

ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท

สารนิพนธ์

ของ

นายสุกรีข มารัตนชัย

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ

พฤษภาคม 2547

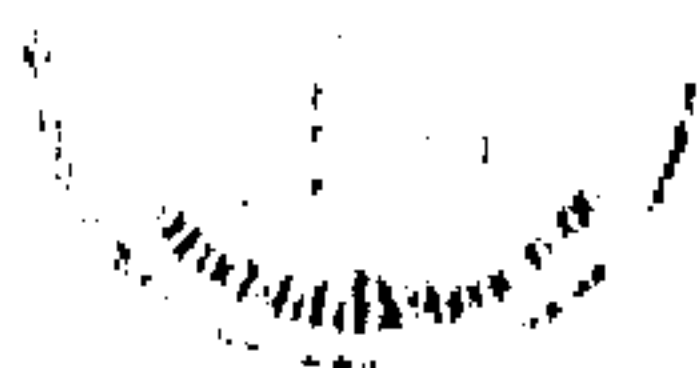
ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

๖๕๘.๘
๔ ๗๗๗
๖.๓

ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท

บทคัดย่อ
ของ
นายสุกรีธ มารัตนชัย

๑๖ ก.ย. ๒๕๔๗



เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ
พฤษภาคม ๒๕๔๗

๒ ๕๕๐๙๙๙

สุกรีช มารัตนชัย. (2547). *ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท*.
 สารนิพนธ์ บธ.ม. (การจัดการ). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
 อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ : รองศาสตราจารย์ศิริวรรณ เสรีรัตน์.

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษาข้อมูลส่วนตัวของผู้ประกอบการ ปัจจัยด้านลักษณะการดำเนินงานของธุรกิจ ปัจจัยด้านกลยุทธ์การตลาด และศึกษาถึงความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท ด้วยวิธีการสำรวจสามะโนประชากร คือ ผู้ประกอบการ / ผู้บริหารร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท ในเขตที่สำรวจ จำนวน 90 คน โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าร้อยละ พิสัย(ค่าสูงสุด ค่าต่ำสุด) ค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความแตกต่างใช้การหาค่าที่ ไคสแควร์ การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว การวิเคราะห์ความแตกต่างเป็นรายคู่ใช้ Least Significant Difference (LSD) และการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ใช้สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติใช้โปรแกรม SPSS (Statistical Package for Social Science) For Windows Version 11

ผลการวิจัย พบว่า

1. ผู้ประกอบการที่ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่า มีอายุ 25 - 35 ปี ส่วนใหญ่มีระยะเวลาการก่อตั้งธุรกิจ 6 ปี มีประสบการณ์การทำงานธุรกิจ 11 - 20 ปี มีประสบการณ์การทำงานเฉลี่ย 19 ปี มีพนักงานจำนวน 11 - 20 คน และมีพนักงานเฉลี่ย 27 คน

2. ผู้ประกอบการร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ทซื้อสินค้ามาขายจากเครือซีเมนต์ไทยมากที่สุด รองลงมา คือ ซื้อสินค้าจากผู้ผลิตอื่นโดยตรง และซื้อสินค้าจากผู้ค้าส่งอื่น ๆ ตามลำดับ

ปัจจัยคุณลักษณะที่ทำให้ประสบความสำเร็จของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ทโดยความสามารถและประสบการณ์ในการทำธุรกิจค้าวัสดุก่อสร้างมากที่สุด รองลงมา คือ ความขยันหมั่นเพียร และความรับผิดชอบในการดูแลธุรกิจ เทคนิค ศิลปะจิตวิทยาในการขายสินค้าและจูงใจลูกค้า ความสามารถในการตัดสินใจ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และความรู้ด้านบริหารธุรกิจจากการศึกษาอบรม / สัมมนา ตามลำดับ

ผู้ประกอบการมีคุณลักษณะโดยรวมในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ประกอบการมีคุณลักษณะในระดับมาก 9 หัวข้อ โดย 3 ลำดับแรกได้แก่ ความขยันหมั่นเพียรและความรับผิดชอบในการดูแลธุรกิจ รองลงมา คือ ความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับลูกค้า เปิดใจยอมรับฟังความคิดเห็นของลูกค้า และความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าและปรับปรุงกลยุทธ์เพื่อใช้กับลูกค้าแต่ละราย

3. การใช้กลยุทธ์การตลาดร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท พบว่า

3.1 ผู้ประกอบการมีการใช้กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์โดยรวม ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ประกอบการใช้กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ระดับมาก 6 หัวข้อ โดย 3 ลำดับแรกได้แก่ มีความหลากหลายประเภทของสินค้าครบวงจร รองลงมา คือ การจัดวางสินค้าเป็นหมวดหมู่เรียงเป็นระเบียบ และมีสินค้าในสต็อกพร้อมขายตลอดเวลา

3.2 ผู้ประกอบการมีการใช้กลยุทธ์ด้านราคาโดยรวม ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ประกอบการใช้กลยุทธ์ด้านราคาโดยสินค้าประเภทเดียวกันมีหลายระดับราคา ในระดับมาก

3.3 ผู้ประกอบการมีการใช้กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายโดยรวม ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ประกอบการใช้กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายระดับมาก 5 หัวข้อ โดย 3 ลำดับแรก ได้แก่ มีบริการจัดส่งสินค้าทันทีหรือตามที่ลูกค้าต้องการ บรรยายภาศภายในร้านดี และจัดแบ่งพื้นที่ชัดเจนมีป้ายบอกหมวดหมู่สินค้าชัดเจน

3.4 ผู้ประกอบการมีการใช้กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาดโดยรวม ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ประกอบการใช้กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาดในระดับมาก 4 หัวข้อ ได้แก่ มีแคตตาล็อกและคู่มือสินค้าพร้อมให้บริการ มีพนักงานเพียงพอดูแลและบริการลูกค้าอย่างใกล้ชิด พนักงานมีความสามารถให้คำปรึกษาแก้ไขปัญหาลูกค้า และสร้างความสัมพันธ์ให้กลับมาซื้อซ้ำและแนะนำลูกค้าใหม่

4. ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มียอดขายโดยเฉลี่ยในแต่ละปี และจำนวนลูกค้าโดยรวมในแต่ละปีเพิ่มขึ้น โดยผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน 6 – 10% ของยอดขาย โดยมีกำไรเฉลี่ยต่อเดือนสูงสุด 50% ของยอดขาย มีกำไรเฉลี่ยต่อเดือนต่ำสุด 2% ของยอดขาย และมีกำไรเฉลี่ยต่อเดือน 13.67% ของยอดขาย

5. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน พบว่า

5.1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ประกอบการที่ประกอบด้วย เพศ ระดับการศึกษาและอายุที่แตกต่างกัน มีผลต่อความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ทไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5.2 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ประกอบการ ที่ประกอบด้วย ระยะเวลาการก่อตั้งธุรกิจ ประสบการณ์ในการทำธุรกิจ และจำนวนพนักงานไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5.3 ปัจจัยด้านการดำเนินงานของธุรกิจไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5.4 ปัจจัยด้านกลยุทธ์การตลาดไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

KEY SUCCESS FACTORS OF THE MODERN TRADERS OF
CEMENTHAI HOME MART

AN ABSTRACT
BY
MR. SUKRIT MARATTANACHAI

Presented in partial fulfillment of the requirements
for the Master of Business Administration degree in Management
at Srinakharinwirot University
May 2004

Sukrit Marattanachai. (2004). Key success factors of the modern traders of Cementhai Home Mart
Master Project, M.B.A. (Management). Bangkok : Graduate School, Srinakharinwirot
University. Advisor : Assoc. Prof. Sirivan Serirat.

This research aimed to study of the key success factors Cementhai Home Mart entrepreneurs by means of population census survey. The sample population in this research consisted of 90 Cementhai Home Mart entrepreneurs. The researcher used questionnaire as a tool in collecting the information. The statistics used in information analysis were percentage, range (maximum, minimum), mean, standard deviation, t-test and chi-square test independent analysis, in addition to One-way analysis of variance, Lease Significant Different and Pearson Product Moment Correlation Coefficient for the analysis of the statistics by using the SPSS Windows, Version 11.

The result of the research showed that

1. Cementhai Home Mart male entrepreneurs were more than female ones. Most of them had bachelor or higher degree. The greatest number of age was 25 — 35. The population mostly had 11— 20 years of experience in conducting this kind of business with the average of 19 years. The majority of the population took about 6 years in establishing their businesses with Cementhai Home Mart franchise. Most of them hired 11 — 20 employees; the average number was 27.

2. The Cementhai Home Mart entrepreneurs had procurement criteria of goods for sale with the highest ratio in purchasing goods from the Siam Cement Group, followed by direct purchase from other manufacturers/suppliers and goods purchase from other dealers/wholesalers respectively.

The qualifications effecting the Cementhai Home Mart entrepreneurs' success in descending order were ability and experience in construction material trade business; diligence, responsibility and business concern; techniques and psychology in selling with customer motivation; ability to make decision/determination, creation and innovation; and knowledge about business administration derived from study/seminar.

All entrepreneurs greatly shared general characteristics. Those that the population had in the high level can be classified into 9 issues. The first three issues came diligence, responsibility and business concern, followed by closely relationship with customer and open-mindedness to consider/accept opinion of customer, ability to deal with accidental problems and improve their strategies to deal with varied customer respectively.

3. Marketing strategies used by the sample population were as follows:

- 3.1 The marketing strategic factors on the product were in the high level with 6 issues making the high rate and related to the success in performance of the population's business. The

first three issues were having varied kinds of decoration and construction goods, separately placing and sorting goods in classified groups, and always having inventory in their stock.

3.2 The marketing strategic factors on the price were in the medium level with 1 issue making the high rate and related to the success in performance of the population's business. The most common strategy is having 3 price levels of the same kind of goods suited for varied customer group.

3.3 The marketing strategic factors on the channel distribution were in the high level with 5 issues making the high rate and related to the success in performance of the population's business. The first three issue were having service to dispatch/deliver goods promptly or request customer, followed by good atmosphere in the shop, clearly layout classification and having mark/signboard in zone of groups goods respectively.

3.4 The marketing strategic factors on the marketing promotion were in the medium level with 4 issues making the high rate and related to the success in performance of the population's business. The first was having catalogue/brochure/handbook to prompt service, followed by having enough staffs to closely service/take care of customer, having capable staffs to consult/counsel and solve problems of customer, and making good relationship in order to repeated selling and persuaded new customer respectively.

4. The majority of the population made yearly increasing sale and number of customer. Most of them made an average profit rate from 6 — 10%, maximized 50%, minimized 2% with averaged 13.67% a month on sale.

5. Information analysis and hypothesis testing showed that

5.1 Differences in sex, education level and age had no different effect on the success in performance of the population's business with statistical significance at .05 level.

5.2 Differences in previous experiences, period of establishing Cementhai Home Mart and number of employees had no correlation/different effect on the success in performance of the population's business with statistical significance at .05 level.

5.3 Differences in procurement criteria of goods for sale and qualification/characteristics of entrepreneurs had no correlation/different effect on the success in performance of the population's business with statistical significance at .05 level.

