนไปเป็นอุตสาหกรรมเพราะมีต้นทุนสูง การวิเคราะห์ขนาดของตลาด รวมถึงสภาพเศรษฐกิจที่มีผลกระทบต่อการแข่งขัน

C4: ไม่มี เพราะแต่ละบริษัทปรับต้นทุนลดลง และกลยุทธ์ทางเทคโนโลยีดีขึ้น เช่น แผ่นสำเร็จ

C5: มีการประมูลงานตัดหน้ากัน

สรุป มีสินค้าทดแทน แต่ยังไม่ได้รับความนิยมมากเท่าไร เนื่องจากผู้บริโภคยังไม่เชื่อมั่นคุณภาพของสินค้า ราคาสูงกว่าปกติ เช่น บ้านสำเร็จรูป บ้านที่ทำจากตู้คอนเทนเนอร์ บ้านสำเร็จ และผู้บริโภคไม่สามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบได้

4. ด้านอำนาจการเจรจาต่อรองของผู้ซื้อ

ท่านคิดว่าอำนาจการเจรจาต่อรองของผู้ซื้อ ปัจจุบันเป็นอย่างไร

A1: มีการเจรจาต่อรองราคาค่อนข้างสูง เพื่อที่จะลดค่าใช้จ่ายในการใช้บริการงานรับเหมาก่อสร้าง เพื่อจะให้ได้ราคาซื้อที่ถูกกลง

A2: ใช้จุดขายและกลยุทธ์บริษัท ในการต่อรองกับผู้ซื้อ เช่น ความถนัดเฉพาะทาง ความสนิทกับผู้ซื้อ และข้อเสนอพิเศษที่จะให้ผู้ซื้อเลือก

A3: เมื่อมีการแข่งขันสูง ทำให้ผู้ซื้อใช้อำนาจต่อรองมากขึ้น ถ้าไม่ได้ตามความต้องการก็อาจเปลี่ยนไปใช้บริการรายอื่นแทน

A4: ไม่มี เพราะบริษัทเลือกให้ข้อเสนอที่เหมาะสมแล้ว

A5: มีการต่อรองมากขึ้น เพราะผู้ซื้อ มีน้อยกว่าผู้ผลิต

B1: ด้วยที่ขณะนี้ มีผู้ทำธุรกิจด้านการก่อสร้างมากขึ้น ทำให้ผู้ซื้อ มีอำนาจในการต่อรองในด้านราคามากขึ้น

B2: ปัจจุบันอำนาจการเจรจาต่อรอง ขึ้นอยู่กับหลายปัจจัย ซึ่งในปัจจุบันต้องยอมรับเลยว่าลูกค้ามีอำนาจในการเจรจาต่อรองสูงกว่า เพราะตัวลูกค้าเองสามารถหาข้อมูล รูปแบบรวมถึงราคา และเครดิตของบริษัทที่จะว่าจ้างได้ผ่าน Internet ทั้งสิ้น ข้อมูล ผลงานการทำงาน ทุกอย่างล้วนเป็นข้อมูลซึ่งเป็นประโยชน์และเป็นส่วนที่ช่วยในการตัดสินใจทั้งหมด เพราะฉะนั้นผมคิดว่าอำนาจ

ในการเจรจาต่อรองของผู้ซื้อมีมากกว่า เพราะยังงูสุดท้ายแล้ว ลูกค้าจะเป็นคนเลือกบริการที่คิดว่าเหมาะสมสำหรับงานของเขามากที่สุด

B3: ผู้ซื้อก็ยังคงมีอำนาจการเจรจาต่อรองแต่ไม่มาก เนื่องจากโดยส่วนใหญ่แล้วผู้ซื้อจะเห็นตามคำแนะนำของผู้รับเหมา

B4: ไม่มี

B5: มีอำนาจการเจรจาต่อรองมาก

C1: อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อจะขึ้นอยู่กับหลายปัจจัย เช่น ขนาดของโครงการ สภาพเศรษฐกิจ ณ ขณะนั้น และขนาดของบริษัท เป็นต้น

C2: มีการเจรจาต่อรองราคาค่อนข้างสูง เพื่อที่จะลดค่าใช้จ่ายในการใช้บริการงานรับเหมาก่อสร้าง เพื่อให้ได้ราคาซื้อที่ถูกลง

C3: การที่มีการแข่งขันสูง ผู้ซื้อมีทางเลือกมากทำให้ส่งผลต่อธุรกิจในเรื่องของรายได้

C4: แต่ถ้ามีการใช้ต้นทุนที่สูงอำนาจในการต่อรองของผู้ซื้อก็จะต่ำลง

C5: ไม่มี เพราะแต่ละบริษัทปรับต้นทุนลดลง

สรุป อำนาจการต่อรองของผู้บริโภคสูง ผู้บริโภคมีทางเลือกในการว่าจ้างผู้รับเหมาที่หลากหลาย อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อจะขึ้นอยู่กับหลายปัจจัย เช่น ขนาดของโครงการ ขนาดของบริษัท สภาพเศรษฐกิจ ณ ขณะนั้น ในการเจรจาต่อรองของผู้ขายมีมากกว่าผู้ซื้อ สุดท้ายแล้วลูกค้าจะเป็นคนเลือกบริการที่คิดว่าเหมาะสมกับงานของเขามากที่สุด ซึ่งในปัจจุบันสามารถหาข้อมูลจากอินเทอร์เน็ตได้ เพื่อนำมาเปรียบเทียบในการตัดสินใจ ในการว่าจ้างผู้รับเหมา

5. ด้านอำนาจการต่อรองของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ

ท่านคิดว่าอำนาจการเจรจาต่อรองของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ ปัจจุบันเป็นอย่างไร

A1: ไม่น่ามีอำนาจใด ๆ เพราะ ผู้จำหน่ายมีคู่แข่งที่จำหน่ายวัตถุดิบค่อนข้างเยอะ ดังนั้นเมื่อมีลูกค้าที่มามีติดต่อซื้อของผู้จำหน่ายจะพยายามขายสินค้าภายในร้านในราคาที่ต่ำลงกว่าคู่แข่ง เพื่อที่จะให้มีลูกค้าเข้ามาใช้บริการในครั้งต่อไป

A2: ในปัจจุบัน ผู้ค้าวัตถุดิบมีมากมายหลายเจ้า ในการเจรจาต่อรองต้องเอาปริมาณวัตถุดิบไปเจรจาและต่อรองวัตถุดิบ เพราะผู้ค้าวัตถุดิบก็อยากขายสินค้าเหมือนกัน

A3: ผู้จำหน่ายวัตถุดิบ คือ ปัจจัยหลักในอุตสาหกรรมรับเหมาก่อสร้าง ไม่มีอำนาจต่อรองเนื่องจากในปัจจุบันมีร้านค้ามากมายที่จำหน่ายวัตถุดิบก่อสร้าง มียี่ห้อที่หลากหลาย

A4: ไม่มี เพราะแต่ละบริษัทปรับต้นทุนลดลง

A5: มีผู้ค้าวัตถุดิบหลายราย

B1: ปัจจุบันเราก็อ้างได้เปรียบกับการต่อรองสูงมากเพราะผู้จำหน่ายเองก็อยากที่จะผูกขาดในการทำธุรกิจกับเรา

B2: สำหรับสถานการณ์ในปัจจุบันผมคิดว่าอำนาจการเจรจาต่อรองของผู้จำหน่ายนั้น ยังพออยู่ได้ไม่ได้เสียเปรียบจนเกินไป แต่ก็ไม่ได้กำไรจนเกินไปอยู่ในระดับกลาง ๆ เพราะสภาพเศรษฐกิจทางสังคมในช่วงนี้ไม่ดีนัก หากผู้จำหน่ายวัตถุดิบเลือกที่จะตุนสินค้าไว้ สักกระยะเพื่อที่จะได้คั้นราคาให้สูงขึ้นในอนาคต แต่ถ้าหากเกิดเหตุการณ์ไม่คาดฝัน เศรษฐกิจบ้านเราจริงจัง ๆ ขึ้นมา มูลค่าของสินค้าที่เก็บตุนไว้จะเสียหายขนาดไหน ไหนจะค่าเสื่อมของสินค้า ที่อาจจะเกิดขึ้น หากใช้เวลาในการสต็อกสินค้านานจนเกินไป มูลค่าที่เสียหายไปไม่คุ้มสู้ให้ธุรกิจยังคงเดินต่อไปได้ แต่อาจจะเพิ่มข้อต่อรอง หรือเปลี่ยนแปลงข้อตกลงเพื่อที่จะช่วยทำให้ธุรกิจยังคงเดินต่อไปได้

B3: ปัจจุบันผู้จำหน่ายวัตถุดิบมีอำนาจการเจรจาต่อรองน้อยมากหรือแทบไม่มีเลย เนื่องจากผู้จำหน่ายวัตถุดิบก็ต้องเห็นตามความต้องการของผู้รับเหมา

B4: ไม่มี

B5: มีผู้จำหน่ายวัตถุดิบหลายแห่งเป็นตัวเลือก

C1: อำนาจการเจรจาต่อรองของผู้จำหน่ายวัตถุดิบในปัจจุบันมีน้อยลง เนื่องจากการแข่งขันที่รุนแรง สภาพเศรษฐกิจ และผู้ซื้อที่มีตัวเลือกมากขึ้น

C2: ไม่น่ามีอำนาจใด ๆ เพราะ ผู้จำหน่ายมีคู่แข่งที่จำหน่ายวัตถุดิบค่อนข้างเยอะ ดังนั้น เมื่อมีลูกค้าที่มาติดต่อซื้อของผู้จำหน่ายจะพยายามขายสินค้าภายในร้านในราคาที่ต่ำกว่าคู่แข่งเพื่อที่จะให้มีลูกค้าใช้บริการในครั้งต่อไป

C3: บางธุรกิจที่จำเป็นต้องใช้วัตถุดิบนั้นตลอด ผู้ซื้อแทบไม่มีอำนาจต่อรองและไปใช้วัตถุดิบอื่นได้เลย แต่ถ้าวัตถุดิบที่ผู้จำหน่ายมีราคาสูงขึ้น ผู้จำหน่ายก็อาจจะได้กำไรจากธุรกิจนั้นน้อยลง

C4: ไม่มี ผู้จำหน่ายวัตถุดิบในปัจจุบันขายถูกอยู่แล้ว

C5: มีห้างใหญ่ ๆ ขายวัสดุให้เลือกทำให้ราคาทั่วไปถูก

สรุป อำนาจการต่อรองของผู้จำหน่ายวัตถุดิบน้อย เนื่องจากในปัจจุบันมีผู้จำหน่ายมาก ปัจจุบันมีห้างใหญ่ ๆ เป็นผู้จำหน่ายเอง เมื่อมีลูกค้าที่มาติดต่อซื้อของผู้จำหน่ายจะพยายามขายสินค้าในราคาที่ต่ำกว่าคู่แข่ง เพื่อให้ลูกค้าได้มาใช้บริการในครั้งต่อไป มีการเตรียมวัสดุให้เลือก โดยกำหนดราคาทั่วไป มีราคาต่ำ ทำให้การแข่งขันในด้านราคาวัตถุดิบลดต่ำลง ทั้งรายใหญ่ และรายย่อย ยังมีการกระตุ้นการขายด้วยวิธีการลด แลก แจก แถม

ด้าน PESTLE

1. การเมือง

ท่านคิดว่าปัจจัยทางนโยบาย ทางการเมือง (Politic) มีผลอย่างไรกับอุตสาหกรรมรับเหมาก่อสร้าง

A1: บางธุรกิจที่จำเป็น ในเรื่องภาษี ถ้าภาษีเพิ่ม ทำให้ต้นทุนผู้จำหน่ายมีราคาสูงขึ้น ผู้จำหน่ายก็อาจจะได้กำไรจากธุรกิจนั้นน้อยลง

A2: นโยบายทางการเมืองมีผลกับอุตสาหกรรมก่อสร้าง คือ ถ้ามีนโยบายเกี่ยวกับการก่อสร้างเยอะ ก็จะมีการจัดสรรงบประมาณลงสู่ท้องถิ่นเยอะ จะส่งผลต่อการจัดซื้อจัดจ้าง และกระตุ้นเศรษฐกิจ

A3: นโยบายทางการเมืองส่งผลต่ออุตสาหกรรมรับเหมาก่อสร้าง จะส่งผลต่อการตัดสินใจลงทุนของผู้ลงทุน ด้านนโยบายการเมืองมีความไม่แน่นอนผู้ลงทุนอาจจะชะลอการลงทุนไว้ก่อน