5.4 Differences in marketing strategic factors had no correlation/different effect on the success in performance of the population's business with statistical significance at .05 level.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร และคณะกรรมการสอบ
ได้พิจารณาสารนิพนธ์ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจ
มหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒได้

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

.....
๙๙๐๑๑๔

(รองศาสตราจารย์ ศิริวรรณ เสรีรัตน์)

ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร

.....
๙๙๐๑๑๔

(รองศาสตราจารย์ ศิริวรรณ เสรีรัตน์)

คณะกรรมการสอบ

.....
๙๙๐๑๑๔

ประธาน

(รองศาสตราจารย์ ศิริวรรณ เสรีรัตน์)

.....
๙๙๐๑๑๔

กรรมการสอบสารนิพนธ์

(รองศาสตราจารย์ สุพาดา สิริกุดตา)

.....
๙๙๐๑๑๔

กรรมการสอบสารนิพนธ์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อภิรัฐ ตั้งกระจำง)

อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
สาขาวิชาการจัดการ ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

.....
๙๙๐๑๑๔

คณบดีคณะสังคมศาสตร์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. กิตติมา สังข์เกษม)

วันที่ 28 เดือน พฤษภาคม พ.ศ. 2547

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความอนุเคราะห์จากอาจารย์ที่ปรึกษา คือ รองศาสตราจารย์ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะกรรมการสอบสารนิพนธ์ คือ รองศาสตราจารย์สุพาดา สิริกุดตา และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อภิรัฐ ตั้งกระจ่าง ที่ได้เสียสละเวลาอันมีค่าให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ ตลอดจนการแก้ไขปรับปรุงให้สารนิพนธ์มีความสมบูรณ์ ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านด้วยความเคารพอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ในภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์ และโครงการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิตทุกท่าน ที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้อันเป็นประโยชน์ยิ่งแก่ผู้วิจัย ตลอดจนเจ้าหน้าที่บัณฑิตวิทยาลัยที่ได้อำนวยความสะดวกในการติดต่อ และออกหนังสือขอความร่วมมือต่าง ๆ ให้

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณผู้ประกอบการร้านซิเมนต์ไทยโฮมมาร์ทที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม ผู้จัดการพัฒนาเครือข่ายผู้แทนจำหน่าย บริษัท ซิเมนต์ไทยการค้าปลีก จำกัด ที่ให้ความอนุเคราะห์ในการจัดเก็บข้อมูลผู้ประกอบการร้านซิเมนต์ไทยโฮมมาร์ท ผู้บังคับบัญชา พี่น้องเพื่อนร่วมงานจากบริษัท ซิเมนต์ไทยการตลาด จำกัด บริษัท ซิเมนต์ไทยการค้าปลีก จำกัด และบริษัท เซรามิคอุตสาหกรรมไทย จำกัด ที่ให้การสนับสนุน ช่วยเหลือในการวิจัยครั้งนี้ให้สำเร็จลุล่วงเป็นอย่างดี

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอย่างสูง คุณพ่อ คุณแม่ และพี่สาว ผู้ซึ่งให้ความรัก อบรมสั่งสอน ให้ความรู้ โอกาสทางการศึกษา และกำลังใจมาโดยตลอด รวมถึงเพื่อน ๆ ทุกท่าน ที่ให้คำแนะนำปรึกษาในการทำสารนิพนธ์ฉบับนี้จนสำเร็จลุล่วงด้วยดี

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยขอให้งานวิจัยนี้ได้เป็นประโยชน์สำหรับผู้ประกอบการร้านซิเมนต์ไทยโฮมมาร์ท และผู้สนใจ เพื่อใช้ประกอบการตัดสินใจดำเนินธุรกิจต่อไปในอนาคต ส่วนคุณประโยชน์และความดีอันพึงมีจากสารนิพนธ์ฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณของบิดา มารดา และบูรพคณาจารย์ทุกท่าน ผู้วิจัยขอจารึกคุณงามความดีที่ทุกท่านได้ช่วยเหลือไว้ในความทรงจำที่ดีตลอดไป

สุกรีธ มารัตนชัย

สารบัญ

บทที่		หน้า
1	บทนำ.....	1
	ภูมิหลัง.....	1
	ความมุ่งหมายของการวิจัย.....	4
	ความสำคัญของการวิจัย.....	4
	ขอบเขตของการวิจัย.....	4
	ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย.....	4
	ตัวแปรที่ศึกษา.....	5
	นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
	กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	7
	สมมติฐานในการวิจัย.....	8
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	9
	การบริหารเชิงกลยุทธ์ในระดับธุรกิจ : การบริหารเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน.....	9
	เคล็ดลับความสำเร็จของธุรกิจขนาดย่อม.....	24
	หลักสิบสามประการสำหรับการสร้างความชำนาญสู่กลยุทธ์ความสำเร็จในธุรกิจ.....	26
	การบริหารการตลาด.....	26
	การตัดสินใจทางการตลาดของผู้ค้าปลีก.....	29
	ความเป็นมาของร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท.....	32
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	36
3	วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า.....	40
	การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	40
	การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	40
	การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	42
	การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล.....	43
	สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	43
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	48
	สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	48
	การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	48
	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	49
5	สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	83
	สังเขปความมุ่งหมาย สมมติฐาน และวิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า.....	83
	สรุปผลการศึกษาค้นคว้า.....	85

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
5(ต่อ) อภิปรายผล.....	88
ข้อเสนอแนะ.....	92
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป.....	93
บรรณานุกรม.....	94
ภาคผนวก.....	97
แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย.....	98
หนังสือขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ.....	102
รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจแบบสอบถาม.....	103
หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการพัฒนาเครื่องมือการวิจัย (Try out).....	104
หนังสือขอความอนุเคราะห์ในการเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย.....	105
ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์.....	107

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 แสดงลักษณะที่โดดเด่นของกลยุทธ์การแข่งขันพื้นฐาน.....	20
2 แสดงการเปรียบเทียบร้านค้าปลีกอุปโภคบริโภค กับ ร้านค้าวัสดุก่อสร้าง.....	33
3 แสดงจำนวน และคำร้อยละ ข้อมูลส่วนตัวของผู้ประกอบการร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท.....	49
4 แสดงเกณฑ์ในการซื้อสินค้ามาขายของผู้ประกอบการร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท.....	52
5 แสดงคุณลักษณะที่ทำให้ประสบความสำเร็จของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท.....	53
6 แสดงคุณลักษณะที่ทำให้ประสบความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท.....	55
7 แสดงกลยุทธ์การตลาดของร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท.....	56
8 แสดงข้อมูลความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท.....	60
9 แสดงการเปรียบเทียบความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานในกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน จำแนกตามเพศ.....	62
10 แสดงการเปรียบเทียบความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานในกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน จำแนกตามระดับการศึกษา.....	63
11 แสดงการเปรียบเทียบความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานในกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน จำแนกตามอายุ.....	63
12 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลระยะเวลาการก่อตั้งธุรกิจกับความสำเร็จ ในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย.....	64
13 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลระยะเวลาการก่อตั้งธุรกิจกับความสำเร็จ ในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม.....	65
14 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลประสิทธิภาพการทำธุรกิจกับความสำเร็จ ในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย.....	65
15 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลประสิทธิภาพการทำธุรกิจกับความสำเร็จ ในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม.....	66
16 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลจำนวนพนักงานในธุรกิจกับความสำเร็จ ในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย.....	66
17 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลจำนวนพนักงานในธุรกิจกับความสำเร็จ ในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม.....	67

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
18	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลส่วนตัวของผู้ประกอบการกับความสำเร็จ ทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจด้านกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน.....	67
19	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลเกณฑ์การซื้อสินค้ามาขายโดยซื้อจาก เครือข่ายอินเทอร์เน็ตไทยกับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มยอดขาย โดยเฉลี่ย.....	68
20	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลเกณฑ์การซื้อสินค้ามาขายโดยซื้อจาก เครือข่ายอินเทอร์เน็ตไทยกับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มจำนวน ลูกค้าโดยรวม.....	69
21	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลเกณฑ์การซื้อสินค้ามาขายโดยซื้อจาก ผู้ผลิตอื่นโดยตรงกับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มยอดขาย โดยเฉลี่ย.....	69
22	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลเกณฑ์การซื้อสินค้ามาขายโดยซื้อจาก ผู้ผลิตอื่นโดยตรงกับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มจำนวน ลูกค้าโดยรวม.....	70
23	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลเกณฑ์การซื้อสินค้ามาขายโดยซื้อจาก ผู้ค้าส่งอื่นๆ กับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มยอดขาย โดยเฉลี่ย.....	70
24	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลเกณฑ์การซื้อสินค้ามาขายโดยซื้อจาก ผู้ค้าส่งอื่นๆ กับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มจำนวนลูกค้า โดยรวม.....	71
25	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลเทคนิค ศิลปะจิตวิทยาในการขายสินค้า และจงใจลูกค้ากับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มยอดขาย โดยเฉลี่ย.....	71
26	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลเทคนิค ศิลปะจิตวิทยาในการขายสินค้า และจงใจลูกค้ากับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มจำนวนลูกค้า โดยรวม.....	72
27	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลความรู้ด้านบริหารธุรกิจจากการศึกษา อบรม / สัมมนา กับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มยอดขาย โดยเฉลี่ย.....	72

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
28	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลความรู้ด้านบริหารธุรกิจจากการศึกษา อบรม / สัมมนา กับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มจำนวน ลูกค้าโดยรวม.....	73
29	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลความสามารถและประสบการณ์ในการทำ ธุรกิจค้าวัสดุก่อสร้างกับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มยอดขาย โดยเฉลี่ย.....	73
30	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลความสามารถและประสบการณ์ในการทำ ธุรกิจค้าวัสดุก่อสร้างกับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มจำนวน ลูกค้าโดยรวม.....	74
31	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลความสามารถในการตัดสินใจและความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์กับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มยอดขาย โดยเฉลี่ย.....	74
32	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลความสามารถในการตัดสินใจและความคิด ริเริ่มสร้างสรรค์กับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มจำนวนลูกค้า โดยรวม.....	75
33	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลความขยันหมั่นเพียร และความรับผิดชอบ ในการดูแลธุรกิจกับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มยอดขาย โดยเฉลี่ย.....	75
34	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลความขยันหมั่นเพียร และความรับผิดชอบ ในการดูแลธุรกิจกับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มจำนวนลูกค้า โดยรวม.....	76
35	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการดำเนินงานของธุรกิจด้านเกณฑ์ การซื้อสินค้ามาขายกับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจด้านกำไร โดยเฉลี่ยต่อเดือน.....	76
36	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการดำเนินงานของธุรกิจด้านคุณลักษณะ ที่ทำให้ประสบความสำเร็จกับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน.....	77
37	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการดำเนินงานของธุรกิจในการประเมิน คุณลักษณะของผู้ประกอบการกับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน.....	77

บัญชีตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
38	แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การตลาดกับความสำเร็จทางด้านผลกร ดำเนินงานของธุรกิจด้านกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน.....	78
39	แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐานข้อมูลส่วนตัวของผู้ประกอบการต่อความสำเร็จ ทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท.....	79
40	แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐานข้อมูลส่วนตัวของผู้ประกอบการที่สัมพันธ์กับความ สำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท.....	79
41	แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐานข้อมูลปัจจัยด้านการดำเนินงานของธุรกิจที่สัมพันธ์ กับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท.....	80
42	แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐานกลยุทธ์การตลาดมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จ ทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท.....	82

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ		หน้า
1	สัญลักษณ์ร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท.....	6
2	แสดงกรอบแนวคิดในการวิจัย.....	7
3	แสดงกลยุทธ์การแข่งขันพื้นฐาน 5 ประการ.....	19
4	แสดงการเข้าสู่ตลาดทั้งหมดที่เป็นเสมือนเป้าหมาย.....	27
5	แสดงการเข้าสู่ตลาดโดยการแบ่งส่วนของตลาด.....	27
6	องค์กรประกอบต่างๆ ของส่วนผสมทางการตลาด.....	28
7	ช่องทางการจำหน่ายสินค้าแบบต่างๆ.....	29

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ภายหลังเหตุการณ์การโจมตีค่าเงินบาทในช่วงปลายปี 2539 ต่อเนื่องถึงต้นปี 2540 รัฐบาลประกาศใช้นโยบายอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศแบบลอยตัว เมื่อวันที่ 2 กรกฎาคม 2540 และเข้าสู่แผนการฟื้นฟูเศรษฐกิจของกองทุนการเงินระหว่างประเทศ (IMF) ตามด้วยการประกาศปิดสถาบันการเงิน (Finance) 56 แห่ง และยังมีเหตุการณ์วินาศกรรมในสหรัฐอเมริกา ในปี 2544 ก่อให้เกิดวิกฤติเศรษฐกิจมีผลกระทบครอบคลุมทุกภาคธุรกิจ ส่งผลให้ทั้งกิจการขนาดเล็ก-ใหญ่ รวมถึงบุคคลจำนวนมากประสบปัญหาด้านเศรษฐกิจการเงิน หลายองค์กรกลายเป็นลูกหนี้ที่ไม่สามารถชำระหนี้ได้ เกิดการยึดกิจการจนทำให้หลายองค์กรต้องปิดตัวลง บ้างก็จำเป็นต้องร่วมทุนกับบริษัทต่างชาติเพื่อความอยู่รอด ซึ่งผลกระทบด้านจิตวิทยา แรงความปลอดภัย และความมั่นใจในการลงทุนก็ยังมีผลกระทบต่อเนื่องถึงในปัจจุบัน

ระยะเวลา 5 ปีผ่านไปภายหลังวิกฤติเศรษฐกิจ เกิดการเปลี่ยนแปลงในภาคธุรกิจต่างๆ ที่สำคัญ เช่น ภาคสถาบันการเงิน จากมาตรการฟื้นฟูสถาบันการเงินของรัฐบาล พลเอกชวลิต ยงใจยุทธ (พ.ย.2540) ที่เปิดทางให้ผู้ลงทุนต่างชาติเข้ามาถือหุ้นในสถาบันการเงินและธนาคารพาณิชย์ไทยได้ถึง 100% เป็นเวลาถึง 10 ปี ตลอดจนมาตรการ 14 สิงหาคม 2541 ของรัฐบาล ชวน หลีกภัย เพื่อเพิ่มเงินกองทุนภายในให้แข็งแกร่ง ไม่เพียงส่งผลให้หลายสถาบันผู้ถือหุ้นเดิมลดสัดส่วนการเป็นผู้ถือหุ้นใหญ่ อีกหลายแห่งต้องควบรวมกิจการ และเปลี่ยนแปลงชื่อสถาบันการเงินใหม่ โดยมีผู้ถือหุ้นใหม่เป็นชาวต่างชาติ เฉพาะภาคธุรกิจธนาคารพาณิชย์มีถึง 4 แห่งที่สถาบันต่างชาติเข้าถือหุ้นมากกว่า 75% คือ ธนาคารนครธน จำกัด(มหาชน) กลายเป็นธนาคารสแตนดาร์ดชาร์เตอร์ดนครธน จำกัด ธนาคารแหลมทอง จำกัด(มหาชน) ควบรวมกิจการกับธนาคารรัตนสิน จำกัด(มหาชน) กลายเป็นธนาคารยูโอบีรัตนสิน จำกัด ธนาคารเอเชีย จำกัด(มหาชน) ถือหุ้นโดยธนาคารเอบีเอ็น แอมโร และธนาคารไทยทุน จำกัด(มหาชน) กลายเป็นธนาคารดีบีเอส ไทยทุน จำกัด ส่วนธนาคารที่ไม่สามารถหาผู้ร่วมทุนต่างชาติได้ จัดการควบรวมกิจการกัน คือ ธนาคารกรุงเทพพาณิชย์การ จำกัด(มหาชน) รวมเข้าในธนาคารกรุงไทย จำกัด(มหาชน) และธนาคารศรีนคร จำกัด(มหาชน) รวมเข้าในธนาคารนครหลวงไทย จำกัด(มหาชน) นอกจากนี้ธนาคารพาณิชย์ไทยที่ใหญ่ 4 อันดับแรก ได้แก่ ธนาคารกรุงเทพ, กสิกรไทย, ไทยพาณิชย์, และทหารไทย จำกัด(มหาชน) แม้ปัจจุบันกลุ่มผู้ถือหุ้นใหญ่เดิมจะยังมีอำนาจบริหารในมือ แต่ก็ได้รับผลกระทบเช่นกัน จนส่งผลให้สัดส่วนหุ้นใหญ่ต้องลดลงมาก

ภาคธุรกิจการค้าปลีก มีการออกพระราชบัญญัติการประกอบธุรกิจของคนต่างด้าว พ.ศ. 2542 ต่างชาติทยอยเป็นเจ้าของกิจการ ห้างสรรพสินค้าขนาดกลาง-ย่อย ต้องปิดตัวลงไปบางสาขา เช่น เมอร์รี่คิงส์, นิวเวิลด์, เอทีเอ็ม หรือหาผู้ร่วมทุนใหม่อย่างกลุ่มอิมพีเรียล เป็นต้น ส่วนกลุ่มทุนค้าปลีกขนาดใหญ่ก็ต้องเปิดทางให้ผู้ร่วมทุนจากต่างชาติเข้ามาถือหุ้นหรือซื้อกิจการไป อาทิ กลุ่มเซ็นทรัล ได้ผู้ร่วมทุนกลุ่มรอยัล เอโวลด์ จากเนเธอร์แลนด์ เข้าถือหุ้นท็อปส์ซูเปอร์มาร์เก็ต และขายหุ้นคาร์ฟูร์ ไฮเปอร์มาร์เก็ต ใน บ.เซ็นคาร์ จก.ให้กับคาร์ฟู ฝรั่งเศส ส่วนกลุ่มซีพี ขายหุ้น 75% ใน บ.เอก-ชัย ดิสทริบิวชัน ซิสเทม จก. ให้กับเทสโก้ จากอังกฤษ นอกจากนี้ กลุ่มเดลต้า เลออลอง ของเบลเยียม ได้เข้าถือหุ้น 45% ของเดอะมอลล์ และ หุ้น 10% ของสหพัฒน์ ใน บ.เบล-ไทย ซูเปอร์มาร์เก็ต จก.โดยใช้บริษัทในเครือฟู๊ดไลอ้อน อิงค์ สหรัฐอเมริกา

ภาคธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ เป็นธุรกิจลำดับต้นๆที่เผชิญปัญหาสภาพคล่องหนักกว่าภาคธุรกิจใด เจ้าของโครงการล้วนดำเนินการด้วยเงินกู้จากสถาบันการเงินในประเทศ, ต่างประเทศ หรือร่วมกัน เมื่อสถาบันการเงินมีปัญหาไม่ว่าจะเป็นถูกปิด หรือมาตรการควบคุมการปล่อยสินเชื่อ รวมถึงการเร่งรัดการชำระหนี้สิน ทำให้เจ้าของโครงการ และกิจการที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้รับเหมาก่อสร้าง ร้านค้าวัสดุก่อสร้าง ผู้ผลิตวัสดุก่อสร้าง เป็นต้น ต้องปรับโครงสร้างองค์กร เข้าสู่กระบวนการฟื้นฟูกิจการ เพื่อให้อยู่รอด หลายแห่งต้องพับแผนลงทุน บ้างถูกยึดทรัพย์สิน จำยอมขายทรัพย์สินในราคาต่ำ หรือจำต้องเลิกปฏิบัติการไป สิ่งจำเป็นที่ต้องกระทำคือ การหาผู้ร่วมทุนเพิ่มทุน เจรจาประนอมหนี้ ปรับโครงสร้างหนี้กับเจ้าหนี้ เพื่อลดภาระหนี้สินให้น้อยลงเท่าที่จะทำได้ แม้กระทั่งเปลี่ยนแปลงหนี้สินให้เป็นทุน ตัวอย่างบริษัทที่เดินตามสูตรสำเร็จ คือ ปรับโครงสร้างหนี้ และร่วมทุนต่างชาติ อาทิ บริษัท แลนด์แอนด์เฮาส์ จำกัด(มหาชน) แก้ไขปัญหาพลิกฟื้นกิจการโดยขายหุ้นเพิ่มทุนให้ REAL ESTATE PTE LTD. หรือ GIC RE จากสิงคโปร์, บริษัท แอสสิริ จำกัด(มหาชน) มีกลุ่มสตาร์วูด อเมริกา ถือหุ้น, บริษัท แชนเซอร์ส พาร์ค จำกัด(มหาชน) เจ้าหนี้อนุมัติแผนฟื้นฟูกิจการล้างขาดทุนสะสม โดยให้ลดทุน พร้อมแปลงหนี้เงินต้นและดอกเบี้ยเป็นทุน และหาพันธมิตรต่างชาติเข้าร่วมทุน เป็นต้น

ในปี 2545 หลายองค์กรในภาคธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับอสังหาริมทรัพย์มีแนวโน้มเริ่มฟื้นตัวดีขึ้น และมีผลประกอบการดีขึ้นตามไปด้วย เนื่องจาก 4 ปัจจัย ได้แก่

1. อัตราแลกเปลี่ยนค่าเงินบาทเริ่มอ่อนข้างมีเสถียรภาพ ทำให้บริษัทที่มีการกู้ยืมเงินต่างประเทศมีกำไรจากอัตราแลกเปลี่ยนที่แข็งค่าขึ้นมาที่ระดับเฉลี่ย 41.50 บาทต่อ 1 ดอลลาร์ (จากสิ้นปี 2544 มีระดับเฉลี่ย 45.25 บาทต่อดอลลาร์) ทำให้การบันทึกบัญชีมีกำไรเพิ่มขึ้น
2. ความสำเร็จในการปรับโครงสร้างหนี้ และการได้พันธมิตรร่วมทุนใหม่ของบริษัทหลายแห่ง ทำให้สถานะของผู้ประกอบการดีขึ้น ฐานะทางการเงินเข้มแข็งมากขึ้น มีสภาพคล่อง มีเงินทุนสนับสนุน และมีความมั่นคงเพิ่มขึ้น บริษัทที่ขาดทุนต่อเนื่อง เริ่มกลับมามีกำไร
3. การฟื้นตัวของภาวะเศรษฐกิจที่เริ่มมีแนวโน้มดีขึ้น มีการกระตุ้นการบริโภคภายในประเทศ ทำให้มีกำลังซื้อเพิ่มมากขึ้น
4. รัฐบาลออกมาตรการสนับสนุนธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ พยายามใช้นโยบายกระตุ้นทั้งทางตรงทางอ้อม อาทิ เรื่องของการลดค่าธรรมเนียมการโอน เรื่องของภาษีเฉพาะ การลดดอกเบี้ย การปรับปรุงกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และมีนโยบายที่สนับสนุนให้ข้าราชการซื้อบ้านของตัวเอง เช่นโครงการ ธกส.-กบข. ทำให้เกิดความต้องการในการซื้อบ้านมากขึ้น เพราะดอกเบี้ยเงินฝากที่ต่ำ และมีโอกาสกู้เงินอัตราดอกเบี้ยต่ำ ทำให้คนมีความรู้สึกที่ไม่อยากเก็บออมเงินไว้ ซื้อบ้านดีกว่า ส่งผลให้ DEMAND ในธุรกิจอสังหาฯ เพิ่มขึ้นด้วย

กำเนิดช่องทางการค้ายุคใหม่ (MODERN TRADE) : ONE STOP SHOP

ศูนย์จำหน่ายวัสดุก่อสร้าง (Home center) ลักษณะเป็นธุรกิจค้าปลีกที่เจาะเฉพาะกลุ่ม (Category killer) มีทั้งขนาดเล็ก และใหญ่ เช่นเดียวกับร้านค้าวัสดุก่อสร้างทั่วไป ร้านฮาร์ดแวร์ และร้านค้าตกแต่งบ้านทั่วไป ถือเป็นรูปลักษณะของธุรกิจแนวใหม่ที่เริ่มเข้ามาในวงการค้าวัสดุก่อสร้างและตกแต่งเมืองไทย ราว พ.ศ.2538-39 ในช่วงที่สังคมไทยกำลังพลิกโฉมตามกระแสตลาดโลกยุคปี 2000 ที่บรรดาผู้ประกอบการค้าวัสดุก่อสร้างรายใหญ่ และผู้ผลิตวัสดุก่อสร้างทั้งหลาย หันมาให้ความสนใจ ในระบบช่องทางการจำหน่ายกระจายสินค้า และวางสินค้าของตนเองให้มีความทันสมัยเพิ่มมากขึ้น เพื่อเป็นทางเลือกใหม่ให้กับผู้บริโภคในการเลือกซื้อสินค้าได้คล่องตัว

แนวโน้มพฤติกรรมผู้บริโภคในประเทศไทยต้องปรับเปลี่ยนตามซีกโลกตะวันตก ทั้งสหรัฐฯ และยุโรป ที่ต้องเผชิญกับปัญหาค่าแรงงานสูง ช่างฝีมือหายาก โดยเฉพาะงานตกแต่ง และซ่อมแซม ในที่สุดเจ้าของบ้านต้องพยายามลงมือทำเอง เป็นตลาดที่ลูกค้ามีศักยภาพ จึงเป็นช่วงโอกาสที่น่าลงทุนในขณะนั้น ด้วยเหตุผลดังนี้