A4: ไม่มี

A5: มีการประมูลงานมาก – น้อย ขึ้นกับการจัดสรรงบประมาณ

B1: มีผลอย่างมาก ถ้าทางรัฐไม่มีโครงการขนาดใหญ่ อุตสาหกรรมก่อสร้างจะซบเซา

B2: มีผลต่อทิศทางการตัดสินใจของคนทั่วไป และระดับเจ้าของธุรกิจ เพราะการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองมักส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่นของคนในประเทศทำให้ภาวะทางเศรษฐกิจเกิดการสั่นคลอน หากรัฐบาลในช่วงนั้นมีความสามารถในการบริหารประเทศก็จะช่วยส่งผลดีให้กับประเทศ แต่ถ้าผู้นำของประเทศมีทัศนคติที่ไม่ดี ไม่มีความสามารถในการบริหาร ก็อาจจะส่งผลต่ออุตสาหกรรมในรูปแบบอื่น ๆ ภายในประเทศด้วย เช่นกัน

B3: ปัจจุบันนโยบายทางการเมืองมีผลกระทบต่ออุตสาหกรรมรับเหมา แต่ไม่มากนัก เนื่องจากนโยบายทางการเมืองอาจจะกลายเป็นข้อกำหนด กฎเกณฑ์ได้

B4: ไม่มี เพราะแต่ละบริษัทปรับต้นทุนขึ้น-ลง อยู่แล้ว

B5: มี เพราะนโยบายการเมืองต่างกัน

C1: นโยบายทางการเมืองมีผลต่ออุตสาหกรรมรับเหมาก่อสร้างในทุก ๆ ด้าน

C2: นโยบายการเมืองมีผลกระทบต่ออุตสาหกรรมรับเหมาก่อสร้าง

C3: ปัจจุบันทางนโยบายทางการเมืองการเปลี่ยนแปลงทางการเมือง ทำให้นักลงทุนขาดความมั่นใจในการลงทุน และค่าจ้างแรงงานที่ปรับขึ้นตามการกำหนดค่าแรงขั้นต่ำตามนโยบายของรัฐบาลส่งผลให้ผู้รับเหมาก่อสร้างต้องแบกรับภาระเพิ่มขึ้น

C4: บริษัทปรับกลยุทธ์ตามการเมือง เพราะราคาซื้อเพิ่ม ราคาขายก็เพิ่มตาม

C5: มีการปรับตามนโยบายการเมือง

สรุป นโยบายทางด้านการเมืองมีส่วนสำคัญต่อธุรกิจรับเหมา ทำให้นักลงทุนขาดความมั่นใจในการลงทุน และค่าจ้างแรงงานที่ปรับขึ้นตามการกำหนดค่าแรงขั้นต่ำตามนโยบายของ

รัฐบาลส่งผลให้ผู้รับเหมาก่อสร้างต้องแบกรับภาระเพิ่มขึ้น หากรัฐบาลในช่วงนั้นมีความสามารถในการบริหารประเทศ ก็จะช่วยส่งผลดีให้กับประเทศ แต่ถ้าผู้นำของประเทศมีทัศนคติที่ไม่ดี ไม่มีความสามารถในการบริหารก็อาจจะส่งผลต่ออุตสาหกรรมในรูปแบบอื่น ๆ การเมืองที่มั่นคงยังช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้กับนักลงทุนที่จะมาลงทุนอีกด้วย

2. เศรษฐกิจ

ท่านคิดว่าปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ (Economic) มีผลอย่างไรกับอุตสาหกรรมรับเหมาก่อสร้าง

A1: มีในเรื่องของ ราคาวัสดุอุปกรณ์ก่อสร้างที่สูงขึ้น ซึ่งทางผู้รับเหมาเองจะต้องแบกรับภาระในเรื่องของราคาวัสดุก่อสร้างที่เพิ่มขึ้น

A2: ถ้าหากเศรษฐกิจไม่ดี ก็จะทำให้แก่นักลงทุนไม่กล้าลงทุน ผู้บริโภคไม่กล้าที่จะบริโภค ส่งผลให้ไม่มีการจ้างงาน ปัญหานี้จะกระทบทุกระบบเศรษฐกิจ

A3: เศรษฐกิจเป็นปัจจัยหลักในการกำหนดทิศทางอุตสาหกรรมรับเหมาก่อสร้าง ถ้าเศรษฐกิจดี มีการเจริญเติบโตสูง ก็จะส่งผลให้ อุตสาหกรรมรับเหมาก่อสร้างมีความเจริญเติบโตตามไปด้วย

A4: ไม่มี เพราะแต่ละบริษัทปรับต้นทุน

A5: มีการประมูลงานตัดหน้ากัน

B1: ด้านเศรษฐกิจ ถ้ามีการลงทุนที่เพิ่มมากขึ้น จะทำให้อุตสาหกรรมรับเหมาก่อสร้างโตขึ้นอย่างมาก

B2: มีผลกระทบโดยตรงต่ออุตสาหกรรมทุกประเภท ที่ต้องใช้เงินทุนในการหมุนเวียน เพราะเศรษฐกิจเป็นเรื่องของการลงทุน การลงทุนย่อมมีเม็ดเงินหมุนเวียนภายใน หากช่วงเวลาไหนเศรษฐกิจไม่ดี คนส่วนใหญ่จะไม่ลงทุน จึงทำให้เงินหมุนเวียนในด้านนี้ลดลง ส่งผลโดยตรงกับอุตสาหกรรมรับเหมาก่อสร้าง เพราะส่วนงานก่อสร้างต้องอาศัยเงินหมุนเวียนในทุกขั้นตอนการทำงาน ต้องต้องซื้อวัตถุดิบเสมอ หากมีปัญหา ทางเรื่องการเงินอาจจะทำให้เกิดความล่าช้าขึ้นได้ จนสุดท้ายแล้วอาจก่อให้เกิดความเสียหายแก่บริษัทได้ในเรื่องของชื่อเสียง (เครดิต) และมาตรฐานในการทำงาน

B3: ปัจจัยทางเศรษฐกิจมีผลกับอุตสาหกรรมรับเหมาค่อนข้างมาก เนื่องจากเศรษฐกิจเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความต้องการของลูกค้า

B4: ไม่มี เพราะแต่ละบริษัทปรับต้นทุนลดลง และกลยุทธ์ทางเทคโนโลยีดีขึ้น เช่น แผ่นสำเร็จ

B5: ไม่มี เพราะราคาซื้อเพิ่ม ราคาขายก็เพิ่มตาม

C1: ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ มีผลกับอุตสาหกรรมรับเหมาก่อสร้างด้านการเจริญเติบโตของอุตสาหกรรม เศรษฐกิจที่ดีย่อมส่งผลให้อุตสาหกรรมเจริญเติบโตอย่างรวดเร็ว

C2: มีในเรื่องของ ราคาวัสดุอุปกรณ์ก่อสร้างที่สูงขึ้น ซึ่งทางผู้รับเหมาเองจะต้องแบกรับภาระในเรื่อง ของราคาวัสดุก่อสร้างที่เพิ่มขึ้น

C3: ปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจการจ้างงานเป็นจำนวนมาก ต้องจ้างคนงานในการรับเหมาก่อสร้างทุกระดับชั้น ถ้าค่าแรงเพิ่ม วัสดุก่อสร้างประเภทต่าง ๆ เพิ่มราคา ต้นทุน การผลิตต้องเพิ่มขึ้น ทำให้ราคาอุตสาหกรรมก่อสร้างเพิ่มขึ้น

C4: ไม่มี เพราะแต่ละบริษัทปรับต้นทุนลดลง และกลยุทธ์ทางเทคโนโลยีดีขึ้น เช่น แผ่นสำเร็จ

C5: ไม่มี

สรุป ปัจจัยด้านเศรษฐกิจส่งผลต่อธุรกิจรับเหมา เนื่องจากกำลังซื้อของผู้บริโภคเป็นสิ่งสำคัญที่มีผลกระทบต่อธุรกิจโดยตรง เศรษฐกิจไม่ดีการลงทุนใหม่ ๆ ก็จะน้อยลงตามไปด้วย อุตสาหกรรมทุกประเภท ที่ต้องใช้เงินทุนในการหมุนเวียน มีผลกระทบ เพราะเศรษฐกิจเป็นเรื่องของการลงทุน การลงทุนย่อมมีเม็ดเงินหมุนเวียนภายใน หากช่วงเวลาไหนเศรษฐกิจไม่ดี คนส่วนใหญ่ก็จะไม่ลงทุน จึงทำให้เงินหมุนเวียนในด้านนี้ลดลง ส่งผลโดยตรงกับอุตสาหกรรมรับเหมาก่อสร้าง เพราะส่วนงานก่อสร้างต้องอาศัยเงินหมุนเวียนในทุกขั้นตอนการทำงาน ต้องต้องซื้อวัตถุดิบเสมอ หากมีปัญหา ทางเรื่องการเงินอาจจะทำให้เกิดความล่าช้าก่อให้เกิดความเสียหายแก่บริษัทในเรื่องของชื่อเสียง (เครดิต) และมาตรฐานในการทำงาน ส่วนคำตอบที่ไม่มีผล ให้เหตุผลว่า ถ้าราคาซื้อเพิ่ม ราคาขายก็เพิ่มตาม เศรษฐกิจหมุนเวียนไม่ดี ก็ปรับเปลี่ยนโดยไม่กักตุนสินค้า

3. สังคม

ท่านคิดว่าปัจจัยด้านสังคม (Social) มีผลอย่างไรกับอุตสาหกรรมรับเหมาก่อสร้าง

A1: มี เพราะ เมื่อเราเอาผลงานของเราไปเผยแพร่ให้คนอื่นรับรู้ เราเคยทำงานที่ไหนมาบ้าง รายละเอียดของงานเรียบร้อยแค่ไหน การส่งมอบงานในแต่ละครั้งตรงตามกำหนดมั้ย เมื่อมีผู้คนเข้ามาดูผลงานหรือติดตามเรายู่ก็อาจจะเป็นผลดีที่เราอาจจะมีลูกค้าเพิ่มก็เป็นไปได้

A2: การก่อสร้างในพื้นที่ชุมชนสังคมเมืองถูกบีบบังคับด้วย ระยะเวลา พื้นที่ และวิธีการก่อสร้าง ส่วนสังคมชนบท การก่อสร้างก็เป็นไปตามลักษณะและวัฒนธรรมของพื้นที่นั้น ๆ

A3: สังคมมีผลกับอุตสาหกรรมรับเหมาก่อสร้าง ตามกระแส เช่น ถ้ามีคนริเริ่มสร้างสิ่งปลูกสร้างใหม่ ๆ ก็จะนิยมทำตามกันเป็นจำนวนมาก

A4: ไม่มี อุตสาหกรรมรับเหมาก่อสร้างขึ้นอยู่กับความจำเป็นของผู้ว่าจ้าง

A5: มี สังคมเมืองจะขยายตัวมากกว่าชนบท การเพิ่มงานในเมืองมีมากกว่า

B1: ด้านสังคม ในสังคมเมืองเรื่องการก่อสร้างจะมีผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมรอบข้างของที่ก่อสร้าง ตามมา คือ การร้องเรียน ส่วนการก่อสร้างรอบนอกเมืองจะไม่ค่อยมีผลกระทบมากนัก

B2: ปัจจัยทางสังคมก็มีส่วนต่องานอุตสาหกรรมประเภทการก่อสร้างอีก เช่นกัน ยกตัวอย่างหากจำเป็นต้องสร้างคลังเก็บสินค้าซึ่งอยู่ใกล้กับชุมชนจะต้องคิดแผนรับมือกับปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นได้ในอนาคต เช่น เรื่องเสียง มลพิษ เป็นต้น ทางบริษัทควรคิดแผนรับมือ หรือแผนรองรับเพื่อลดปัญหาในทุก ๆ ด้านที่อาจจะเกิดผลเสียตามมาในอนาคต ซึ่งทางเราต้องมีส่วนรับผิดชอบ

B3: ปัจจัยทางด้านสังคมมีผลกระทบกับอุตสาหกรรมรับเหมาบ้าง แต่ไม่มาก เนื่องจากปัจจัยทางด้านสังคมมีผลกับการตัดสินใจของผู้ใช้บริการ แต่ผู้บริภกรก็มักจะตัดสินใจตามคำแนะนำของผู้รับเหมา

B4: ไม่มี

B5: สังคมเมืองมีกฎระเบียบราชการมากกว่า

C1: มีผลกับอุตสาหกรรมรับเหมาก่อสร้างด้านการขยายตัวของบริษัท สังคมที่มีความหลากหลายเพิ่มขึ้น ย่อมส่งผลให้บริษัทขยายการบริการให้ครอบคลุมกับความต้องการที่หลากหลาย

C2: มี เพราะ เมื่อเราเอาผลงานของเราไปเผยแพร่ให้คนอื่นรับรู้ เราเคยทำงานที่ไหนมาบ้าง รายละเอียดของงานเรียบร้อยแค่ไหน การส่งมอบงานในแต่ละครั้งตรงตามกำหนดมัย เมื่อมีผู้คนเข้ามาดูผลงานหรือติดตามเรายู่ก็อาจจะเป็นผลดีที่เราอาจจะมีลูกค้าเพิ่มก็เป็นไปได้