1. กลุ่มคนชั้นกลางกำลังเติบโตขึ้นอย่างสูง
2. จำนวนครอบครัวมีการพัฒนากันมากขึ้น เติบโตอย่างรวดเร็ว และค่อนข้างมีกำลังซื้อสูง
3. จำนวนบ้านพักอาศัยใหม่ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล ยังคงเพิ่มขึ้น และบ้านเก่าที่ถึงเวลาจำเป็นต้องปรับปรุง ซ่อมแซม หรือต่อเติมบ้านพัก มีจำนวนมาก
4. ภาวะการขาดแคลนผู้รับเหมา-ช่าง นับวันมีแนวโน้มสูงขึ้น ส่งผลให้เจ้าของบ้านหันมาเลือกซื้อสินค้า และนำมาลงมือประกอบเอง

ข้อมูลจากฝ่ายวิจัยเศรษฐกิจจุลภาค บริษัทศูนย์วิจัยกสิกรไทย จำกัด ได้ทำการวิจัยถึงสถานการณ์ของ " ศูนย์วัสดุก่อสร้างและตกแต่งครบวงจร " ที่เกิดขึ้นจำนวนมากในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล มีสาระสำคัญจากการทำวิจัยพบว่า พฤติกรรมของผู้บริโภคในปัจจุบันเกี่ยวกับการจับจ่ายซื้อของตกแต่งบ้านได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก

เนื่องจากความต้องการความสะดวกสบายมากขึ้น และผู้บริโภคพยายามหลีกเลี่ยงการเดินทางโดยไม่จำเป็น เนื่องจากไม่มีเวลาพอหรือเบียดเบียนการจราจรติดขัด และเมื่อประกอบกับผู้บริโภคมีแนวโน้มนิยมตกแต่งและปรับปรุงบ้านตัวเองมากขึ้นหรือมีพฤติกรรมแบบ DIY (Do it by yourself) อันเป็นผลมาจากปัญหาด้านแรงงานการก่อสร้างขาดแคลน ทำให้หาช่างมาซ่อมแซมบ้านได้ยากลำบากขึ้น หลายครั้งที่ค่าแรงงานแพงกว่าค่าวัสดุ ตลอดจนการพัฒนาเทคโนโลยีการก่อสร้างที่ทำให้ผู้ใช้สามารถนำวัสดุเหล่านั้นมาใช้งานสะดวกขึ้น จากปัจจัยเหล่านี้เองทำให้ความต้องการใช้วัสดุก่อสร้างและเครื่องมือในการก่อสร้างแบบทำได้ด้วยตัวเองเพิ่มสูงขึ้น

เมื่อผู้บริโภคต้องการซื้อหาสินค้าตกแต่งบ้าน ก็ต้องมองหาร้านที่มีสินค้าให้เลือกจำนวนมากหลาย และครบทุกอย่างไม่ว่าจะเป็นกระเบื้องปูพื้น-บุผนัง เครื่องสุขภัณฑ์ ก๊อกน้ำ เฟอร์นิเจอร์ ภูมิเคว โคมไฟ สวิตช์ไฟ อุปกรณ์ไฟฟ้าต่าง ๆ ชุดครัว ภาชนะและเครื่องตกแต่งอื่นๆ รวมถึงวัสดุตกแต่งและจัดทำสวน ฯลฯ ซึ่งจากการที่พฤติกรรมผู้บริโภคได้เปลี่ยนแปลงไปดังกล่าว ทำให้ปัจจุบันมีผู้ประกอบการหลายกลุ่มได้เล็งเห็นถึงความต้องการในส่วนนี้และได้เปิดดำเนินธุรกิจศูนย์รวมวัสดุครบวงจรขึ้น โดยมีสินค้าให้เลือกซื้อหาได้ตามความพอใจหลากหลายนับหมื่นรายการ

ในอนาคตร้านจำหน่ายวัสดุก่อสร้างและวัสดุตกแต่งที่ทันสมัยและครบวงจรในลักษณะคล้ายกับห้างสรรพสินค้ามีแนวโน้มจะครอบครองตลาด ทดแทนร้านค้าวัสดุก่อสร้างแบบดั้งเดิมให้ทยอยล้มหายไปจากตลาดเช่นเดียวกับร้านค้าโชวห่วยสินค้าอุปโภคบริโภคอีกด้วย

อย่างไรก็ดี องค์กรธุรกิจที่จะอยู่รอดได้ในระยะยาวนั้น ถ้าไม่ได้เป็นองค์กรที่เข้มแข็งหรือมีความสามารถมากที่สุด ก็ต้องสามารถปรับตัวและเปลี่ยนแปลงให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมทั้งด้านการแข่งขันและสิ่งแวดล้อมทั่วไปได้ดีที่สุด หรือเป็นองค์กรที่มุ่งเน้นตลาดหรือลูกค้าที่เป็นกลุ่มเฉพาะเจาะจง ไม่ได้เป็นคู่แข่งกับผู้ที่เข้มแข็งหรือรายใหญ่ที่เป็นเจ้าตลาดโดยตรง ซึ่งจะแข่งขันสู้ไม่ได้ แต่มีลูกค้าเฉพาะกลุ่ม ที่ทำให้ใช้ความสามารถเฉพาะตัวเลี้ยงตนเองให้อยู่รอดต่อไปได้ เป็นรายเล็ก ๆ ที่ประสบความสำเร็จทางธุรกิจ เพราะมุ่งเจาะตลาดที่รายใหญ่ไม่ต้องการ หรือไม่สามารถครอบคลุมไปถึง เพื่อความดำรงอยู่รอดในระยะยาว

ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยสู่ความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท ซึ่งเป็นข้อมูลที่ช่วยกระตุ้นและประกอบการตัดสินใจแก่ร้านค้าวัสดุก่อสร้างทั่วไป ในการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง และพัฒนาร้านค้า เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป อันจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เพื่อความดำรงอยู่รอดในระยะยาวต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายไว้ ดังนี้

1. เพื่อศึกษาถึงข้อมูลส่วนตัวของผู้ประกอบการที่มีผลต่อความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท
2. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านลักษณะการดำเนินงานของธุรกิจที่มีผลต่อความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท
3. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านกลยุทธ์การตลาดที่มีผลต่อความสำเร็จในด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท
4. เพื่อศึกษาถึงความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท โดยวัดจากยอดขายเฉลี่ยต่อเดือน และเปอร์เซ็นต์กำไรต่อยอดขาย

ความสำคัญของการวิจัย

เพื่อเป็นแนวทางให้กับผู้ประกอบการร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท รายใหม่ หรือผู้สนใจจะประกอบการ และผู้ประกอบการร้านค้าวัสดุก่อสร้างแบบดั้งเดิมอยู่แล้ว นำผลการวิจัยนี้ไปใช้ประโยชน์เป็นแนวทางในการวางแผนการดำเนินธุรกิจ พัฒนาร้านค้าของตนเอง และกำหนดกลยุทธ์การตลาด ให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของธุรกิจ วิธีการดำเนินชีวิต (Life Style) และพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป อันเป็นปัจจัยทำให้ธุรกิจดำรงอยู่รอด และนำไปสู่ความสำเร็จในการทำธุรกิจในระยะยาวต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากร คือ ผู้ประกอบการธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท ซึ่งจากข้อมูลการสำรวจเดือนมิถุนายน 2546 ร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท ในจังหวัดกรุงเทพฯ จังหวัดปริมณฑล และจังหวัดที่เป็นศูนย์กลางเศรษฐกิจภาคกลาง เขตสำรวจ 10 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดกรุงเทพมหานคร นนทบุรี ปทุมธานี สมุทรปราการ สมุทรสาคร สมุทรสงคราม นครปฐม กาญจนบุรี เพชรบุรี และชลบุรี รวมจำนวน 90 ร้านค้า

กลุ่มตัวอย่าง คือ ประชากร ได้แก่ ผู้ประกอบการ / ผู้บริหารร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท เขตสำรวจ รวมจำนวน 90 ร้านค้า สัมภาษณ์ประชากรโดยใช้การสัมภาษณ์แบบเข้าพบโดยตรง โทรสาร และโทรศัพท์สัมภาษณ์ ตามความสะดวกของการติดต่อ และระยะเวลาที่จำกัดของผู้ประกอบการ / ผู้บริหารร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท

ตัวแปรที่ศึกษา

1. ตัวแปรอิสระ ได้แก่ ข้อมูลส่วนตัวของผู้ประกอบการ ดังนี้

1.1 เพศ ซึ่งแบ่งเป็น

1.1.1 ชาย

1.1.2 หญิง

1.2 การศึกษา ซึ่งแบ่งเป็น

1.2.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี

1.2.2 ปริญญาตรี หรือสูงกว่า

1.3 อายุ ซึ่งแบ่งเป็น

1.3.1 อายุ 25 – 35 ปี

1.3.2 อายุ 36 – 45 ปี

1.3.3 อายุ 46 ปีขึ้นไป

1.4 ระยะเวลาการก่อตั้งธุรกิจร้านซีเมนต์ไทย โฮมมาร์ท ปี

1.5 ประสบการณ์ในการทำธุรกิจทั้งสิ้น ปี

1.6 จำนวนพนักงานในธุรกิจร้านซีเมนต์ไทย โฮมมาร์ท คน

1.7 แหล่งในการซื้อสินค้ามาจำหน่าย

1.7.1 ซื้อจากเครือซีเมนต์ไทย คิดเป็น %

1.7.2 ซื้อจากผู้ผลิตอื่นโดยตรง คิดเป็น %

1.7.3 ซื้อจากผู้ค้าส่งอื่นๆ คิดเป็น%

1.8 คุณลักษณะที่ทำให้ประสบความสำเร็จ

1.8.1 สัดส่วนคุณลักษณะที่ทำให้ประสบความสำเร็จ คิดเป็น %

1.8.2 ประเมินระดับคุณลักษณะที่ทำให้ประสบความสำเร็จ

1.9 ปัจจัยด้านกลยุทธ์การตลาด

1.9.1 ด้านผลิตภัณฑ์

1.9.2 ด้านราคา

1.9.3 ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

1.9.4 ด้านการส่งเสริมการตลาด

2. ตัวแปรตาม ได้แก่ ความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทย โฮมมาร์ท โดยวัดจากยอดขายรวม จำนวนลูกค้ารวม และเปอร์เซ็นต์กำไรต่อยอดขาย

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจ หมายถึง ความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจ โดยวัดจากยอดขายรวม จำนวนลูกค้ารวม และเปอร์เซ็นต์กำไรต่อยอดขาย

- เปอร์เซ็นต์กำไรต่อยอดขาย หมายถึง กำไรสุทธิที่เกิดขึ้นจากการประกอบธุรกิจ คิดเป็นกั เปอร์เซ็นต์ของรายได้จากการขายสินค้า โดยเฉลี่ยต่อเดือน

2. ร้านค้าวัสดุก่อสร้างแบบดั้งเดิม หมายถึง ร้านค้าวัสดุก่อสร้างและตกแต่งที่มีได้จัดวางสินค้าภายในร้านอย่างเป็นหมวดหมู่ ยังไม่มีระบบการแสดงผลแยกหมวดหมู่ ป้ายราคาสินค้า และจัดตกแต่งหน้าร้าน (Display) ให้สวยงาม และทันสมัย บริหารงานแบบธุรกิจครอบครัว โดยเจ้าของและเครือญาติ

3. ร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท หมายถึง ร้านผู้แทนจำหน่าย (Dealer) ที่จัดจำหน่ายสินค้าวัสดุก่อสร้าง สินค้าตกแต่ง และสินค้าเคหะภัณฑ์ ภายใต้แฟรนไชส์ (Franchise) ของบริษัท ซีเมนต์ไทยการค้าปลีก จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทหนึ่งในเครือซีเมนต์ไทย จัดอยู่ในรูปแบบการค้าปลีกสมัยใหม่ (Modern Trade) ประเภทร้านสะดวกซื้อ (Convenience Store) ที่มีเอกลักษณ์ มาตรฐาน การออกแบบ การตกแต่งหน้าร้าน ภายในร้าน การจัดเรียงสินค้า หมวดหมู่สินค้าภายในร้าน ตลอดจนถึงการบริหารร้านค้าปลีกด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย มีป้ายสัญลักษณ์ร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท “CEMENTHAI HOME MART” แสดงดังรูปภาพประกอบ 1 ดังนี้



ภาพประกอบ 1 สัญลักษณ์ร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท

- วัสดุก่อสร้าง หมายถึง วัสดุประเภทที่ใช้ในงานโครงสร้าง เน้นประโยชน์ในด้านการให้ความแข็งแรง ทนทานการของสิ่งปลูกสร้าง เช่น ปูนซีเมนต์ หิน ทราวย คอนกรีต เหล็กเส้น กระเบื้องมุงหลังคา เป็นต้น

- สินค้าตกแต่ง หมายถึง วัสดุที่ใช้ในงานตกแต่ง เพื่อความสวยงามของสิ่งปลูกสร้าง เช่น กระเบื้องเซรามิคปูพื้นบุผนัง สุขภัณฑ์ ก๊อกน้ำ กระจก ม่าน Wall Paper เป็นต้น

- สินค้าเคหะภัณฑ์ หมายถึง วัสดุ อุปกรณ์ต่างๆ ที่ใช้ภายในบ้าน เช่น กุญแจ ลูกบิด สวิตช์ ไขว่ไขว่ ไฟต่าง ๆ ปัมป์น้ำ ตลอดจนเครื่องมือช่างต่างๆ เช่น ค้อน สว่าน ไขควง กบไสไม้ เลื่อย เป็นต้น

4. เขตสำรวจ หมายถึง พื้นที่สำรวจ 10 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดกรุงเทพมหานคร นนทบุรี ปทุมธานี สมุทรปราการ สมุทรสาคร สมุทรสงคราม นครปฐม กาญจนบุรี เพชรบุรี และชลบุรี

5. ปัจจัยกลยุทธ์การตลาด หมายถึง ปัจจัยที่ผู้ประกอบการใช้ในการดำเนินธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท โดยใช้ส่วนผสมการตลาด (Marketing Mix) ในการกระตุ้นความต้องการของผู้บริโภค ให้ความต้องการ และตัดสินใจซื้อสินค้า หรือบริการ ในด้านต่อไปนี้

5.1 ด้านผลิตภัณฑ์ หมายถึง กลยุทธ์ที่ใช้ในการนำเสนอสินค้าหรือบริการ ในด้านคุณภาพ และความหลากหลายของสินค้า ใช้จุดเด่นสินค้าเป็นจุดดึงดูดผู้บริโภค ตลอดจนการบริการ อำนวยความสะดวกสบาย เพื่อตอบสนองความต้องการ และความพึงพอใจของผู้บริโภค

5.2 ด้านราคา หมายถึง กลยุทธ์ด้านราคาที่ใช้ ทำให้ผู้บริโภคยอมรับ และยินดีจ่าย นับเป็นจุดดึงดูดใจผู้บริโภคที่สำคัญ และมีอิทธิพลต่อผู้บริโภคมากที่สุด โดยเฉพาะอย่างยิ่ง กลยุทธ์ราคาถูก

5.3 ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย หมายถึง กลยุทธ์ด้านสถานที่ตั้ง ทำเลที่ตั้ง การขนส่ง และการกระจายสินค้าสู่ผู้บริโภค ให้ได้รับสินค้า หรือบริการด้วยความสะดวกรวดเร็ว

5.4 ด้านการส่งเสริมการตลาด หมายถึง กลยุทธ์ในด้านการโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การขายโดยพนักงานขาย และการส่งเสริมการขาย

6. ปัจจัยด้านลักษณะการดำเนินงานของธุรกิจ หมายถึง ปัจจัยที่ผู้ประกอบการใช้ในการดำเนินธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท ซึ่งประกอบด้วยปัจจัย 2 ด้าน ดังนี้

6.1 เกณฑ์ในการซื้อสินค้ามาจำหน่าย

6.1.1 สัดส่วนการซื้อจากเครือข่ายซีเมนต์ไทย

6.1.2 สัดส่วนการซื้อจากผู้ผลิตอื่นโดยตรง

6.1.3 สัดส่วนการซื้อจากผู้ค้าส่งอื่นๆ

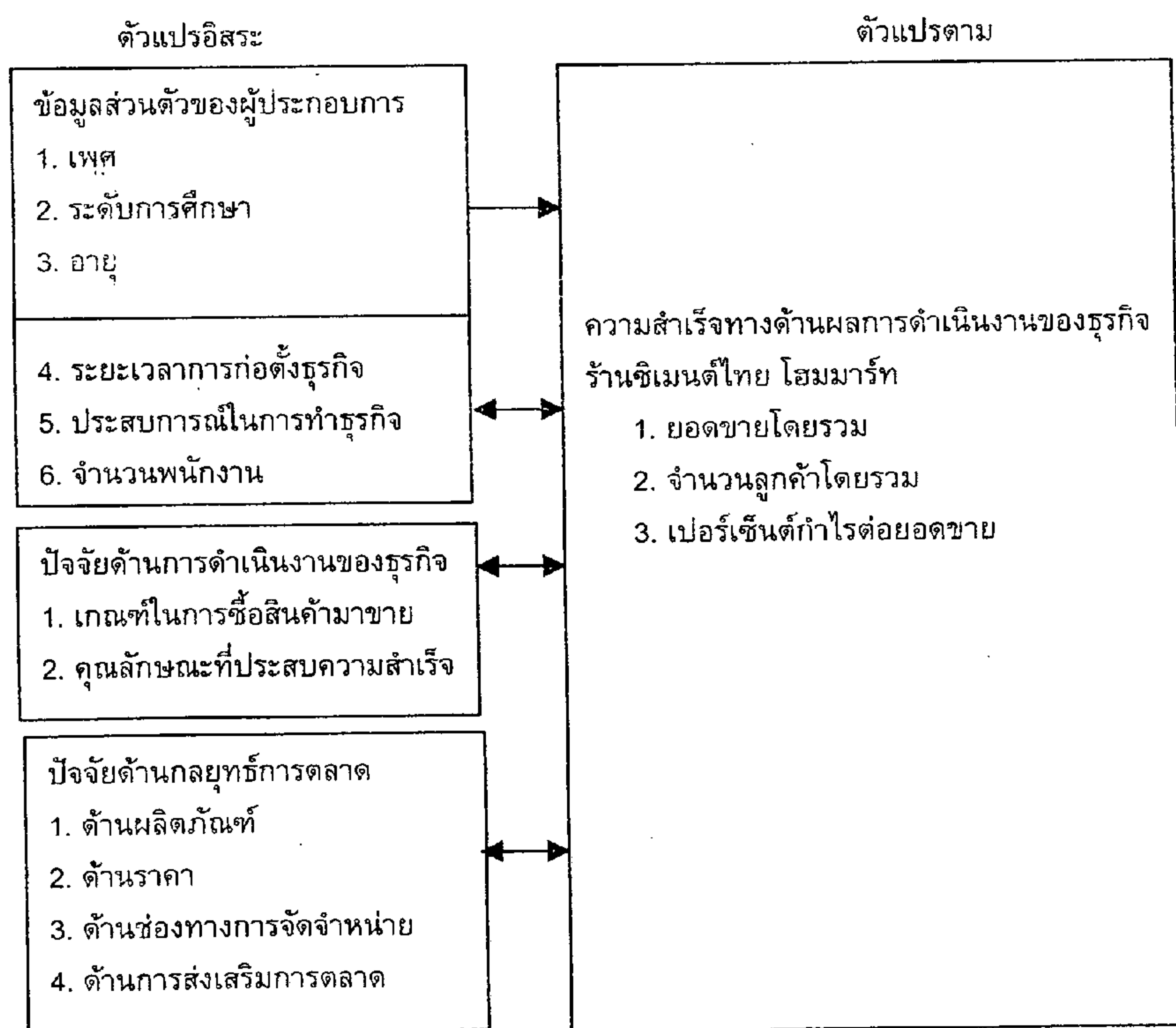
6.2 คุณลักษณะที่ทำให้ประสบความสำเร็จ

6.2.1 สัดส่วนคุณลักษณะที่ทำให้ประสบความสำเร็จ

6.2.2 ประเมินระดับคุณลักษณะที่ทำให้ประสบความสำเร็จ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ในการวิจัยเรื่อง “ ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท ” มีกรอบแนวความคิดแสดงความสัมพันธ์ ตามภาพประกอบ 2 ดังนี้



ภาพประกอบ 2 แสดงกรอบแนวความคิดในการวิจัย

สมมติฐานในการวิจัย

1. ข้อมูลส่วนตัวของผู้ประกอบการ ที่ประกอบด้วย เพศ ระดับการศึกษา และอายุที่แตกต่างกัน มีผลต่อความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท แตกต่างกัน
2. ข้อมูลส่วนตัวของผู้ประกอบการ ที่ประกอบด้วย ระยะเวลาการก่อตั้งธุรกิจ ประสบการณ์ในการทำธุรกิจ และจำนวนพนักงานลูกจ้างมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท
3. ปัจจัยด้านการดำเนินงานของธุรกิจมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท
4. ปัจจัยด้านกลยุทธ์การตลาดมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษา ค้นคว้าเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

1. การบริหารเชิงกลยุทธ์ในระดับธุรกิจ : การบริหารเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน
2. เคล็ดลับความสำเร็จของธุรกิจขนาดย่อม
3. หลักสิบสามประการสำหรับการสร้างความชำนาญสู่กลยุทธ์ความสำเร็จในธุรกิจ
4. การบริหารการตลาด
5. การตัดสินใจทางการตลาดของผู้ค้าปลีก
6. ความเป็นมาของร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การบริหารเชิงกลยุทธ์ในระดับธุรกิจ : การบริหารเพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน

กลยุทธ์ที่ธุรกิจใช้ในการแข่งขันโดยตรงกับคู่แข่งในตลาดมักเรียกว่า “ การบริหารเชิงกลยุทธ์ในระดับธุรกิจ ” (Business level of strategic management) ซึ่งคู่แข่งอาจเป็นหน่วยธุรกิจแต่ละแห่งของบริษัทขนาดใหญ่ หรือเป็นธุรกิจดำเนินกิจการโดยลำพังหรืออาจเป็นธุรกิจที่ไม่มีความหลากหลาย หรือบางแห่งไม่ได้ก่อตั้งขึ้นเป็นบริษัทก็ตาม แต่การดำเนินการบริหารเชิงกลยุทธ์นี้มีความสำคัญต่อความสำเร็จของธุรกิจ ถ้าหากธุรกิจใดได้กำหนดกลยุทธ์ในระดับธุรกิจขึ้นมา (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2542 : 177 – 199)

การบริหารเชิงกลยุทธ์ระดับธุรกิจมีความจำเป็นต้องเข้าใจถึงแนวคิดสำคัญ 2 เรื่อง คือ

1. แนวคิดเรื่องกลยุทธ์ระดับธุรกิจ [Strategic Business Unit (SBU)]
2. การเลือกกลยุทธ์ข้อได้เปรียบในการแข่งขัน (The choice of a business competitive strategy)

แนวคิดเรื่องหน่วยกลยุทธ์ระดับธุรกิจ

จุดเริ่มต้นของการดำเนินการด้านกลยุทธ์ระดับธุรกิจ คือ การพิจารณาว่าบริษัทอยู่ในธุรกิจใดเพื่อแบ่งส่วนของธุรกิจออกมาอย่างชัดเจน กิจกรรมต่าง ๆ ของธุรกิจจะกระทำโดยหน่วยกลยุทธ์ระดับธุรกิจ (SBU) ดังนั้นหน่วยกลยุทธ์ระดับธุรกิจจึงหมายถึง หน่วยปฏิบัติงานที่รับผิดชอบในการวางแผนผลิตภัณฑ์หรือการบริการแต่ละชนิดเพื่อดำเนินงานเข้าถึงลูกค้าเป้าหมายโดยการแข่งขันกับคู่แข่ง

SBU หมายถึง ขอบเขตพื้นที่การดำเนินธุรกิจภายใต้สภาพแวดล้อมของตลาดและการกำหนดวัตถุประสงค์ รวมทั้งกลยุทธ์สำหรับสินค้าและการบริหารอย่างเป็นอิสระ การพิจารณากำหนด SBU ตามวิธีของ ADL นั้นจะพิจารณาสาระสำคัญเป็น 6 ประเด็นหลัก ได้แก่