C3: มีผลเนื่องจากถ้าสังคม มีการเปลี่ยนแปลง ครอบครั้ว เรื่องที่อยู่อาศัย ก็สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเกิดการขยายตัวของธุรกิจ

C4: ไม่มี

C5: มี

สรุป ด้านสังคมมีบทบาทที่สำคัญกับธุรกิจรับเหมา ผู้บริโภคต้องการบ้านสามารถใช้ประโยชน์ได้หลากหลายมากขึ้น มีรูปแบบใหม่ ๆ ที่ทันสมัย การส่งมอบงานก็ต้องรวดเร็ว การบอกต่อคุณภาพงานของบริษัทผ่านสังคมในปัจจุบัน มีความรวดเร็ว และมีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะให้บริษัทได้ลูกค้าใหม่ ๆ เพิ่ม การก่อสร้างในพื้นที่ชุมชนสังคมเมืองถูกบีบบังคับด้วย ระยะเวลาพื้นที่ และวิธีการก่อสร้าง ส่วนสังคมชนบท การก่อสร้างก็จะเป็นไปตามลักษณะและวัฒนธรรมของพื้นที่นั้น ๆ สังคมเมืองมีกฎระเบียบราชการมากกว่า จึงมีผลกับอุตสาหกรรมรับเหมาก่อสร้าง

4. เทคโนโลยี

ท่านคิดว่าปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technology) มีผลอย่างไรกับอุตสาหกรรมรับเหมาก่อสร้าง

A1: ถ้าในกิจการมีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ก็จะช่วยเพิ่มโอกาสในการเพิ่มลูกค้าได้มากขึ้น

A2: เทคโนโลยีจะทำให้การก่อสร้างเร็วขึ้นและมีรูปแบบการก่อสร้างที่แตกต่างและแปลกตา ฉะนั้นเทคโนโลยีจะช่วยพัฒนาอุตสาหกรรมก่อสร้างได้เป็นอย่างดี

A3: เทคโนโลยีส่งผลให้อุตสาหกรรมรับเหมาก่อสร้างมีความเจริญอย่างรวดเร็ว และเมื่อมีเทคโนโลยีใหม่ ๆ จะทำให้อุตสาหกรรมรับเหมาก่อสร้างมีการแข่งขันที่สูงขึ้นด้วย

A4: ไม่มี

A5: มี

B1: ด้านเทคโนโลยี จะทำให้เรามีรูปแบบในการเลือกวิธีการเพิ่มมากขึ้น

B2: มี ทำให้สามารถติดตามผลได้ สามารถประยุกต์ใช้งานร่วมกับรูปแบบธุรกิจอื่น ๆ ได้หลากหลาย ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในหลาย ๆ ด้าน ซึ่งอาจจะส่งผลกระทบต่อกระบวนการทางอุตสาหกรรมอีกด้วย

B3: ปัจจัยด้านเทคโนโลยีมีผลต่ออุตสาหกรรมรับเหมา เนื่องจากเทคโนโลยีเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้อุตสาหกรรมรับเหมาก้าวหน้าและทำให้ช่วยลดเวลาในการดำเนินงานได้ รวมทั้งทำให้เกิดนวัตกรรมใหม่ในอุตสาหกรรมรับเหมา

B4: ไม่มี

B5: มีเทคโนโลยีเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้อุตสาหกรรมดำเนินงานได้รวดเร็ว

C1: ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี มีผลกับอุตสาหกรรมรับเหมาก่อสร้างด้านต้นทุน เช่น วัสดุ อุปกรณ์สำเร็จรูปต่าง ๆ ที่มีราคาถูก ลดระยะเวลาการก่อสร้าง ทำให้ลดต้นทุนด้านแรงงานด้วย

C2: การนำเทคโนโลยีมาใช้ทำให้ลดเวลาในการทำงานได้ เพิ่มยอดขาย เพิ่มความเชื่อมั่นให้ลูกค้าได้

C3: ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี คือ การมีเทคโนโลยีที่ทันสมัยขึ้น อุปกรณ์ เครื่องจักรกลในการรับเหมาก่อสร้างมีประสิทธิภาพที่มากขึ้น กระบวนการผลิตในวัตถุดิบที่จะต้องใช้นี้มีมาตรฐานยิ่งขึ้น ใช้นวัตกรรมใหม่ ๆ และเทคโนโลยีที่ทันสมัย ทำให้เป็นที่สนใจ แก่นักลงทุน

C4: ไม่มี

C5: มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในกระบวนการผลิต และการคิดคำนวณ

สรุป เทคโนโลยีมีความสำคัญกับธุรกิจรับเหมา การใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย การนำเทคโนโลยีมาใช้ทำให้ลดเวลาในการทำงานได้ เพิ่มยอดขาย เพิ่มความเชื่อมั่นให้ลูกค้าได้ ช่วยลดต้นทุน เพิ่มประสิทธิภาพ ลดระยะเวลาในการก่อสร้าง และสร้างความแตกต่างให้กับธุรกิจ ส่งผลให้การแข่งขันได้เปรียบคู่แข่ง สามารถติดตามผล ประยุกต์ใช้งานร่วมกับธุรกิจอื่น ๆ ได้หลากหลาย ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในหลาย ๆ ด้านต่อกระบวนการทางอุตสาหกรรม

5. กฎหมาย

ท่านคิดว่าปัจจัยด้านกฎหมาย (Legal) มีผลอย่างไรกับอุตสาหกรรมรับเหมาก่อสร้าง

A1: ในด้านกฎหมายยังไม่มีผลกระทบต่ออุตสาหกรรมก่อสร้างเท่าที่ควร

A2: ทำให้มาตรฐานในการก่อสร้างดีขึ้น และเป็นกรอบหรือข้อกำหนดให้ผู้รับเหมาถือปฏิบัติโดยเคร่งครัดเพื่อให้งานก่อสร้างเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

A3: กฎหมายมีผลต่ออุตสาหกรรมรับเหมาก่อสร้างในด้านของข้อห้าม ข้อกำหนดต่าง ๆ หากมีมากเกินไปอาจจะทำให้อุตสาหกรรมรับเหมาก่อสร้างซบเซาได้

A4: ไม่มี ทุกหน่วยงานต้องปฏิบัติตามกฎหมาย

A5: มีผลกระทบต่ออุตสาหกรรมก่อสร้าง

B1: ด้านกฎหมาย เรื่องสัญญา ว่าด้วยเรื่องระยะเวลาในการดำเนินการตามสัญญา

B2: มีผลอย่างเห็นได้ชัดเพราะในทางกฎหมายจะระบุไว้ชัดเจนถึงคุณสมบัติ

และขอบเขตของรูปแบบงานก่อสร้าง ว่าถ้าลักษณะงานแบบนี้จะต้องใช้งานก่อสร้างในรูปแบบใด ถ้าสร้างขึ้นมาผิดจุดประสงค์แล้วโดนตรวจสอบ ก็จะมีค่าใช้จ่ายในส่วนนี้อีก เรื่องกฎหมายจึงเป็นเรื่องที่ต้องให้ความสำคัญในอันดับต้น ๆ เสมอในทุก ๆ เรื่อง

B3: ปัจจัยด้านกฎหมายเป็นปัจจัยที่ถือว่ามีความสำคัญมากสำหรับอุตสาหกรรมรับเหมาก่อสร้าง เนื่องจาก กฎหมายเป็นตัวกำหนดกฎเกณฑ์การดำเนินงานของการรับเหมาก่อสร้าง และในอีกหลาย ๆ อย่าง และที่สำคัญ คือ การต้องปฏิบัติตาม

B4: ไม่มี

B5: มี กฎหมายเกี่ยวข้องกับการควบคุมการก่อสร้างที่จะเกิดขึ้น

C1: ปัจจัยทางด้านกฎหมาย มีผลกับอุตสาหกรรมรับเหมาก่อสร้างด้านในทุก ๆ ด้าน เนื่องจากกฎหมายที่เกิดขึ้นข้อย่อยมาจากนโยบายทางการเมือง

C2: ปัจจัยทางด้านกฎหมายในเรื่องของการคุ้มครองแรงงาน การทำสัญญาตกลงในการรับเหมาก่อสร้างที่เป็นข้อตกลงในการรับเหมาแต่ละงาน และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมในการก่อสร้างสิ่งต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้น

C3: ในด้านกฎหมายยังไม่มีผลกระทบต่ออุตสาหกรรมก่อสร้างเท่าที่ควร

C4: มีผลกระทบต่ออุตสาหกรรมก่อสร้าง

C5: มี เพราะการควบคุมงานก่อสร้างต้องปฏิบัติตามกฎหมาย

สรุป กฎหมายมีผลต่อธุรกิจรับเหมามาก การก่อสร้างทุกชนิดจะมีกฎหมายรองรับ ไม่ว่าจะเป็นกฎหมายควบคุมอาคาร กฎหมายผังเมือง ที่มีขั้นตอนสลับซับซ้อน ใช้เวลาในการดำเนินการในด้านต่าง ๆ เช่น กฎหมายในเรื่องของการคุ้มครองแรงงาน การทำสัญญา รับเหมาก่อสร้างที่เป็นข้อตกลงในแต่ละงาน และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมงานก่อสร้าง มีผลอย่างเห็นได้ชัดเพราะในทางกฎหมายจะระบุไว้ชัดเจนถึงคุณสมบัติและขอบเขตของรูปแบบงานก่อสร้าง ค่าใช้จ่าย มีผลกระทบต่ออุตสาหกรรมก่อสร้าง

6. สิ่งแวดล้อม

ท่านคิดว่าปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม (Ecological) มีผลอย่างไรกับอุตสาหกรรมรับเหมาก่อสร้าง

A1: จะมีในส่วนของประชาชนที่อยู่ในบริเวณเขตก่อสร้างจะได้รับความเดือดร้อน

A2: สิ่งแวดล้อมจะส่งผลต่อการเลือกใช้วัตถุดิบในการก่อสร้าง เพื่อให้การก่อสร้างเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมในปัจจุบัน

A3: ด้านสิ่งแวดล้อมมีผลต่อการจัดหาวัตถุดิบ แรงงาน และอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการก่อสร้าง การจัดเก็บและทำความสะอาดบริเวณพื้นที่ก่อสร้าง เพื่อป้องกันการฟุ้งกระจายของฝุ่นละอองตลอดระยะเวลาก่อสร้าง

A4: ไม่มี ผู้รับเหมามีการเตรียมการก่อน

A5: มี เพราะผลกระทบจากอุตสาหกรรมรับเหมา เช่น ฝุ่นละออง เสียงดัง ภัยจากคนงานก่อสร้าง

B1: ด้านสิ่งแวดล้อม การควบคุมการฟุ้งกระจายของฝุ่น และกลิ่นที่จะทำให้บริเวณรอบข้างการก่อสร้างเกิดปัญหาได้

B2: ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมจะเป็นตัวกำหนดทั้งหมด ว่าภายใต้สภาพแวดล้อมแบบนี้ บริษัทสามารถประกอบธุรกิจได้บ้าง เหมาะสมหรือไม่ หากไม่เหมาะสม จะสามารถทำอะไรทดแทนได้บ้าง เป็นต้น

B3: ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมรับเหมาก่อสร้างค่อนข้างมาก เพราะเป็นปัจจัยที่ทุกฝ่ายให้ความสำคัญและจับตามอง หากผู้รับเหมาไม่ให้ความสำคัญอาจจะส่งผลต่อการดำเนินงานของบริษัทได้

B4: ไม่มี

B5: มี

C1: ปัจจัยทางด้านสิ่งแวดล้อม มีผลกับอุตสาหกรรมรับเหมาก่อสร้าง ต้องใช้ดาข่ายกันระหว่างพื้นที่ก่อสร้างที่ติดกับชุมชนใกล้เคียง โดยใช้ดาข่ายที่มีความหนาแน่นเพียงพอที่จะกรองฝุ่นละอองจากการก่อสร้าง

C2: จะมีในส่วนของประชาชนที่อยู่ในบริเวณเขตก่อสร้างจะได้รับความเดือดร้อน

C3: อุตสาหกรรมรับเหมาก่อสร้างต้องมีการศึกษาสภาพภายนอกเกี่ยวกับสิ่งแวดล้อมเพื่อจะได้ไม่มีผลกระทบและผลเสียในระยะยาวต่อสิ่งแวดล้อมและทรัพยากรของประเทศ