1. คู่แข่งขัน หน่วยกลยุทธ์ระดับธุรกิจควรมีคู่แข่งเพียงประเภทเดียวและเป็นคู่แข่งที่กำหนดได้
2. ราคาสินค้าหรือบริการ ที่หน่วยกลยุทธ์ระดับธุรกิจนำเสนอขายควรมีการกำหนดราคาเหมือนกัน
3. ลูกค้า หน่วยกลยุทธ์ระดับธุรกิจต้องมีระบุลูกค้าเป้าหมาย
4. คุณภาพ / สไตล์ในการกำหนดหน่วยกลยุทธ์ระดับธุรกิจ ความแตกต่างเรื่องคุณภาพหรือสไตล์จะมีผลต่อความคล้ายคลึงกันของผลิตภัณฑ์

5. ความสัมพันธ์กับหน่วยกลยุทธ์ระดับธุรกิจหน่วยอื่น หน่วยงานในบริษัทหนึ่ง ๆ อาจมีหน่วยกลยุทธ์ระดับธุรกิจซึ่งหน่วยกลยุทธ์ระดับธุรกิจแต่ละหน่วยควรมีความสัมพันธ์กับหน่วยอื่นในบริษัทเดียวกัน

6. การไม่ลงทุนหรือการเลิกดำเนินการ สินค้าหรือการบริการที่เป็นหน่วยกลยุทธ์ระดับธุรกิจแต่ละหน่วยต้องสามารถดำรงอยู่ได้หากไม่สามารถอยู่ได้วิธีที่ดีที่สุดคือการไม่ลงทุนหรือการเลิกดำเนินการ

โดยสรุปอาจกล่าวได้ว่า หน่วยกลยุทธ์ระดับธุรกิจเป็นการแบ่งหน่วยงานของบริษัทโดยมุ่งเน้นตลาดภายนอก การระบุคู่แข่งที่ชัดเจนและความสามารถในการควบคุมการดำเนินงานในหน่วยกลยุทธ์ระดับธุรกิจได้เอง

การเลือกกลยุทธ์ข้อได้เปรียบในการแข่งขัน

ซึ่งข้อได้เปรียบนี้ อาจทำได้โดยการสร้างความแตกต่างให้ดีเด่นกว่าคู่แข่ง เช่น ในกรณีลูกค้าเลือกซื้อสินค้าหรือการบริการที่มีลักษณะแตกต่างของบริษัทผลิตรถยนต์ Rolls Royce มากกว่าซื้อจากผู้ผลิตรถยนต์รายอื่นเนื่องจากก่อให้เกิดความพอใจแก่ลูกค้าได้มากกว่า ทำให้ลูกค้าได้รับคุณค่าที่สูงกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับจำนวนเงินที่ต้องจ่ายไป หรืออาจใช้กลยุทธ์การเลือกกำหนดให้สินค้ามีต้นทุนที่ต่ำกว่า ซึ่งมีผลต่อการกำหนดราคาได้เช่นกัน เพราะทำให้ได้รับกำไรเฉลี่ยมากขึ้น ตัวอย่าง ร้านค้าปลีกแบบลูกโซ่ Wal-Mart ได้เลือกใช้กลยุทธ์การทำให้ต้นทุนต่ำ ในช่วง 10 ปี ที่ผ่านมานี้ แนวความคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์ของระดับธุรกิจจะมีพื้นฐานมาจากข้อได้เปรียบในการแข่งขันทั้ง 2 กลยุทธ์ดังกล่าว อย่างไรก็ตามภายหลังได้เกิดข้อได้เปรียบในการแข่งขันลักษณะอื่นที่มีความสำคัญเพิ่มขึ้นไปอีก ได้แก่ความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้รวดเร็วกว่าคู่แข่งรายอื่น ตัวอย่างบริษัท Domino's Pizza ได้สร้างความเชื่อมั่นให้แก่ลูกค้าในการส่ง Pizza ได้ภายในเวลาไม่เกิน 30 นาทีที่รับคำสั่งซื้อ ดังนั้นบริษัทที่สามารถดำเนินการด้วยข้อได้เปรียบในการแข่งขันมากกว่า 1 อย่าง จึงเป็นธุรกิจที่มีตำแหน่งของการแข่งขันที่แข็งแกร่งมากกว่าคู่แข่ง

ในระยะยาว ถ้าธุรกิจใดปราศจากข้อได้เปรียบในการแข่งขันมากกว่า 1 อย่างแล้วอาจทำให้ธุรกิจนั้นได้รับผลตอบแทนไม่เกินกำไรตามปกติ (Normal profits) ซึ่งกำไรตามปกติที่ผู้ลงทุนได้รับเป็นเพียงผลตอบแทนที่เท่ากับผลตอบแทนเฉลี่ยที่ผู้ลงทุนทั้งหลายคาดหวังจะได้รับจากการลงทุนที่มีความเสี่ยงภัยที่คล้ายคลึงกับทางเลือกอื่น สุดท้ายในระยะยาว ธุรกิจซึ่งปฏิบัติงานต่ำกว่าระดับกำไรปกติก็จะประสบความล้มเหลวในการดึงดูดความสนใจหรือรักษาความต่อเนื่องของการลงทุน เพราะผลตอบแทนที่ได้รับมีเพียงกำไรตามปกติที่ไม่มีความโดดเด่นให้สนใจ เนื่องจากธุรกิจทั้งหลายโดยปกติมักพยายามอย่างที่สุดที่จะทำให้ได้กำไรสูงที่สุด ดังนั้นการดำเนินการตามข้อได้เปรียบในการแข่งขันจึงได้กลายมาเป็นประเด็นสำคัญของการบริหารเชิงกลยุทธ์ในระดับธุรกิจ (Business level) ผู้อำนวยการฝ่ายวางแผนของบริษัท Clark Equipment ซึ่งเป็นธุรกิจชั้นนำของสหรัฐอเมริกา กล่าวว่า กระบวนการของการบริหารเชิงกลยุทธ์อาจกำหนดเป็นการบริหารข้อได้เปรียบในการแข่งขันที่ประกอบด้วย กระบวนการของการจำแนกรายละเอียด (Identifying) การพัฒนา (Developing) และการข้อได้เปรียบของสภาพแวดล้อมมาดำเนินการที่จะดำรงธุรกิจนั้นให้ประสบผลสำเร็จ

ข้อได้เปรียบในการแข่งขันสามารถกำหนดเป็นแนวทางได้ดังต่อไปนี้

1. การสร้างความแตกต่าง (Differentiation)
2. การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost leadership)
3. การตอบสนองอย่างรวดเร็ว (Quick response)
4. การมุ่งตลาดเฉพาะส่วน (Market focus)

การสร้างความแตกต่าง

การแสวงหาข้อได้เปรียบในการแข่งขันด้านการสร้างความแตกต่างนั้น ธุรกิจต้องพยายามสร้างผลิตภัณฑ์หรือการบริการในลักษณะที่ไม่เหมือนใคร (Unique bundles) เพื่อให้เกิดคุณค่าที่สูงขึ้นแก่ลูกค้า จากเครือข่ายคุณค่า ได้เสนอข้อได้เปรียบในการแข่งขันด้วยการสร้างความแตกต่าง ต่อไปนี้เป็นส่วนหนึ่งของการสร้างความแตกต่างในผลิตภัณฑ์ของธุรกิจ

1. รูปร่าง (Product features) เป็นการสร้างความแตกต่างด้านลักษณะทางกายภาพ (Physical Characteristics) และสมรรถภาพของผลิตภัณฑ์ เช่น การพัฒนาเครื่องรับโทรทัศน์ของบริษัท Philips ซึ่งสามารถแสดงภาพ 2 ช่องบนหน้าจอภาพได้พร้อมกัน

2. บริหารหลังการขาย (After - sales services) เป็นการสร้างความแตกต่างด้านการอำนวยความสะดวก และคุณภาพของการบริการซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการตัดสินใจเลือกซื้อผลิตภัณฑ์ เช่น ห้างสรรพสินค้า Zears ดึงดูดความสนใจลูกค้าด้วยการให้บริการซ่อมแซมผลิตภัณฑ์ได้ทุกเครือข่ายทั่วประเทศ

3. ภาพลักษณ์ที่พึงปรารถนา (Desirable image) เป็นรากฐานสำคัญของสินค้าแฟชั่นทั้งหลาย เช่น การจัดลำดับของเสื้อผ้า กางเกงยีนส์ไปจนถึงเสื้อผ้าขนสัตว์โดยนักออกแบบเพื่อสร้างภาพลักษณ์ให้แก่สินค้า

4. นวัตกรรมทางด้านเทคโนโลยี (Technological innovation) ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสามารถใช้เป็นส่วนสำคัญของข้อได้เปรียบในการแข่งขันเพื่อสร้างขอบเขตของธุรกิจให้ขยายกว้างขวางขึ้น เช่น บริษัท Cambridge Speakerworks ได้สิทธิบัตรในการผลิตลำโพงขนาดเล็กที่มีคุณภาพเสียงที่ดีเทียบเท่าลำโพงขนาดใหญ่ (Giant loudspeakers) แต่มีขนาดเหมาะสมกับห้องขนาดเล็กของอพาร์ทเมนต์

5. ชื่อเสียงของกิจการ (Reputation of the firm) การสร้างชื่อเสียงให้เป็นที่รู้จักมีความสำคัญต่อการขายสินค้า เช่น เมื่อพูดถึงธุรกิจด้านคอมพิวเตอร์มักจะนึกถึงความโด่งดังของบริษัท IBM เพราะไม่เคยมีใครผิดหวังเมื่อซื้อสินค้าจาก IBM

6. การผลิตอย่างสม่ำเสมอ (Manufacturing consistency) เป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อกิจการประเภทประกอบชิ้นส่วนซึ่งต้องประสานงานกับหน่วยงานอื่น ๆ เพื่อดำเนินการผลิตให้ได้สินค้าสำเร็จรูปออกมาและมีความจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการควบคุมกระบวนการผลิตโดยใช้สถิติ (Statistical process control) รวมทั้งการจัดลำดับของเทคนิคการควบคุมคุณภาพเข้ามาช่วยในการผลิต

7. เครื่องหมายที่แสดงสถานภาพ (Status symbol) รถยนต์ที่มีราคาแพงมากกว่าราคามอเตอร์ไซด์ เป็นสิ่งที่ถูกซื้อไปด้วยเหตุผลอื่นมากกว่าการซื้อมาใช้เพียงแค่เป็นพาหนะสำหรับเดินทาง

กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างถือเป็นพื้นฐานของการสร้างความสำเร็จโดยไม่รวมปัจจัยด้านราคา ดังนั้น การประสบความสำเร็จในการสร้างลักษณะโดดเด่นและลักษณะที่พึงปรารถนาให้แก่สินค้าหรือการบริการสร้างความภักดีต่อตราหือ (Brand loyalty) ให้แก่ลูกค้าลดปริมาณผลิตภัณฑ์ที่ให้ผู้ซื้อเลือก และลดความรู้สึกที่มีต่อราคา (Sensitivity to prices) ซึ่งวิธีการดังกล่าวจะมีส่วนช่วยให้ธุรกิจสามารถสร้างผลตอบแทนจากกำไรสูงกว่าโดยปราศจากการต้องลดต้นทุนให้ต่ำลง การดำเนินการตามกลยุทธ์แบบนี้จะต้องยอมรับส่วนการตลาดที่ค่อนข้างต่ำเพราะการทำตลาดมวลชน (Mass marketing) อาจไม่เหมาะสมกับภาพลักษณ์ของผลิตภัณฑ์ที่มีราคาค่อนข้างสูง (Premium - priced product) เพราะการสร้างความแตกต่างอย่างมาก อาจเป็นข้อจำกัดของความเป็นไปได้ในการแข่งขันที่เน้นทางด้านต้นทุนหรือราคาเนื่องจากมีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นในการวิจัยและพัฒนา (Extra R&D) การใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพสูงกว่า (Higher - quality

materials) การโฆษณาที่ต้องใช้งบประมาณมากกว่าและอื่น ๆ ซึ่งล้วนเป็นพื้นฐานสำคัญของการสร้างความแตกต่าง

กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างที่ประสบความสำเร็จทำให้ธุรกิจสามารถดำเนินธุรกิจได้ท่ามกลางอิทธิพลของแรงกดดันจากการแข่งขันทั้ง 5 ประการ ซึ่งแนวทางที่ทำให้ธุรกิจได้รับผลตอบแทนที่มากขึ้นอาจมีสาเหตุมาจาก