C4: ไม่มีผลเสียในระยะสั้น ๆ แต่จะมีผลเสียในระยะยาวด้านขยะมูลฝอย น้ำเสีย

C5: มี

สรุป ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมรับเหมาก่อสร้างค่อนข้างมาก เพราะทุกฝ่ายให้ความสำคัญและจับตามอง ถ้าผู้รับเหมาไม่ให้ความสำคัญอาจทำให้ประชาชนในพื้นที่ได้รับความเดือดร้อนต่อมลพิษทางอากาศ ผลกระทบทางเสียง และอาจส่งผลกระทบต่อการทำงานของบริษัทได้ ส่วนคำตอบไม่มีผล ให้เหตุผลว่า การดำเนินการในช่วงระยะสั้น ๆ การป้องกันด้านสิ่งแวดล้อม การควบคุมการฟุ้งกระจายของฝุ่น และกลิ่นที่จะทำให้บริเวณรอบข้างการก่อสร้างเกิดปัญหาทางผู้รับเหมามีการเตรียมการแล้ว

ผลการวิเคราะห์ SWOT analysis

เนื่องจากการวิเคราะห์ SWOT analysis ของบริษัททั้ง 4 ด้าน เป็นการวิเคราะห์ภายในบริษัท ดังนั้นผู้ที่จะต้องตอบแบบสัมภาษณ์จึงมีแค่กลุ่มผู้บริหารและกลุ่มพนักงานบริษัทเท่านั้น สำหรับกลุ่มลูกค้าที่เคยใช้บริการของบริษัทไม่จำเป็นต้องตอบแบบสัมภาษณ์ในส่วนนี้ ผลการวิเคราะห์ SWOT analysis ของบริษัท แบบสัมภาษณ์ สำหรับผู้บริหาร และ บุคลากรของบริษัท TMM Trading จำกัด ส่วนที่ 3 ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บริหาร/ พนักงานบริษัทให้ท่านวิเคราะห์

ตารางที่ 4-1 ผลการวิเคราะห์ SWOT analysis

	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค
A1	การทำงานมีประสิทธิภาพ ส่งมอบงานตรงตามเวลา เป็นที่ยอมรับ	แรงงานในการทำงานยังมีไม่เพียงพอ และยังขาดหัวหน้าที่ควบคุมงานที่มีประสิทธิภาพ การสั่งซื้อสินค้าในแต่ละครั้งยังไม่มี ความรอบคอบ และการสื่อสารระหว่างแรงงานกับหัวหน้าควบคุมงานยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร	มีโอกาที่จะพัฒนาดีขึ้น เนื่องจากลูกค้าพึงพอใจในผลงานที่ผ่าน ๆ มา	คู่แข่งในธุรกิจอยู่ในระดับเดียวกัน มีมาก
A2	มีผู้บริหารที่ดี มีเงินทุนในการทำธุรกิจ มีคอนเน็คชั่นในวงการก่อสร้าง	ขาดแคลนแรงงานฝีมือ ขาดแคลนเครื่องจักรกลหนัก บุคลากรเฉพาะทาง	มีงานที่จะเข้ามาเยอะ รู้จักผู้บริการโรงงานเยอะ มีผลงานก่อสร้างจากทางราชการ และบริษัท ตั้งอยู่ในเขตนิคมอุตสาหกรรม ที่มี การก่อสร้างสูง มีความเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง	ต้นทุนวัตถุดิบขึ้นลง ตามสภาพเศรษฐกิจ ทำให้มีโอกาสดำเนินทุน วัตถุดิบมีราคาสูงขึ้น ส่งผลต่อผลกำไรบริษัท
A3	สามารถสรรหาวัตถุดิบได้ในราคาถูก ส่งผลให้ราคารับเหมาไม่สูงมาก	เนื่องจากบริษัทยังมีขนาดเล็กอาจจะยังไม่เป็นที่ไว้วางใจของผู้ลงทุน	มีโอกาสในการเข้าไปประมูลงานในโครงการใหญ่ ๆ ทำให้ผู้ลงทุนได้รู้จักบริษัทมากขึ้น มีงานที่จะเข้ามาเยอะ รู้จักผู้บริการโรงงานเยอะ มีผลงานก่อสร้างจากทางราชการ	มีอุปสรรคด้านแรงงานสำหรับแรงงานที่มาจากต่างจังหวัดอาจจะมีการกลับภูมิลำเนา ตามฤดูกาลทำให้เกิดภาวะขาดแคลนแรงงาน

ตารางที่ 4-1 (ต่อ)

	จุดแข็ง	จุดอ่อน	โอกาส	อุปสรรค
A4	การทำงานมีระบบแบบแผน	มีแรงงานไม่เพียงพอ	มีลูกค้ารายเก่าแนะนำ เพราะตั้งอยู่ในเขตนิคมอุตสาหกรรม	คู่แข่งมีการลงทุนใกล้เคียงกัน
A5	เป็นที่ยอมรับของลูกค้ารายเก่า	ขาดบุคลากรเฉพาะทาง	สถานที่ตั้ง มีประชาชนผ่านเป็นจำนวนมาก	วัตถุดิบมีราคาใกล้เคียงกัน
B1	บริษัทให้การดูแลพนักงานเป็นอย่างดี	บริษัทยังขาดแรงงาน	บริษัทมีงานเข้ามาจำนวนมาก	คู่แข่งมีการลงทุนใกล้เคียงกัน
B2	ผู้บริหารให้สิทธิพนักงานในการอบรมศึกษาต่อ	บริษัทยังขาดเครื่องจักรกล และแรงงานที่มีความสามารถเฉพาะทาง	บริษัทมีผู้มาติดต่อในการเข้าประมูลงานและขอร่วมลงทุน	มีคู่แข่งมาก
B3	บริษัทเป็นที่ยอมรับของลูกค้า	การเติบโตของบริษัทช้า ไม่สามารถสนองตอบความต้องการของลูกค้าได้ครบ	บริษัทอยู่ในแหล่งอุตสาหกรรม	จำนวนแรงงานไม่เพียงพอ ความต้องการ
B4	สถานที่จำหน่ายวัตถุดิบอยู่ในบริเวณใกล้เคียงบริษัท	บริษัทไม่มีผู้เชี่ยวชาญด้านแรงงาน	บริษัทมีผลงานมาก และมีผู้มาติดต่ออีกหลายราย	จำนวนแรงงานน้อย
B5	บริษัทมีที่ตั้งใกล้นิคมอุตสาหกรรม จำนวนหลายแห่ง	บริษัทยังขาดหัวหน้าควบคุมงานที่มีประสิทธิภาพ	มีผู้มาติดต่องานจำนวนมาก	มีคู่แข่งลักษณะเดียวกัน

จากตารางข้างต้นสังเกตได้ว่า ความรุนแรงของการแข่งขัน กลยุทธ์ขยายฐานลูกค้า บริษัท TMM Trading จำกัด ขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อม มีความเหมือนและแตกต่างกันไม่มาก ทั้งในแต่ละด้าน ซึ่งมีการนำเสนอกลยุทธ์ที่แตกต่างกันของกลุ่ม ซึ่งผลการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค (SWOT analysis) ดังนี้

จุดแข็ง (Strength)

1. บริษัทอยู่ในเขตอุตสาหกรรม
2. การทำงานมีประสิทธิภาพ ส่งมอบงานตรงตามเวลา เป็นที่ยอมรับ
3. มีผู้บริหารที่ดี มีเงินทุนในการทำธุรกิจ มีคอนเน็คชันในวงการก่อสร้าง
4. สามารถสรรหาวัตถุดิบได้ในราคาถูก ส่งผลให้ราคารับเหมาไม่สูงมาก
5. ให้ความสำคัญสวัสดิการพนักงานเป็นอย่างดี ให้พนักงานได้อบรมศึกษาต่อ

ให้การดอ่อน (Weakness)

1. แรงงานในการทำงานยังมีไม่เพียงพอ และขาดหัวหน้าที่ควบคุมงานที่มีประสิทธิภาพ การสั่งซื้อสินค้าในแต่ละครั้งยังไม่มีควมรอบคอบ และการสื่อสารระหว่างแรงงานกับหัวหน้าควบคุมงานยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร
2. ขาดแคลนแรงงานฝีมือ ขาดแคลนเครื่องจักรกลหนัก บุคลากรเฉพาะทาง
3. เนื่องจากบริษัทยังมีขนาด การเติบโตไม่ทันตามความต้องการลูกค้า อาจจะยังไม่เป็นที่ไว้วางใจของผู้ลงทุน
4. บริษัทไม่มีผู้เชี่ยวชาญด้านแรงงาน

โอกาส (Opportunities)

1. มีโอกาสที่จะพัฒนาดียิ่งขึ้น เนื่องจากลูกค้าพึงพอใจในผลงานที่ผ่าน ๆ มา
2. มีงานที่จะเข้ามาเยอะ รู้จักผู้บริการโรงงานเยอะ มีผลงานก่อสร้างจากทางราชการ และบริษัทตั้งอยู่ในเขตนิคมอุตสาหกรรม ที่มีการก่อสร้างสูง มีความเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง
3. มีโอกาสในการเข้าไปประมูลงานในโครงการใหญ่ ๆ ทำให้ผู้ลงทุนได้รู้จักบริษัทมากขึ้น มีงานที่จะเข้ามาเยอะ รู้จักผู้บริการโรงงานเยอะ มีผลงานก่อสร้างจากทางราชการ

อุปสรรค (Threats)

1. คู่แข่งในธุรกิจอยู่ในระดับเดียวกัน มีมาก
2. ต้นทุนวัตถุดิบขึ้น ลง ตามสภาพเศรษฐกิจ ทำให้มีโอกาสที่ต้นทุนวัตถุดิบมีราคาสูงขึ้น ส่งผลต่อผลกำไรบริษัท
3. มีอุปสรรคด้านแรงงานสำหรับแรงงานที่มาจากต่างจังหวัดอาจจะมีการกลับภูมิลำเนาตามฤดูกาลทำให้เกิดภาวะขาดแคลนแรงงาน

ผลการวิเคราะห์ TOWS matrix

ตารางที่ 4-2 ผลการวิเคราะห์ TOWS matrix

ปัจจัยภายใน ปัจจัยภายนอก	จุดแข็ง (Strengths) 1. เงินทุนหมุนเวียนสูง 2. ส่งมอบงานตรงเวลา 3. ทำเลที่ตั้งอยู่ในเขต อุตสาหกรรม 4. ลดต้นทุนเรื่องวัตถุดิบ	จุดอ่อน (Weakness) 1. ขาดแคลนแรงงานฝีมือ 2. ขาดแคลนเครื่องจักรกล หนัก 3. ขาดการโฆษณา ประชาสัมพันธ์
โอกาส (Opportunities) 1. ลูกค้าให้โอกาสเนื่องจากการให้บริการของบริษัทมีหลากหลาย 2. กลุ่มธุรกิจมีการแบ่งปันความรู้แลกเปลี่ยนข่าวสารซึ่งกันและกัน 3. บริษัทตั้งอยู่ในเขตอุตสาหกรรม	กลยุทธ์ (SO Strategy) บริษัทมีเงินทุนหมุนเวียนสูงสามารถรับงานได้หลากหลายและมากตามโอกาสจากทำเลที่ตั้งที่อยู่ในเขตอุตสาหกรรม	กลยุทธ์ (WO Strategy) 1. เพิ่มช่องทางประชาสัมพันธ์โดยผ่านช่องทางในเทคนิคอุตสาหกรรม 2. เพิ่มเครื่องจักรหนักเพื่อรับงานได้หลากหลายมากขึ้นตามความหลากหลายของเขตอุตสาหกรรม
อุปสรรค (Threats) 1. คู่แข่งในระดับเดียวกันมาก 2. แรงงานขาดแคลนตามฤดูกาล 3. ราคาต้นทุนวัตถุดิบมีความผันผวนตามภาวะเศรษฐกิจ	กลยุทธ์ (ST Strategy) 1. ใช้ความได้เปรียบจากการที่มีเงินลงทุนสูงโดยไม่จำเป็นต้องพึ่งพาบริษัทอื่นเข้าร่วมทำงาน ทำให้สร้างความแตกต่าง ด้านความน่าเชื่อถือ อีกทั้งยังสามารถสั่งซื้อวัตถุดิบเข้าไว้ในคลังในช่วงที่สินค้าราคาถูกลงได้ด้วย 2. การส่งมอบงานตรงตามเวลา ทำให้สร้างแตกต่างจากคู่แข่ง	กลยุทธ์ (WT Strategy) 1. จัดการฝึกอบรมแรงงานเพื่อเพิ่มศักยภาพและเพิ่มรายได้ เพื่อจูงใจให้แรงงานอยากทำงานกับองค์กร 2. จัดซื้อเครื่องมือเพื่อสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งในระดับเดียวกัน

จากตารางที่ 4-2 สังเกตได้ว่า ความรุนแรงของการแข่งขัน กลยุทธ์ขยายฐานลูกค้า บริษัท TMM Trading จำกัด ขึ้นอยู่กับปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอก ซึ่งมีการนำเสนอกลยุทธ์ที่แตกต่างกันของคู่แข่ง ซึ่งผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์แบบเมตริกซ์ (TOWS matrix) ดังนี้

ปัจจัยภายใน

จุดแข็ง (Strength)

1. บริษัทมีเงินทุนหมุนเวียนสูง ซึ่งเพียงพอกับการดำเนินการทั้งโครงการใหญ่และโครงการเล็ก สามารถหาซื้อวัตถุดิบได้ตามความต้องการ ทั้งเงินสดและสินเชื่อ อำนวยความสะดวกมีมาก
2. การดำเนินงานของบริษัท สามารถดำเนินการตามข้อตกลงและส่งมอบงานตรงตามเวลาที่กำหนด
3. ที่ตั้งของบริษัท อยู่ในเขตอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ และขนาดเล็ก
4. บริษัทมีการควบคุมต้นทุน เรื่องของวัตถุดิบ มีการต่อรองเกี่ยวกับการสั่งซื้อวัตถุดิบในเรื่องของการสั่งจำนวนมาก

กลยุทธ์ (SO strategy)

บริษัทมีเงินทุนหมุนเวียนสูง สามารถรับงานได้หลากหลาย และมากตามโอกาสจากทำเลที่ตั้งที่อยู่ในเขตอุตสาหกรรม

กลยุทธ์ (ST strategy)

1. ใช้ความได้เปรียบจากการที่มีเงินลงทุนสูงโดยไม่จำเป็นต้องพึ่งพาบริษัทอื่นเข้าร่วมทำงาน ทำให้สร้างความแตกต่าง ด้านความน่าเชื่อถือ อีกทั้งยังสามารถ สั่งซื้อวัตถุดิบเข้าไว้ในคลังในช่วงที่สินค้าราคาถูกลงได้ด้วย

2. การส่งมอบงานตรงตามเวลาทำให้สร้างแตกต่างจากคู่แข่ง

จุดอ่อน (Weakness)

1. ขาดแคลนแรงงานฝีมือ
2. ขาดแคลนเครื่องจักรกลหนัก
3. ขาดการโฆษณาประชาสัมพันธ์

กลยุทธ์ (WO strategy)

1. เพิ่มช่องทางประชาสัมพันธ์โดยผ่านช่องทางในเขตนิคมอุตสาหกรรม
2. เพิ่มเครื่องจักรหนักเพื่อรับงานได้หลากหลายมากขึ้นตามความหลากหลายของเขตอุตสาหกรรม

กลยุทธ์ (WT strategy)

1. จัดการฝึกอบรมแรงงาน เพื่อเพิ่มศักยภาพและเพิ่มรายได้ เพื่อจูงใจให้แรงงาน

อยากทำงานกับองค์กร

2. จัดซื้อเครื่องมือเพื่อสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งในระดับเดียวกัน

ปัจจัยภายนอก

โอกาส (Opportunities)

1. ลูกค้าให้โอกาสเนื่องจากการให้บริการของบริษัทมีหลากหลาย
2. กลุ่มธุรกิจมีการแบ่งปันความรู้แลกเปลี่ยนข่าวสารซึ่งกันและกัน
3. บริษัทตั้งอยู่ในเขต

อุปสรรค (Threats)

1. คู่แข่งในระดับเดียวกันมาก
2. แรงงานขาดแคลนตามฤดูกาล
3. ราคาต้นทุนวัตถุดิบมีความผันผวนตามภาวะเศรษฐกิจ

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

วิจัยเรื่อง การจัดทำกลยุทธ์เพื่อขยายฐานของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง กรณีศึกษา บริษัท TMM Trading จำกัด ครั้งนี้ ผู้ทำการวิจัยเชิงคุณภาพโดยผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์ (Interview) ผู้บริหารของบริษัท TMM Trading จำกัด 5 ท่าน พนักงานบริษัท TMM Trading จำกัด 5 ท่าน ลูกค้าที่เคยใช้บริการของบริษัท TMM Trading จำกัด 5 ท่าน เพื่อเป็นข้อมูลสนับสนุนเบื้องต้นในการวิเคราะห์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ของบริษัท TMM Trading จำกัด
2. เพื่อศึกษาการจัดทำกลยุทธ์เพื่อขยายฐานลูกค้าของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ของบริษัท TMM Trading จำกัด

สรุปผลการวิจัย

ผลวิเคราะห์สภาพแวดล้อม Five force

1. ด้านคู่แข่งในอุตสาหกรรม ก่อสร้างสูงมาก แต่ละบริษัทจะมีกลยุทธ์และแรงจูงใจในการดึงดูดลูกค้าที่แตกต่างกัน โดยเฉพาะด้านราคาของแต่ละบริษัทจะต้องแข่งขันกันขึ้นประกวดราคาเพื่อให้ได้งาน ในปัจจุบันลูกค้าก็หันมาให้ความสำคัญกับคุณภาพ ผู้รับเหมาต้องแข่งขันสร้างงานที่มีคุณภาพมากขึ้น และการส่งมอบงานให้ทันเวลาที่กำหนด ขณะเดียวกัน เมื่อรวมกับนักธุรกิจหน้าใหม่ที่มีเงินทุนสูง บางครั้งยอมกำไรน้อย เพื่อขอให้ได้งาน เพราะเป็นแนวทางหนึ่งในการเพิ่มขยายฐานลูกค้า ทำสื่อประชาสัมพันธ์ เพื่อดึงดูดกลุ่มลูกค้าตามเป้าหมาย มีการประมูลตัดหน้าคู่แข่ง มีการติดสินบนผู้มีอำนาจ เพื่อต้องการเป็นผู้ค้าผูกขาด
2. ด้านการคุกคามของผู้เข้ามาใหม่ คู่แข่งรายใหม่จะเข้ามาในอุตสาหกรรมได้ยาก เนื่องจากธุรกิจรับเหมาใช้ต้นทุนที่สูง และในการรับงานจำเป็นต้องใช้ความน่าเชื่อถือค่อนข้างสูง การที่จะเข้ามาในอุตสาหกรรมนี้ ต้องใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อสร้างความแตกต่างและลดต้นทุนเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงาน จึงทำให้ผู้รับเหมารายใหม่ต้องพึงบารมีผู้มีอิทธิพล และทางตรงข้ามผู้รับเหมาบางราย มีความคิดใหม่ ในการทำงาน เพื่อให้งานนั้นมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และหาวิธีลดต้นทุนให้ต่ำลง เพื่อตัดหน้าการประมูลให้ต่ำตาม

3. ด้านการคุกคามของผลิตภัณฑ์ทดแทน สามารถทำได้ เพราะในปัจจุบันคนเรารู้จักความหลากหลายมากขึ้น ทำให้เกิดการประยุกต์เพื่อให้เข้ากับสถานการณ์โลกในปัจจุบัน อุตสาหกรรมทางเลือกหรืออุตสาหกรรมทดแทน ทำให้เกิดวิธีการที่แปลกใหม่ มีสินค้าทดแทน แต่ยังไม่ได้รับความนิยมมากเท่าไร เนื่องจากผู้บริโภคยังไม่เชื่อมั่นคุณภาพของสินค้า ราคาสูงกว่าปกติ เช่น บ้านสำเร็จรูป บ้านที่ทำจากผู้ส่งสินค้า เพราะผู้บริโภคไม่สามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบได้ แต่ราคาค่อนข้างแพงยังไม่ได้รับความนิยม ซึ่งยังสามารถหาอุตสาหกรรมอย่างอื่นมาทดแทนได้ จึงต้องมีการวิเคราะห์ขนาดของตลาดรวมถึงสภาพเศรษฐกิจ ความนิยมของผู้บริโภค ตลอดจนการปรับต้นทุนเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภค

4. ด้านอำนาจการเจรจาต่อรองของผู้ซื้อ มีการเจรจาต่อรองราคาค่อนข้างสูง เพื่อที่จะลดค่าใช้จ่ายในการใช้บริการงานรับเหมาก่อสร้าง เพื่อให้ได้ราคาซื้อที่ถูกลง อำนาจการต่อรองของผู้บริโภคมีสูง ผู้บริโภคมีทางเลือกในการว่าจ้างผู้รับเหมาที่หลากหลาย ซึ่งในปัจจุบันยังสามารถหาข้อมูลทางอินเทอร์เน็ตได้ เพื่อนำมาเปรียบเทียบในการตัดสินใจว่าจ้างผู้รับเหมา สุดท้ายแล้ว ผู้บริโภคจะเป็นผู้เลือกบริการที่คิดว่าเหมาะสมสำหรับงานมากที่สุด

5. ด้านอำนาจการต่อรองของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ สำหรับสถานการณ์ในปัจจุบัน อำนาจการเจรจาต่อรองของผู้จำหน่ายอยู่ได้ ไม่ได้เสียเปรียบจนเกินไป เพราะสภาพเศรษฐกิจทางสังคม หากผู้จำหน่ายวัตถุดิบเลือกที่จะดันสินค้าไว้ สักระยะเพื่อที่จะได้ดันราคาให้สูงขึ้นในอนาคต แต่อาจจะเพิ่มข้อต่อรอง หรือเปลี่ยนแปลงข้อตกลงเพื่อที่จะช่วยทำให้ธุรกิจยังคงเดินต่อไปได้ และในทางตรงข้าม อำนาจการต่อรองของผู้จำหน่ายวัตถุดิบน้อย เนื่องจากในปัจจุบันมีผู้จำหน่ายมาก ผู้จำหน่ายเองก็มีการแข่งขันสูงในด้านราคา ส่งผลให้ราคาวัตถุดิบลดต่ำลง และยังมี การเพิ่มเครดิตผู้จำหน่ายรายใหญ่ ให้เครดิต พร้อมลดแลก แจก แถม

ผลวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไปด้านการเมือง PESTLE

1. การเมือง นโยบายทางการเมือง จากเหตุการณ์ความขัดแย้งทางการเมืองที่ยืดเยื้อมาถึงปัจจุบัน มีส่วนสำคัญต่อธุรกิจรับเหมา โครงการขนาดใหญ่ได้รับผลกระทบจากพิษการเมือง การเจริญเติบโตทางธุรกิจเริ่มลดลงเนื่องจากสถานการณ์ทางการเมืองที่ไม่สงบส่งผลต่อความเชื่อมั่นของคนในประเทศทำให้ภาวะเศรษฐกิจสั่นคลอน รัฐบาลได้ผลักดัน กระตุ้นการลงทุนภายในประเทศ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นให้กับนักลงทุนที่จะมาลงทุนอีกด้วย จึงทำให้ธุรกิจรับเหมาเริ่มดีขึ้น

2. เศรษฐกิจ ปัจจัยด้านเศรษฐกิจส่งผลต่อธุรกิจรับเหมา มีแนวโน้มทิศทางที่ดีขึ้น โดยรัฐบาลได้ลดหย่อนภาษีซื้อขายที่ดินลดลง ทำให้กำลังซื้อของผู้บริโภคเติบโตตาม และยังมี การขยาย

ถนนในภูมิภาคต่าง ๆ ตลอดจนการเปิดเส้นทางคมนาคมสู่อาเซียน ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ธุรกิจรับเหมากระเตื้องขึ้น

3. สังคม ด้านสังคมไทย ในปัจจุบันวิถีการดำเนินชีวิตมีการเปลี่ยนแปลงจากครอบครัวรวมเป็นครอบครัวเดี่ยว ทำให้การขยายตัวของธุรกิจรับเหมา มีการขยายตัว รูปแบบต่าง ๆ มากขึ้น เช่น บ้านจัดสรร หอพัก อาคารพาณิชย์ โรงแรม และศูนย์การค้าใหญ่ ๆ เพื่อสนองตอบผู้บริโภคที่ต้องการที่อยู่อาศัย สามารถเลือกใช้ประโยชน์ได้หลากหลายมากขึ้น มีรูปแบบใหม่ ๆ ที่ทันสมัย มีการบอกต่อคุณภาพงานของบริษัทผ่านสังคมออนไลน์ ซึ่งมีความรวดเร็ว และมีความสำคัญอย่างยิ่งที่จะให้บริษัทได้ลูกค้าใหม่ ๆ เพิ่ม

4. เทคโนโลยี เทคโนโลยีมีความสำคัญกับธุรกิจรับเหมา การใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ช่วยลดต้นทุน เพิ่มประสิทธิภาพ ลดระยะเวลาในการก่อสร้าง และสร้างความแตกต่างให้กับธุรกิจส่งผลให้ความสามารถในการแข่งขันได้เปรียบคู่แข่งมากยิ่งขึ้น

5. กฎหมาย กฎหมายมีผลต่อธุรกิจรับเหมาอย่างมาก การก่อสร้างทุกชนิดจะมีกฎหมายรองรับไม่ว่าจะเป็นกฎหมายควบคุมอาคาร กฎหมายผังเมือง ที่มีขั้นตอนสลับซับซ้อน ใช้เวลาในการดำเนินการตรงตามสัญญา มาตรฐานการก่อสร้างดีขึ้น ผู้รับเหมาถือปฏิบัติโดยเคร่งครัด งานก่อสร้างเป็นไปในทางเดียวกัน