1. การแข่งขันซึ่งดีซึ่งเด่นกันอาจลดลงเมื่อธุรกิจรู้ข้อแตกต่างของตนเอง เช่น ธุรกิจใ่อุตสาหกรรมเดียวกันหลีกเลี่ยงการเผชิญหน้ากัน ตัวอย่าง การสร้างความแตกต่างของรถยนต์ Jaguar จะไม่แข่งขันโดยตรงกับรถยนต์ของ Hyundai ที่อยู่ใ่อุตสาหกรรมผลิตรถยนต์เหมือนกัน

2. ลูกค้าที่มีความภักดีไม่ค่อยหวั่นไหวต่อการเปลี่ยนแปลงราคา ถึงแม้ผู้เสนอขายปัจจัยการผลิตขึ้นราคาวัตถุดิบแต่ธุรกิจก็ง่ายที่จะปรับเพิ่มราคาสินค้า เมื่อธุรกิจทั้งหลายที่ยึดกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างจนประสบความสำเร็จจะเน้นผู้จำหน่ายสินค้าราคาแพง ซึ่งลูกค้าของบริษัทอาจต้องซื้อสินค้าที่มีราคาแพงที่สุดในกลุ่มของธุรกิจที่จำหน่ายสินค้าประเภทเดียวกัน

3. ธุรกิจที่เข้ามาแข่งขันใหม่หรือธุรกิจที่เสนอสินค้าใหม่ทดแทน อาจต้องหาทางเอาชนะความภักดีต่อตราหือเดิม เช่น ลูกค้าอาจยึดติดกับสินค้าที่มีการสร้างความแตกต่าง จึงเป็นสิ่งที่ยากลำบากในการนำเสนอเครื่องนำอัลตร้าซาวด์ใหม่เข้ามาทดแทน เพราะว่าผู้นำทางการตลาดยังสามารถสร้างความภักดีในตราสินค้าเดิมให้กับลูกค้าของเขาได้อย่างมั่นคง

อย่างไรก็ตามแม้กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างจะมีข้อดีมากมาย แต่ก็มีความเสี่ยงที่อาจเกิดจากกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างได้เช่น

1. ถ้าคู่แข่งจำนวนมากดำเนินการตามยุทธวิธี (Tactic) การสร้างความแตกต่างที่เหมือนกัน อาจทำให้ธุรกิจทั้งหลายถูกมองว่าไม่มีแตกต่างกันหรือมีความเสมอภาคกัน ตัวอย่าง การสร้างความแตกต่างของกล้องถ่ายรูปโดยมีที่ปรับภาพแบบอัตโนมัติ (Auto focusing) เมื่อธุรกิจที่นำมาเสนอเป็นครั้งแรกอาจมีความโดดเด่นมาก่อน แต่ปัจจุบันผู้ผลิตกล้องถ่ายรูปทุกแห่งต่างก็เสนอกล้องถ่ายรูปที่มีที่ปรับภาพแบบอัตโนมัติจนสิ่งนี้ไม่ใช่การสร้างความแตกต่างอีกต่อไป ดังนั้นถ้าเกิดพฤติกรรมการเอาอย่างกันที่สุดในที่สุดคู่แข่งทั้งหลายก็ไม่สามารถถูกจำแนกความแตกต่างได้และการแข่งขันที่เกิดขึ้นจึงมุ่งไปสู่การตัดราคาสินค้าซึ่งกันและกัน ทำให้รูปแบบของการแข่งขันที่ธุรกิจใช้กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างอาจไม่เหมาะสมก็ได้

2. ธุรกิจที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะที่ดำเนินการในตลาดส่วนเล็ก (Niche market) อาจมีความยากลำบากที่จะเอาชนะด้วยการเสนอกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างได้เช่นกัน และธุรกิจทั้งหลายที่มีเป้าหมายในการเสนอผลิตภัณฑ์ที่สร้างความแตกต่างไปยังส่วนแบ่งตลาดขนาดใหญ่อาจพบว่า ไม่สามารถปรับสินค้าและการบริการตามความต้องการเฉพาะเจาะจงของลูกค้าได้เช่นเดียวกับคู่แข่งที่ชำนาญเฉพาะด้าน ตัวอย่าง บริษัท Tandem Computer ได้สร้างความสำเร็จอย่างมหาศาลให้แก่บริษัทด้วยการดำเนินการตามกลยุทธ์ตลาดส่วนเล็กแบบดั้งเดิม (Classic niche strategy) เนื่องจากเป้าหมายของบริษัทได้มุ่งเน้นไปที่ระบบ On-line มากกว่าการออกแบบระบบคอมพิวเตอร์ตามจุดมุ่งหมายที่ใช้งานทั่วไป ซึ่งช่วยลดต้นทุนการสูญเสียเวลาได้อย่างมาก นอกจากนั้นบริษัท Tandem ได้ออกแบบระบบที่เป็นส่วนประกอบของแต่ละอย่าง (เช่น ระบบปฏิบัติการของธนาคารการบริการบัตรเครดิต และระบบการจองห้องของโรงแรมเป็นต้น) ด้วยการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพสูงสำหรับส่วนแบ่งตลาดที่มีความต้องการเทคโนโลยีในการป้องกันความผิดพลาดของระบบทำให้บริษัท Tandem ได้ประสบความสำเร็จด้วยการสร้างความแตกต่างเหนือผู้ผลิต

คอมพิวเตอร์รายอื่นที่ยังไม่สามารถไปสู่ความสำเร็จได้ด้วยเครื่องคอมพิวเตอร์ที่มีจุดมุ่งหมายสำหรับการใช้งานทั่วไป ปัจจุบันบริษัทจึงมีชื่อเสียงจนรักษาอัตราการเจริญเติบโตได้เพิ่มขึ้นถึง 100 % ต่อปี

3. ความพยายามที่จะทำให้สินค้าอยู่ในระดับที่สูงกว่าคู่แข่งจนอาจทำให้เกิดค่าใช้จ่ายสูงขึ้น ข้อเสนอเกี่ยวกับสิ่งที่เพิ่มเติมเข้าไปในรูปร่างผลิตภัณฑ์อาจไม่มีคุณค่าแก่ลูกค้า เมื่อยุทธวิธีนี้ได้ถูกนำมาใช้คู่แข่งจนอาจดำเนินการในทิศทางตรงกันข้ามโดยการใช้กลยุทธ์การรอและเฝ้าดู (Wait - and - see position) การตรวจสอบการตอบสนองของลูกค้าเพื่อเป็นการเสนอแนะสิ่งใหม่ต่อการเปลี่ยนแปลงและทำการเคลื่อนไหวอย่างรวดเร็วที่มุ่งสู่ความสำเร็จโดยหลีกเลี่ยงความล้มเหลว ตัวอย่าง การเพิ่มที่ปัดน้ำฝนสำหรับไฟหน้ารถของรถยนต์ ทางเลือกนี้เป็นข้อเสนอขึ้นครั้งแรกในรถหุรราคาแพง เมื่อตรวจสอบปฏิกิริยาของลูกค้าในสิ่งที่เกิดขึ้นกับไฟหน้ารถพบว่าลูกค้าส่วนใหญ่ได้รับคุณค่าเพียงเล็กน้อย ดังนั้นคู่แข่งที่รอและเฝ้าดูมักหลีกเลี่ยงการทุ่มค่าใช้จ่ายเพื่อพัฒนาตามแนวทางเหล่านี้

การเป็นผู้นำด้านต้นทุน

ความสำเร็จจากกลยุทธ์ข้อได้เปรียบในการแข่งขันที่เรียกว่า "การเป็นผู้นำด้านต้นทุน" จะต้องกำหนดให้บริษัทมีฐานะทางต้นทุนที่ต่ำเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง การดำเนินการตามข้อได้เปรียบของการเป็นผู้นำด้านต้นทุนนี้เกี่ยวข้องกับการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่เสริมแต่งเติมเป็นเป้าหมาย โดยมุ่งไปสู่ลูกค้ากลุ่มใหญ่ในตลาดเป้าหมาย ปกติต้นทุนของผลิตภัณฑ์จะลดลง เมื่อทำให้ผลิตภัณฑ์มีมาตรฐานมากขึ้น ทำให้ธุรกิจที่ผลิตด้วยต้นทุนต่ำต้องพยายามทำการผลิตในระยะยาวและเสนอผลิตภัณฑ์ที่เป็นแบบเดียวกัน โดยการกำหนดขอบเขตของตลาดให้กว้างขวางมากขึ้น เพื่อมุ่งขายสินค้าแบบมาตรฐาน (Standard product) ธุรกิจส่วนใหญ่อาจหวังผลประโยชน์ให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้จากการประหยัดของขนาดการผลิต (Economic of scale) และผลกระทบจากเส้นประสบการณ์ (Experience curve effects) จุดประสงค์ของการผลิตที่ต้นทุนต่ำ อาจรวมไปถึงการลดค่าใช้จ่ายในการวิจัยและพัฒนาให้ต่ำกว่าคู่แข่งที่เน้นกลยุทธ์การสร้างแตกต่าง แม้ว่าสัดส่วนที่มากกว่าของงบประมาณวิจัยและพัฒนาทั้งหมดจะถูกไปใช้กับการวิจัยและพัฒนา มุ่งเน้นกระบวนการผลิตตามข้อเท็จจริงของความสัมพันธ์ระหว่างสินค้า และ R & D แต่ก็มีเจตนาที่ต้องการทำให้สินค้าผลิตได้ง่ายขึ้นและราคาถูกลง และเนื่องจากแรงบีบคั้นของการเปรียบเทียบราคาต่อผลกระทบจากการส่งเสริมการขายอาจทำให้การโฆษณาต้องมีจำนวนน้อยที่สุด

กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ (Low - cost provider strategies) กลยุทธ์นี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ธุรกิจมีประสิทธิผลด้านต้นทุนสูงสุดและเพื่อทำให้เกิดข้อได้เปรียบด้านต้นทุน กลยุทธ์นี้มีการใช้ต้นทุนต่ำเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง แต่อาจจะไม่ใช่ต้นทุนที่ต่ำที่สุด เพื่อให้เกิดความเป็นผู้นำด้านต้นทุนต่ำ ผู้บริหารจะต้องรักษาลักษณะผลิตภัณฑ์และบริการที่สำคัญที่ผู้ซื้อต้องการ

ผู้นำด้านต้นทุนต่ำจะได้ประโยชน์จากกำไรที่เหนือกว่า โดยมีทางเลือก 2 ประการ คือ

1. การใช้ต้นทุนที่ต่ำ ทำให้สามารถตั้งราคาได้ต่ำกว่าคู่แข่ง และจูงใจผู้ซื้อที่อ่อนไหวต่อราคาให้ซื้อสินค้าเพิ่มขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การเพิ่มกำไร

2. การลดราคาสินค้าลงทั้งของบริษัทและคู่แข่งจะทำให้ส่วนครองตลาดเท่าเดิม แต่ทำให้กำไรต่อหน่วยสูงขึ้นเนื่องจากต้นทุนต่อหน่วยลดลง ซึ่งทำให้ธุรกิจได้รับกำไรรวมจากการลงทุนสูงขึ้น

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการแสวงหาต้นทุนต่ำ มีดังนี้ (Thompson and Strickland. 1998 : 138 - 142)

1. การประหยัดหรือไม่ประหยัดจากขนาดการผลิต (Economies or diseconomies of scale) การประหยัดจากขนาดการผลิตจะเกิดขึ้นเมื่อมีการผลิตในปริมาณมากขึ้น ทำให้ต้นทุนต่อหน่วยลดลง ตัว

อย่างห่วงสรรพสินค้าที่มีหลายสาขา จะเกิดการประหยัดมากกว่าห่วงสรรพสินค้าที่มีสาขาเดียวเนื่องจากเกิดการประหยัดจากการจัดซื้อ การโฆษณา การบริหาร ฯลฯ

2. ผลกระทบจากการเรียนรู้และประสบการณ์ (Learning and experience effects) ต้นทุนในการทำกิจกรรมใด ๆ ก็ตามจะลดลง เนื่องจากการประหยัดจากประสบการณ์ในการทำงานและเกิดการเรียนรู้ตัวอย่าง พนักงานที่ทำงานมานานย่อมมีผลงานมากกว่าพนักงานที่เพิ่งเริ่มทำงานเพราะเกิดการเรียนรู้ในการทำงาน