6. สิ่งแวดล้อม ในปัจจุบันผู้บริโภคให้ความสำคัญกับสิ่งแวดล้อมมากขึ้น ผู้รับเหมาจึงต้องให้ความสำคัญผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากการก่อสร้าง ไม่ว่าจะเป็นผลกระทบทางเสียง มลพิษทางอากาศ ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม เป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่ออุตสาหกรรมก่อสร้างค่อนข้างมาก เพราะทุกฝ่ายให้ความสำคัญ หากผู้รับเหมาไม่ให้ความสำคัญอาจส่งผลต่อการดำเนินงานของบริษัทได้ เพราะจะมีชาวบ้านที่อาศัยอยู่บริเวณนั้น ได้รับความเดือดร้อน

ผลวิเคราะห์ SWOT

1. ด้านจุดแข็ง เงินทุน ส่งมอบงานตรงตามเวลาทำเลที่ตั้งสามารถสรรหาวัตถุดิบได้ในราคาถูก
2. ด้านจุดอ่อน ขาดแคลนแรงงานฝีมือขาดผู้มีความรู้เฉพาะทางขาดแคลนเครื่องจักรกลหนัก ขาดการโฆษณาและประชาสัมพันธ์
3. ด้านโอกาส ลูกค้าให้โอกาสในการทำงานเนื่องจากบริษัทมีการให้บริการที่หลากหลาย กลุ่มธุรกิจเครือข่ายเดียวกันแบ่งปันความรู้บริษัทที่ตั้งอยู่ในเขตนิคมอุตสาหกรรม
4. ด้านอุปสรรค คู่แข่งในระดับเดียวกันมาก แรงงานขาดแคลนตามฤดูกาล ราคาต้นทุนวัตถุดิบมีความผันผวนตามภาวะเศรษฐกิจ

ผลวิเคราะห์ TOWS Matrix

1. กลยุทธ์ SO บริษัทมีเงินทุนหมุนเวียนสูง สามารถรับงานได้หลากหลาย และมากตามโอกาสจากทำเลที่ตั้งที่อยู่ในเขตอุตสาหกรรม
2. กลยุทธ์ ST ใช้ความได้เปรียบจากการที่มีเงินลงทุนสูงโดยไม่จำเป็นต้องพึ่งพาบริษัทอื่นเข้าร่วมทำงาน ทำให้สร้างความแตกต่าง ด้านความน่าเชื่อถือ อีกทั้งยังสามารถ สั่งซื้อวัตถุดิบเข้าไว้ในคลังในช่วงที่สินค้าราคาถูกได้ด้วย การส่งมอบงานตรงตามเวลาทำให้สร้างแตกต่างจากคู่แข่ง
3. กลยุทธ์ WO เพิ่มช่องทางประชาสัมพันธ์โดยผ่านช่องทางในเขตนิคมอุตสาหกรรม เพิ่มเครื่องจักรหนักเพื่อรับงานได้หลากหลายมากขึ้นตามความหลากหลายของเขตอุตสาหกรรม
4. กลยุทธ์ WT จัดการฝึกอบรมแรงงาน เพื่อเพิ่มศักยภาพและเพิ่มรายได้ เพื่อจูงใจให้แรงงานอยากทำงานกับองค์กร จัดซื้อเครื่องมือเพื่อสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งในระดับเดียวกัน

อภิปรายผล

การกำหนดกลยุทธ์ขยายฐานลูกค้าของบริษัท TMM Trading จำกัด จากผลการวิจัยที่ได้จากการวิเคราะห์สามารถอภิปรายผลตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย มีรายละเอียดดังนี้

1. สภาพแวดล้อมภายในและภายนอกธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ของบริษัท TMM Trading จำกัด ธุรกิจรับเหมาในเขตพื้นที่ อำเภอสรรคบุรี มีการแข่งขันที่สูงมาก มีผู้ประกอบการรายใหม่ ๆ เกิดขึ้นตลอดเวลา สาเหตุเนื่องจากในพื้นที่ความเจริญเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง มีความต้องการสร้างที่พักอาศัย โรงงาน คลังสินค้า หอพัก เพราะ ติดกับนิคม อุตสาหกรรมหลายแห่ง อาทิ เช่น ท่าเรือแหลมฉบัง นิคมปิ่นทอง เครือสหพัฒน์ บริษัทมีจุดแข็งด้านเงินลงทุน เพื่อสร้างความแตกต่างให้เหนือกว่าคู่แข่งที่มีจำนวนมากในพื้นที่ สามารถซื้อวัสดุได้ตามความต้องการทั้งเงินสดและสินเชื่อ อำนาจการต่อรองจึงมีมาก บริษัทเพิ่มการลงทุนและพัฒนา เทคโนโลยี นวัตกรรม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ในด้านราคาอุตสาหกรรมรับเหมามีการแข่งขันที่รุนแรง สอดคล้องกับงานวิจัย ไพจิตร ผาวัน และพาสีทธิ์ หล่อธีรพงศ์ (2550) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดผลกำไรในการประมูลของผู้รับเหมาก่อสร้าง กล่าวว่า ในปัจจุบันการตัดสินใจเข้าประมูลมักทำ อย่างรีบและมีเวลาค่อนข้างจำกัด ทำให้โครงการก่อสร้างจำนวนมากที่ต้องประสบปัญหาในด้านค่าใช้จ่ายที่สูง เกิดงบประมาณจำกัด ทำให้โครงการก่อสร้างจำนวนมากที่ต้องประสบปัญหาในด้านค่าใช้จ่ายที่สูง เกิดงบประมาณ นอกจากนี้ นโยบายทางด้านการเมืองมีส่วนสำคัญต่อธุรกิจรับเหมา โครงการขนาดใหญ่ของภาครัฐสามารถกระตุ้นการลงทุนภายในประเทศ และการเมืองที่มั่นคงยังช่วยสร้างความเชื่อมั่นให้กับนักลงทุนที่จะมาลงทุนอีกด้วย

2. การจัดทำกลยุทธ์เพื่อขยายฐานลูกค้าของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ของบริษัท TMM Trading จำกัด จากการวิเคราะห์โครงสร้างองค์กร จากเดิมที่โครงสร้างองค์กร ไม่มีการระบุภาระหน้าที่รับผิดชอบที่ชัดเจนของแต่ละส่วนงาน ทำให้การประสานงานภายในมีปัญหา ค่าใช้จ่ายที่ไม่ชัดเจน จึงได้ปรับมาใช้ผังองค์กรที่ระบุหน้าที่ของแต่ละส่วนให้ชัดเจนยิ่งขึ้น เพื่อให้ทุกส่วนงานจะได้ทราบถึงภาระหน้าที่ ในการปฏิบัติงาน และเพิ่มความสะดวกต่อการประสานงานภายใน อีกทั้งยังเพิ่มเติมส่วนงานที่จำเป็นเพื่อเพิ่มคุณภาพของการทำงานด้วย การใช้กลยุทธ์ด้านการวางระบบ องค์กรประสบปัญหาเรื่อง ระบบบัญชีที่มีการส่งจ่ายเงินค่อนข้างซับซ้อนล่าช้า และระบบการบริหารงานบุคคล ที่ไม่มีการลงเวลา ที่ชัดเจน ระบบการจัดเก็บสินค้าคงคลัง และคงเหลือ โดยการนำซอฟต์แวร์ทางด้านการจัดการบัญชี เครื่องสแกนนิ้วมือ และระบบคลังสินค้ามาใช้ เพื่อลดปัญหาที่เกิดขึ้น และเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานองค์กรด้วย สุดท้ายพัฒนากลยุทธ์ด้านทักษะปัจจุบันพนักงานในทุกระดับ ยังไม่มีการจัดการด้านการพัฒนาทักษะที่เพิ่มเติมมากขึ้น เนื่องจากธุรกิจเป็นธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง เรื่อง ทักษะฝีมือแรงงานมีความจำเป็นต่อคุณภาพงาน อีกทั้งทักษะในการใช้เครื่องจักร บริษัทส่งเสริมให้พนักงานได้ศึกษาต่อเพิ่มเติมอย่างต่อเนื่อง และเพิ่มเครื่องทุ่นแรงสมัยใหม่เข้ามาช่วยทำให้งานออกมามี ประหยัดเวลา และต้นทุน สอดคล้องกับงานวิจัย ไพจิตร ผาวัน และพาสีทิพย์ หล่อธีรพงศ์ (2550) ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดผลกำไร ในการประมวลของผู้รับเหมาก่อสร้างกล่าวว่า "ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดผลกำไรของผู้รับเหมาก่อสร้าง กล่าวว่า ในปัจจุบันการตัดสินใจเข้าประมูลมักทำ อย่างรีบ และมีเวลาค่อนข้างจำกัด ทำให้โครงการก่อสร้างจำนวนมากที่ต้องประสบปัญหาในด้านค่าใช้จ่ายที่สูง เกิดงบประมาณจำกัด ทำให้โครงการก่อสร้างจำนวนมากที่ต้องประสบปัญหาในด้านค่าใช้จ่ายที่สูง เกิดงบประมาณ และปัญหาความล่าช้าในการทำงาน ทำให้โครงการหลายโครงการไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ สิ่งดังกล่าวเป็นสาเหตุสำคัญ ประการหนึ่งที่ทำให้ผู้รับเหมาก่อสร้างขาดทุน และหลายบริษัทต้องปิดกิจการ สภาพเศรษฐกิจ เงินทุนของบริษัท เครื่องมือเครื่องจักร ราคากลาง/ งบประมาณเป็นลำดับที่มีความสำคัญ ในลำดับต้น ๆ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าในการดำเนินธุรกิจงานก่อสร้างของผู้รับเหมา จำเป็นต้องมีเงินทุนหมุนเวียนที่ใช้ในแต่ละโครงการอยู่ระหว่าง 20-30 % จึงจะสามารถบริหารงานได้ตามวัตถุประสงค์ของโครงการ" บริษัทที่มีทุนหมุนเวียนสูง ได้เปรียบการลงทุน ไม่จำเป็นต้องพึ่งพาบริษัทอื่น ทำให้สร้างความแตกต่างด้านความน่าเชื่อถือ อีกทั้งยังสามารถสั่งซื้อวัตถุดิบเข้ามาไว้ในคลังในช่วงที่สินค้าราคาถูก จุดอ่อนของบริษัทยังขาดแคลนแรงงานฝีมือ เครื่องจักรกลหนัก และขาดการโฆษณาประชาสัมพันธ์ ในการปรับปรุงและพัฒนางานบริษัท เพื่อเพิ่มช่องทางประชาสัมพันธ์ในเทคนิคอุตสาหกรรม เพิ่มเครื่องจักรกลพร้อมแรงงานที่มีความเชี่ยวชาญด้านเครื่องกลนั้น ตลอดจนจัดการฝึกอบรมแรงงานเพื่อเพิ่มศักยภาพของแรงงาน

ข้อเสนอแนะ

1. จัดให้มีการฝึกอบรมพนักงานด้านช่างฝีมือโดยตรง เพื่อเพิ่มทักษะในการทำงาน และคุณภาพของงาน รวมถึงสวัสดิการที่เหมาะสมเพื่อสร้างขวัญ และกำลังใจให้ผู้ปฏิบัติงาน
2. ส่งเสริมให้พนักงานได้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้น
3. ประชาสัมพันธ์สร้างการรับรู้กับบริษัท ผ่านทางช่องทางต่าง ๆ ทั้งกับหน่วยงานราชการ ภาคเอกชน นิคมอุตสาหกรรม โรงงานอุตสาหกรรม และผู้ลงทุนทั้งรายใหญ่ ปลายรายย่อย ที่สร้างที่พักอาศัย ให้มากขึ้น
4. ลงทุนซื้อเครื่องจักรหนัก เช่น รถบดถนน รถขุดขนาดใหญ่ เครื่องเจาะขนาดใหญ่ รถตักดิน เพื่อสร้างโอกาสในการรับงานขนาดใหญ่ขึ้น และเพื่อความสะดวกในการใช้งาน
5. จัดที่ปรึกษาด้านแรงงานเพื่อพัฒนาฝีมือแรงงาน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

การศึกษาเรื่อง การจัดทำกลยุทธ์เพื่อขยายฐานของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง กรณีศึกษา บริษัท TMM Trading จำกัด พบว่า ยังมีข้อจำกัดบางประการจึงได้นำเสนอข้อเสนอแนะ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการทำวิจัยครั้งต่อไปให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ดังนั้นงานวิจัยในอนาคต

1. ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเลือกใช้บริการรับเหมาก่อสร้าง
2. ศึกษาความเป็นไปได้ในการพัฒนาคุณภาพงานก่อสร้างเพื่อสร้างความพอใจสูงสุดให้ลูกค้า
3. ศึกษารูปแบบการขยายฐานลูกค้าที่เหมาะสมกับบริษัทรับงานก่อสร้าง
4. การศึกษาตรวจสอบถามจากบริษัทอื่นที่ทำธุรกิจลักษณะเดียวกันด้วย

บรรณานุกรม

- กิตติพงษ์ รุ่งแสง. (2551). รายงานการวิจัยเรื่อง การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อระบบควบคุม
ต้นทุนงานก่อสร้างในองค์กรผู้รับเหมา วิศวกรรมศาสตร์. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัย
เทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.
- กฤษณี รื่นรมย์. (2547). การมุ่งเน้นตลาดสร้างองค์กรให้แตกต่าง. กรุงเทพฯ: อิน โนกราฟฟิกส์.
งานวิจัยสำนักเศรษฐกิจอุตสาหกรรม. (2551). เข้าถึงได้จาก [http://www.google.co.th/url?sa=t&rct=j &q=&esrc=s&frm=1&source=web&cd=2&ved=0CDAQFjAB&url](http://www.google.co.th/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&frm=1&source=web&cd=2&ved=0CDAQFjAB&url)
- คำนาย อภิปรัชญาสกุล. (2548). การจัดการคลังสินค้า. กรุงเทพฯ: โฟกัสมีเดียแอนด์พับลิชชิ่ง.
- จรินทร์ คงศรีเจริญ. (2547). ปัจจัยแห่งความสำเร็จสำหรับการบริหารจัดการงานรับเหมาก่อสร้าง.
วิทยานิพนธ์วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาวิศวกรรมโยธา,
คณะวิศวกรรมศาสตร์, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.
- จิตเรศ คำรงรัตน์. (2551). การศึกษาการจัดสรรความเสี่ยงในบริษัทรับเหมาก่อสร้างในช่วง
การก่อสร้าง วิศวกรรมศาสตร์. วิทยานิพนธ์วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชา
วิศวกรรมโยธา, คณะวิศวกรรมศาสตร์, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.
- ชยุตพงศ์ แจ่มจันทร์วงศ์. (2552). สมรรถนะผู้นำกับการบริหารจัดการโครงการก่อสร้างในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการตลาด, บัณฑิตวิทยาลัย,
มหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเซีย.
- ชัยสมพล ชาวประเสริฐ. (2546). การตลาดบริการ. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ชัยสิทธิ์ เฉลิมมีประเสริฐ. (2546). ความพร้อมของหน่วยงานภาครัฐในการบริหารจัดการ
งบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์แห่งชาติ (*Strategic Performance Based
Budgeting: SPBB*). กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนานโยบาย และการจัดการคณะรัฐศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- ชื่นจิตต์ แจ่มเงินกิจ. (2546). *IMC & CRM สำหรับธุรกิจอสังหาริมทรัพย์*. กรุงเทพฯ:
โฮมบายเออร์ไกด์.
- ณัฐฐา มะเดื่อ. (2552). ปัจจัยที่มีผลต่อการบริหารงานก่อสร้างของบริษัทรับเหมาก่อสร้างในเขต
จังหวัดปทุมธานี. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ,
บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- ธีรศักดิ์ บรรณารักษ์ (2550). รายงานการวิจัย การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างเขาวน
ในการแก้ปัญหา (AQ) เขาวนอารมณ์ (EQ) จริยธรรมธุรกิจและความเครียดของ
ผู้ประกอบการในธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร. กรุงเทพฯ:
สถาบันทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2546). พฤติกรรมผู้บริโภคทางการตลาด. กรุงเทพฯ: ประชุมช่าง.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2546). การตลาดกลไกสู่โลกกว้าง (พิมพ์ครั้งที่ 6). กรุงเทพฯ: ประชุมช่าง.
- ธีรศักดิ์ กำบรรณารักษ์ (2550). รายงานการวิจัย เรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างเขาวนในการ
แก้ปัญหา (AQ) เขาวนอารมณ์ (EQ) จริยธรรมธุรกิจและความเครียดของผู้ประกอบการ
ในธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในกรุงเทพมหานคร. กรุงเทพฯ: สถาบันทรัพยากร
มนุษย์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- ประกอบ บำรุงผล. (2550). การบริหารงานก่อสร้าง. กรุงเทพฯ: ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
- ผู้จัดการ 360°. (2554). ตลาดวัสดุก่อสร้างระส่ำ ู้ค้า โขกราคา/ขาดแคลนหนัก.
เข้าถึงได้จาก:<http://www.manager.co.th/mgrWeekly/ViewNews.aspx?NewsID=9540000140083> [2014, January 25]
- ฝ่ายวิจัยธนาคารกรุงศรีอยุธยา. (2550). รายงานประจำปี 2550 บมจ. ธนาคารกรุงศรีอยุธยา. เข้าถึง
ได้จาก http://www.krungsri.com/pdf/th/annual_report2550
- ไพจิตร ผาวัน และพาสีทิพย์ หล่อธีรพงศ์. (2550). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดผลกำไรในการ
ประมูลของผู้รับเหมาก่อสร้าง. โยธาสาร, 15, 2.
- พงษ์พันธ์ เปลี่ยนบางยาง. (2551). ผลกระทบด้านการจัดการอันเนื่องมาจากข้อกำหนดในสัญญาจ้าง
ก่อสร้างอาคารของราชการ. วิทยานิพนธ์วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชา
วิศวกรรมโยธา, คณะวิศวกรรมศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พนม กัยหน่าย. (2542). การบริหารงานก่อสร้าง. กรุงเทพฯ: ส่วนตำราสนับสนุนเทคนิค
อุตสาหกรรม สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น)
- พาสีทิพย์ หล่อธีรพงศ์, ประสันน์ สายประทุมทิพย์ และ สุรพงศ์ ฅณาวิวัฒน์ไชย. (2552). การศึกษา
ปัจจัยที่ทำให้ผู้รับเหมาก่อสร้างอยู่รอดได้ในสภาวะวิกฤติเศรษฐกิจ. ม.ป.ท.
- ไพจิตร ผาวัน และพาสีทิพย์ หล่อธีรพงศ์. (2550). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดผลกำไร
ในการประมูลของผู้รับเหมาก่อสร้าง. ใน การประชุมวิชาการวิศวกรรมโยธาแห่งชาติ
ครั้งที่ 8, (หน้า 30-35). ขอนแก่น: โรงแรมโซฟิเทลราชาออคิด.
- ภาณุ ลิ้มมานนท์. (2548). กลยุทธ์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์. กรุงเทพฯ: นิวไวด์เด็ก.
- มัลลิกา ต้นสอน. (2546). การบริหารลูกค้าสัมพันธ์. กรุงเทพฯ: เอ็กซ์เปอร์เน็ท.

วัชรพงษ์ ดีวงษ์ และณรงค์ เหลืองบุตรนาถ. (2556). *ความสามารถทางการแข่งขันของอุตสาหกรรมก่อสร้างไทยในบริบทของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน*. เข้าถึงได้จาก

<https://www.academia.edu/4279905>

วิโรจน์ โสภณธราดล. (2544). *การศึกษารายการค่าใช้จ่ายการดำเนินการในโครงการก่อสร้างวิศวกรรมโยธา*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยศรีปทุม.

วิสูตร จิระดาเถิง. (2550). *การบริหารโครงการ:แนวทางปฏิบัติจริง*. กรุงเทพฯ: วรณกวี.

สมคิด จาตุศรีพิทักษ์. (2545). *ยุทธวิธีการแข่งขัน*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ [สศช.]. (2557). *ผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ ไตรมาสที่ 3/2557*. เข้าถึงได้จาก http://www.nesdb.go.th/Portals/0/eeco_datas/account/qgdp/data3_14/BookQGDP3-2014-Thai.pdf

สุพัฒนัย จินตมากุล. (2539). *ทัศนคติและพฤติกรรมของผู้บริโภคที่มีต่อการใช้บริการร้านค้าปลีกประเภทสะดวกซื้อที่ใช้ระบบแฟรนไชส์ในกรุงเทพมหานคร*. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต.

อริวัฒน์ ทรัพย์ไพฑูรย์. (2545). *6 อภิมหาอาณาจักรธุรกิจการค้าปลีกค้าส่ง*. กรุงเทพฯ: ฟิงدن.

Kotler, P. (2003). *Marketing management* (11th ed.). Upper Sanddle River, NJ: Prentice Hall.

Kracklauer, A. H., Mills, D. Q., & Seifert, D. (2004). *Customer management as the origin of collaborative customer relationship management*. New York: Springer.

Lawson-Body, A., & Limayem, M. (2004). The impact of customer relationship management on customer loyalty: The moderating role of web site characteristics. *Journal of Computer Mediated Communication*, 9 (4).

Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy*. New York: The Free Press.

ภาคผนวก

แบบสัมภาษณ์ สำหรับผู้บริหาร และบุคลากรของบริษัท TMM Trading จำกัด

เรื่อง

กลยุทธ์ขยายฐานลูกค้า บริษัท TMM Trading จำกัด

คำชี้แจง

1. แบบสัมภาษณ์นี้เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการดำเนินงาน บริษัท TMM Trading จำกัด รวมทั้งปัญหา อุปสรรค และแนวโน้มในการจัดทำกลยุทธ์ในการเพิ่มยอดขายของบริษัท
2. การตอบแบบสัมภาษณ์นี้ คำตอบของท่านมีความสำคัญยิ่งต่อการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัย และเพื่อให้การวิจัยนี้มีความเที่ยงตรง และเกิดประโยชน์อย่างแท้จริง กรุณาตอบแบบสัมภาษณ์ตามความจริง
3. ข้อมูลที่ท่านตอบแบบสัมภาษณ์นี้จะเป็นความลับ การนำเสนอผลการวิจัยจะเสนอในภาพรวม ผู้วิจัยขอขอบพระคุณอย่างยิ่งที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสัมภาษณ์

ผู้วิจัย

.....

ชุดที่ 1 แบบสัมภาษณ์ สำหรับผู้บริหาร และบุคลากรของบริษัท TMM Trading จำกัด

เรื่อง

กลยุทธ์ขยายฐานลูกค้า บริษัท TMM Trading จำกัด

ส่วนที่ 1 ด้าน Five Force

1. ท่านคิดว่าในอุตสาหกรรมรับเหมาก่อสร้างมีการแข่งขันที่รุนแรงอย่างไร

.....

.....

.....

2. ท่านคิดว่าผู้รับเหมารายใหม่ ๆ มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจให้ท่านเลือกใช้บริการรับเหมาก่อสร้างอย่างไร

.....

.....

.....

3. ท่านคิดว่าปัจจุบันบริษัทรับเหมาก่อสร้างของเราสามารถมีอุตสาหกรรมทดแทนในธุรกิจก่อนหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

4. ท่านคิดว่าอำนาจการเจรจาต่อรองของผู้ซื้อ ปัจจุบันเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

5. ท่านคิดว่าอำนาจการเจรจาต่อรองของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ ปัจจุบันเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

ส่วนที่ 2 ด้าน PESTLE

1. ท่านคิดว่าปัจจัยทางนโยบายทางการเมือง (Political) มีผลอย่างไรกับอุตสาหกรรมรับเหมาก่อสร้าง

.....

.....

.....

2. ท่านคิดว่าปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ (Economic) มีผลอย่างไรกับอุตสาหกรรมรับเหมาก่อสร้าง

.....

.....

.....

3. ท่านคิดว่าปัจจัยด้านสังคม (Social) มีผลอย่างไรกับอุตสาหกรรมรับเหมาก่อสร้าง

.....

.....

.....

4. ท่านคิดว่าปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technology) มีผลอย่างไรกับอุตสาหกรรมรับเหมาก่อสร้าง

.....

.....

.....

5. ท่านคิดว่าปัจจัยด้านกฎหมาย (Legal) มีผลอย่างไรกับอุตสาหกรรมรับเหมาก่อสร้าง

.....

.....

.....

6. ท่านคิดว่าปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม (Ecological) มีผลอย่างไรกับอุตสาหกรรมรับเหมาก่อสร้าง

.....

.....

.....

ส่วนที่ 3 ในฐานะที่ท่านเป็นผู้บริหาร/ พนักงานบริษัท ให้ท่านวิเคราะห์ SWOT Analysis ของ
บริษัท

1. จุดแข็ง

.....
.....
.....

2. จุดอ่อน

.....
.....
.....

3. โอกาส

.....
.....
.....

4. อุปสรรค

.....
.....
.....

แบบสัมภาษณ์ สำหรับลูกค้าของบริษัท TMM Trading จำกัด**เรื่อง****กลยุทธ์ขยายฐานลูกค้า บริษัท TMM Trading จำกัด****คำชี้แจง**

1. แบบสัมภาษณ์นี้เป็นแบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับการดำเนินงาน บริษัท TMM Trading จำกัด รวมทั้งปัญหา อุปสรรค และแนวโน้มในการจัดทำกลยุทธ์ในการเพิ่มยอดขายของบริษัท
2. การตอบแบบสัมภาษณ์นี้ คำตอบของท่านมีความสำคัญยิ่งต่อการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัย และเพื่อให้การวิจัยนี้มีความเที่ยงตรง และเกิดประโยชน์อย่างแท้จริง กรุณาตอบแบบสัมภาษณ์ตามความจริง
3. ข้อมูลที่ท่านตอบแบบสัมภาษณ์นี้จะเป็นความลับ การนำเสนอผลการวิจัยจะเสนอในภาพรวม ผู้วิจัยขอขอบพระคุณอย่างยิ่งที่ให้ความอนุเคราะห์ในการตอบแบบสัมภาษณ์

ผู้วิจัย

.....

ชุดที่ 2 แบบสัมภาษณ์ สำหรับลูกค้าของบริษัท TMM Trading จำกัด

เรื่อง

กลยุทธ์ขยายฐานลูกค้า บริษัท TMM Trading จำกัด

ส่วนที่ 1 ด้าน Five Force

1. ท่านคิดว่าในอุตสาหกรรมการก่อสร้างมีการแข่งขันที่รุนแรงอย่างไร

.....

.....

.....

2. ท่านคิดว่าผู้รับเหมารายใหม่ ๆ มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจให้ท่านเลือกใช้บริการรับเหมาก่อสร้างอย่างไร

.....

.....

.....

3. ท่านคิดว่าปัจจุบันบริษัทรับเหมาก่อสร้างของเราสามารถมีอุตสาหกรรมทดแทนในธุรกิจก่อสร้างหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

4. ท่านคิดว่าอำนาจการเจรจาต่อรองของผู้ซื้อ ปัจจุบันเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

5. ท่านคิดว่าอำนาจการเจรจาต่อรองของผู้จำหน่ายวัตถุดิบ ปัจจุบันเป็นอย่างไร

.....

.....

.....

ส่วนที่ 2 ด้าน PESTLE

1. ท่านคิดว่าปัจจัยทางนโยบายทางการเมือง (Political) มีผลอย่างไรกับอุตสาหกรรมรับเหมาก่อสร้าง

.....

.....

.....

2. ท่านคิดว่าปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจ (Economic) มีผลอย่างไรกับอุตสาหกรรมรับเหมาก่อสร้าง

.....

.....

.....

3. ท่านคิดว่าปัจจัยด้านสังคม (Social) มีผลอย่างไรกับอุตสาหกรรมรับเหมาก่อสร้าง

.....

.....

.....

4. ท่านคิดว่าปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technology) มีผลอย่างไรกับอุตสาหกรรมรับเหมาก่อสร้าง

.....

.....

.....

5. ท่านคิดว่าปัจจัยด้านกฎหมาย (Legal) มีผลอย่างไรกับอุตสาหกรรมรับเหมาก่อสร้าง

.....

.....

.....

6. ท่านคิดว่าปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อม (Ecological) มีผลอย่างไรกับอุตสาหกรรมรับเหมาก่อสร้าง

.....

.....

.....



แบบสัมภาษณ์นี้สามารถใช้เป็น
เครื่องมือในการวิจัย(วิจัยเชิงคุณภาพ)

ได้

ได้ แต่ต้องปรับปรุงบางส่วน

ไม่ได้ทั้งฉบับ

ลงชื่อ.....
ผู้เชี่ยวชาญ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ

ดร.ศรัณยา เลิศพทุธพงศ์

แบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC ของแบบสอบสัมภาษณ์ (วิจัยเชิงคุณภาพ)

ตรวจแล้ว

15 พ.ค. 2559

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ : กลยุทธ์ขยายฐานลูกค้า บริษัท TMM Trading จำกัด
 ชื่อนิติ : นาย นิติพัฒน์ ธนจรีวัฒน์
 รหัสประจำตัว : 57710060
 ติดต่อ : 0958965006, email : mnitiphat@gmail.com
 สาขาวิชา : บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (สำหรับผู้บริหาร Ex-mba รุ่นที่ 38)
 อาจารย์ที่ปรึกษา : ดร.ทักษณา ส่องโยธิน

ข้อมูลเบื้องต้น

1. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ของบริษัท TMM Trading จำกัด
2. เพื่อศึกษาการจัดทำกลยุทธ์เพื่อขยายฐานลูกค้าของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ของบริษัท TMM Trading จำกัด

2. คำถามของการวิจัย

การขยายฐานลูกค้าของบริษัท TMM Trading จำกัด จะมีกลยุทธ์อย่างไร



แบบสัมภาษณ์นี้สามารถใช้เป็น
เครื่องมือในการวิจัย(วิจัยเชิงคุณภาพ)

ได้

ได้ แต่ต้องปรับปรุงบางส่วน

ไม่ได้ทั้งฉบับ

ลงชื่อ..... *สมศักดิ์ นามวงศ์*

ผู้เชี่ยวชาญ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ

แบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC ของแบบสัมภาษณ์ (วิจัยเชิงคุณภาพ)

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ : กลยุทธ์ขยายฐานลูกค้า บริษัท TMM Trading จำกัด
 ชื่อนิติกร : นาย นิติพัฒน์ ธนจรัสวัฒน์
 รหัสประจำตัว : 57710060
 ติดต่อ : 0958965006, email : mnitiphat@gmail.com
 สาขาวิชา : บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (สำหรับผู้บริหาร Ex-mba รุ่นที่ 38)
 อาจารย์ที่ปรึกษา : ดร.ทักษณา สง่าโยธิน

ข้อมูลเบื้องต้น

1. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ของบริษัท TMM Trading จำกัด
2. เพื่อศึกษาการจัดทำกลยุทธ์เพื่อขยายฐานลูกค้าของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ของบริษัท TMM Trading จำกัด

2. คำถามของการวิจัย

การขยายฐานลูกค้าของบริษัท TMM Trading จำกัด จะมีกลยุทธ์อย่างไร



แบบสัมภาษณ์นี้สามารถใช้เป็น
เครื่องมือในการวิจัย(วิจัยเชิงคุณภาพ)

- ได้
- ได้ แต่ต้องปรับปรุงบางส่วน
- ไม่ได้ทั้งฉบับ

ลงชื่อ.....ดร. นิตทิพย์ ธนจิรวัดน์.....

ผู้เชี่ยวชาญ/ ผู้ทรงคุณวุฒิ

แบบทดสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา IOC ของแบบสอบถามสัมภาษณ์ (วิจัยเชิงคุณภาพ)

ชื่อเรื่องวิทยานิพนธ์ : กลยุทธ์ขยายฐานลูกค้า บริษัท TMM Trading จำกัด
 ชื่อนิติกร : นาย นิตทิพย์ ธนจิรวัดน์
 รหัสประจำตัว : 57710060
 ติดต่อ : 0958965006, email : mmitiphat@gmail.com
 สาขาวิชา : บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (สำหรับผู้บริหาร Ex-mba รุ่นที่ 38)
 อาจารย์ที่ปรึกษา : คร.ทักษญา สง่าโยธิน

ข้อมูลเบื้องต้น

1. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพแวดล้อมภายใน และภายนอกธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ของบริษัท TMM Trading จำกัด
2. เพื่อศึกษาการจัดทำกลยุทธ์เพื่อขยายฐานลูกค้าของธุรกิจรับเหมาก่อสร้าง ของบริษัท TMM Trading จำกัด

2. คำถามของการวิจัย

การขยายฐานลูกค้าของบริษัท TMM Trading จำกัด จะมีกลยุทธ์อย่างไร

Plagiarism Checking Report

Created on Jul 15, 2016 at 11:42 AM

[Print Report](#)

Submission Information

ID	SUBMISSION DATE	SUBMITTED BY	ORGANIZATION	FILENAME	STATUS	SIMILARITY INDEX
284463	Jul 15, 2016 at 11:42 AM	57710030@go.buu.ac.th	มหาวิทยาลัยบูรพา	57710060 บทที่1.doc	Completed	0.00%

Match Overview

Show entries

Search:

NO.	TITLE	AUTHOR(S)	SOURCE	SIMILARITY INDEX
No data available in table				

NO.	TITLE	AUTHOR(S)	SOURCE	SIMILARITY INDEX
-----	-------	-----------	--------	------------------

Showing 0 to 0 of 0 entries

[First](#) [Previous](#) [Next](#) [Last](#)

Plagiarism Checking Report

Created on Jul 15, 2016 at 11:34 AM

[Print Report](#)

Submission Information

ID	SUBMISSION DATE	SUBMITTED BY	ORGANIZATION	FILENAME	STATUS	SIMILARITY INDEX
284446	Jul 15, 2016 at 11:34 AM	57710030@go.buu.ac.th	มหาวิทยาลัยบูรพา	57710060 บทที่ 2.docx	Completed	4.76 %

Match Overview

Show entries

Search:

NO.	TITLE	AUTHOR(S)	SOURCE	SIMILARITY INDEX
1	การศึกษาการบริหารลูกค้าสัมพันธ์มีผลต่อความจงรักภักดีของผู้ใช้บริการโทรศัพท์เคลื่อนที่เครือข่ายเอไอเอส ในเขตกรุงเทพมหานคร	เดียนใจ จันทร์หนองสรวง	มหาวิทยาลัยกรุงเทพ	2.53 %
2	ผลของการลงทุนของร้านค้าปลีกขนาดกลางและขนาดย่อมในชุมชนต่อความสัมพันธ์ที่ยั่งยืนระหว่างผู้บริโภคและร้านค้าปลีก ในเขตจังหวัดชลบุรี, The Effect of Grocery Store's Investment in Community to The Consumer and Grocery Store Long-Term Relationship in Chonburi Pro	ณัฐดี แซ่โจ้ว	มหาวิทยาลัยบูรพา	1.07 %
3	การศึกษาพฤติกรรมการซื้อสินค้าอาหารสดที่โฮมเฟรชมาร์ท, The study of buying behavior for fresh food at Home Fresh Mart	ธนศักดิ์ วิวัฒนาวิช	มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์	0.61 %
4	กลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อสร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขันของธุรกิจโรงกลึง ในเขตพื้นที่ จังหวัดสมุทรสาคร, Marketing strategies for business competition in the lathe business in Samutsakorn Province	นพดล รัชพรพระ	มหาวิทยาลัยธนบุรี	0.55 %

Plagiarism Checking Report

Created on Jul 15, 2016 at 11:34 AM

[Print Report](#)

Submission Information

ID	SUBMISSION DATE	SUBMITTED BY	ORGANIZATION	FILENAME	STATUS	SIMILARITY INDEX
284447	Jul 15, 2016 at 11:34 AM	57710030@go.buu.ac.th	มหาวิทยาลัยบูรพา	57710060 บทที่ 3.docx	Completed	0.00 %

Match Overview

Show entries

Search:

NO.	TITLE	AUTHOR(S)	SOURCE	SIMILARITY INDEX
No data available in table				

NO.	TITLE	AUTHOR(S)	SOURCE	SIMILARITY INDEX
-----	-------	-----------	--------	------------------

Showing 0 to 0 of 0 entries

[First](#) [Previous](#) [Next](#) [Last](#)

Plagiarism Checking Report

[Print Report](#)

Created on Jul 15, 2016 at 11:34 AM

Submission Information

ID	SUBMISSION DATE	SUBMITTED BY	ORGANIZATION	FILENAME	STATUS	SIMILARITY INDEX
284448	Jul 15, 2016 at 11:34 AM	57710030@go.buu.ac.th	มหาวิทยาลัยบูรพา	57710060 บทที่ 4.docx	Completed	0.00%

Match Overview

show entries

Search:

NO.	TITLE	AUTHOR(S)	SOURCE	SIMILARITY INDEX
No data available in table				

NO.	TITLE	AUTHOR(S)	SOURCE	SIMILARITY INDEX
-----	-------	-----------	--------	------------------

Showing 0 to 0 of 0 entries

[First](#) [Previous](#) [Next](#) [Last](#)

Plagiarism Checking Report

Created on Jul 15, 2016 at 11:34 AM

[Print Report](#)

Submission Information

ID	SUBMISSION DATE	SUBMITTED BY	ORGANIZATION	FILENAME	STATUS	SIMILARITY INDEX
284449	Jul 15, 2016 at 11:34 AM	57710030@go.buu.ac.th	มหาวิทยาลัยบูรพา	57710060 บทที่5.doc	Completed	0.00 %

Match Overview

Show entries

Search:

NO.	TITLE	AUTHOR(S)	SOURCE	SIMILARITY INDEX
No data available in table				

NO.	TITLE	AUTHOR(S)	SOURCE	SIMILARITY INDEX
-----	-------	-----------	--------	------------------

Showing 0 to 0 of 0 entries

[First](#) [Previous](#) [Next](#) [Last](#)