3. ต้นทุนของปัจจัยนำเข้าซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญ (The cost of key resource inputs) ต้นทุนในกิจการร่วมเครือข่ายการสร้างคุณค่าจะเกี่ยวข้องกับปัจจัยนำเข้า ซึ่งเป็นทรัพยากรที่สำคัญ ที่คู่แข่งในแต่ละรายจะใช้ต้นทุนที่แตกต่างกัน ต้นทุนที่สำคัญ ได้แก่ แรงงาน วัตถุดิบ ปัจจัยการผลิต ฯลฯ

4. ความเชื่อมโยงกับกิจกรรมอื่น ๆ ในเครือข่ายการสร้างคุณค่าในอุตสาหกรรม (Linkages with other activities in the company or industry value chain) เมื่อต้นทุนของกิจกรรมหนึ่งได้รับผลกระทบจากกิจกรรมอื่น ต้นทุนจะสามารถลดลงได้ ถ้ามีกิจกรรมที่มีความร่วมมือกันและการประสานงานที่ดี ตัวอย่าง ต้นทุนในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ เป็นต้นทุนที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับฝ่ายต่าง ๆ เช่น ฝ่ายวิจัยและพัฒนา การออกแบบผลิตภัณฑ์บางส่วนที่ใช้ร่วมกันได้

5. การใช้โอกาสจากหน่วยธุรกิจภายในองค์กรร่วมกัน (Sharing opportunities with other organizational or business units within the enterprise) สายผลิตภัณฑ์หรือหน่วยธุรกิจที่แตกต่างกันจะสามารถใช้ระบบกระบวนการสั่งซื้อ หน่วยงานขาย ตลอดจนใช้คลังสินค้าและสิ่งอำนวยความสะดวกในการจัดจำหน่ายร่วมกันได้ ปัจจัยเหล่านี้ถือว่าทำให้เกิดการลดต้นทุนให้ต่ำลงได้

6. ประโยชน์จากการรวมตัวในแนวดิ่ง (Benefits of vertical integration) การรวมกิจการกับผู้ขายปัจจัยการผลิตและคนกลางในช่องทาง ทำให้เกิดอำนาจการต่อรองและทำให้เกิดประหยัดต้นทุนในการผลิตและการจัดจำหน่ายได้

7. เงื่อนไขด้านเวลาซึ่งมีความสัมพันธ์กับข้อได้เปรียบและข้อเสียเปรียบในการเข้าสู่ตลาดก่อนคู่แข่ง (Timing considerations associated with first - mover advantages and disadvantages) ในบางครั้งสินค้าที่เป็นตราสินค้าแรกที่เข้าสู่ตลาดจะสามารถสร้างและรักษาชื่อตราสินค้าด้วยต้นทุนที่ต่ำกว่าคู่แข่งที่เข้ามาทีหลัง แต่อย่างไรก็ตามในกรณีที่เทคโนโลยีมีการพัฒนารวดเร็วมาก ผู้ซื้อที่ซื้อภายหลังจะได้รับประโยชน์จากการซื้อสินค้าในราคาถูกกว่าที่ซื้อในตอนแรก ตัวอย่าง ผู้บริโภคที่ซื้อโทรศัพท์มือถือหรือวิทยุติดตามตัว

8. ร้อยละของการใช้ประโยชน์จากสมรรถภาพในการผลิต (Percentage of capacity utilization) การใช้ประโยชน์จากสมรรถภาพในการผลิตยิ่งมากเท่าใด ก็ยิ่งทำให้ต้นทุนต่อหน่วยลดลงมากเท่านั้น

9. ทางเลือกกลยุทธ์และการตัดสินใจในการดำเนินงาน (Strategic choices and operating decisions) ต้นทุนของบริษัทจะเพิ่มขึ้นหรือลดลงขึ้นอยู่กับทางเลือกในการดำเนินงานดังนี้

9.1 การเพิ่มหรือลดลงของจำนวนผลิตภัณฑ์หรือความหลากหลายที่น่าเสนอ

9.2 การเพิ่มขึ้นหรือลดลงของการบริการที่มอบให้ผู้ซื้อ

9.3 ลักษณะการดำเนินงานและคุณภาพของผลิตภัณฑ์ที่มากขึ้นหรือน้อยลง

9.4 ค่าจ้างและผลประโยชน์สำหรับพนักงานที่มากขึ้นหรือลดลง เมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่งในอุตสาหกรรมเดียวกัน

9.5 การเพิ่มขึ้นหรือลดลงของจำนวนช่องทางการจัดจำหน่ายที่ใช้ในการกระจายผลิตภัณฑ์
ระยะเวลาในการขนส่งสินค้าไปยังลูกค้าสั้นหรือยาว

9.6 การใช้สิ่งจูงใจที่มากขึ้นหรือน้อยกว่าคู่แข่ง ค่าตอบแทนที่จูงใจพนักงานมากขึ้นหรือลดลง

9.7 คุณสมบัติของวัตถุดิบที่สูงขึ้นหรือลดลง

ลักษณะที่แตกต่างซึ่งสามารถลดต้นทุนของผู้ซื้อให้ต่ำลงได้ (Differentiation features that lower buyer costs) มีดังนี้ บริษัทไม่จำเป็นต้องลดราคาสินค้าเสมอไป ทางเลือกอื่นที่ใช้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ บริการของบริษัทมีดังนี้

1. ลดหรือเปลี่ยนแปลง หรือลดความสูญเปล่าเกี่ยวกับวัตถุดิบ ตัวอย่าง สร้างลักษณะที่แตกต่าง โดยการลดขนาดผลิตภัณฑ์

2. ลดต้นทุนแรงงานของผู้ซื้อ (ลดเวลา ลดการฝึกอบรม ฯลฯ) ตัวอย่าง ลักษณะผลิตภัณฑ์รุ่นมาตรฐานที่ใช้ทดแทนชิ้นส่วนที่เสียไป

3. ลดเวลาของผู้ซื้อ ตัวอย่าง สร้างเวลาที่ใช้ในการบำรุงรักษาลง

4. การลดต้นทุนสินค้าคงเหลือของผู้ซื้อ ตัวอย่าง สร้างลักษณะที่แตกต่างโดย การขนส่งให้ทันเวลา

5. การลดต้นทุนเกี่ยวกับมลภาวะ ต้นทุนการควบคุม หรือต้นทุนการสูญเปล่าของผู้ซื้อ ตัวอย่าง สร้างลักษณะที่แตกต่างโดยการใช้การหมุนเวียนเปลี่ยนสภาพแล้วนำกลับมาใช้ใหม่

6. การลดต้นทุนในการเก็บรักษาและกระบวนการสั่งซื้อ ตัวอย่าง สร้างลักษณะที่แตกต่าง โดยการสั่งซื้อผ่านคอมพิวเตอร์ออนไลน์

7. การลดต้นทุนในการบำรุงรักษาและซ่อมแซม ตัวอย่าง สร้างลักษณะที่แตกต่าง โดยการสร้างความเชื่อถือผลิตภัณฑ์ที่เหนือกว่า

8. การลดต้นทุนในการติดตั้ง การขนส่งและการเงิน ตัวอย่าง สร้างลักษณะที่แตกต่างโดยการยืดระยะเวลาการจ่ายเงิน

9. การลดความต้องการในปัจจุบันนำเข้าของผู้ซื้อ (พลังงาน อุปกรณ์ความปลอดภัย ความมั่นคงของพนักงาน เครื่องมือและเครื่องจักรอื่นๆ) ตัวอย่าง สร้างลักษณะที่แตกต่างโดยอุปกรณ์ที่มีประสิทธิภาพ (ประหยัดขึ้น)

10. การยอมให้นำสินค้าเก่ามาแลกซื้อ

11. การลดต้นทุนในการซ่อมแซมหรือซื้อสินค้าทดแทนในกรณีที่ผลิตภัณฑ์มีปัญหาเกิดขึ้น ตัวอย่าง สร้างลักษณะที่แตกต่างโดยการรับประกันที่ยาวนานขึ้น

12. ลดความต้องการพนักงานเทคนิคของผู้ซื้อ ตัวอย่าง สร้างลักษณะที่แตกต่างโดยการให้การสนับสนุนและความช่วยเหลือด้านเทคนิคฟรี

13. กระจายประสิทธิภาพของกระบวนการผลิตของผู้ซื้อ ตัวอย่าง สร้างลักษณะที่แตกต่างโดยกระบวนการผลิตที่เร็วขึ้น การใช้อุปกรณ์ประกอบที่ดีขึ้น (Thompson and Strickland. 1998 : 150)

ลักษณะที่แตกต่างซึ่งช่วยเพิ่มผลการทำงานของผู้ใช้ (Differentiation features that raise the performance a user gets) การเพิ่มผลการทำงานของผู้ซื้อจากการใช้ผลิตภัณฑ์ / บริการ ซึ่งบริษัทสามารถใช้ลักษณะและคุณสมบัติต่อไปนี้

1. เพิ่มความไว้วางใจ ความคงทน ความสะดวก หรือความง่ายต่อการใช้ของผู้ซื้อ

2. ช่วยให้ผู้ซื้อ / บริการมีความสะอาด ปลอดภัยมากขึ้น หรือบำรุงรักษาง่ายกว่าราคาสินค้าของคู่แข่ง

3. สอดคล้องกับมาตรฐานด้านข้อกำหนด หรือการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม
4. ตอบสนองความจำเป็นและความต้องการของผู้ซื้อได้อย่างสมบูรณ์ยิ่งขึ้นและเหนือกว่าคู่แข่ง
5. ช่วยให้ผู้ซื้อ มีทางเลือกหรือยกระดับผลิตภัณฑ์ใหม่ ซึ่งนำเข้าสู่ตลาด
6. ช่วยให้ผู้ซื้อสามารถยืดหยุ่นได้หรือปรับผลิตภัณฑ์ให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น

7. ทำงานให้ดีขึ้น เพื่อตอบสนองความเจริญเติบโตในอนาคต และการขยายความต้องการเพิ่มเติมของผู้ซื้อ (Thompson and Strickland. 1998 : 151)

ราคาผลิตภัณฑ์เป็นข้อได้เปรียบทางต้นทุนทางการประเมินด้านต้นทุนของบริษัทเมื่อเปรียบเทียบกับต้นทุนของคู่แข่งเป็นสิ่งจำเป็น และเป็นส่วนที่สำคัญในการวิเคราะห์สถานการณ์ของบริษัทเมื่อคู่แข่งลดราคาหรือเมื่อมีคู่แข่งใหม่เข้าสู่ตลาดด้วยราคาต่ำ บริษัทจะต้องเตรียมแผนการว่าจะปรับปรุงราคาผลิตภัณฑ์อย่างไร ตำแหน่งของบริษัทจะต้องเข้มแข็งแม้ว่าราคาและต้นทุนจะเปลี่ยนแปลง การเปรียบเทียบระหว่างราคาและต้นทุนจึงเป็นสิ่งสำคัญในทุกอุตสาหกรรม การแข่งขันด้านราคาจะมีผลกระทบต่อส่วนการตลาด ในกรณีที่ผลิตภัณฑ์ของบริษัทมีความแตกต่างเหนือคู่แข่งนั้น การตั้งราคาจะสามารถตั้งให้สูงกว่าคู่แข่งได้ หลักสำคัญประการหนึ่งของการตั้งราคาก็คือ การตั้งราคาที่สามารถเพิ่มคุณค่าให้กับผู้ซื้อได้ ตั้งราคาที่กลุ่มเป้าหมายมองเห็นคุณค่าในผลิตภัณฑ์ (Product value) ดังนั้นราคาจึงสามารถเปลี่ยนแปลงได้ ซึ่งราคาจะมีความสัมพันธ์กับต้นทุน และสัมพันธ์กับหลายปัจจัย ดังนี้

1. ความแตกต่างกันในด้านราคา ขึ้นอยู่กับราคาของวัตถุดิบ วัสดุอุปกรณ์ ค่าตอบแทน และปัจจัยการผลิตอื่นๆ
2. ความแตกต่างกันในเทคโนโลยีขั้นพื้นฐาน และความยาวนานของอายุการใช้งานและอุปกรณ์ บริษัทที่มีความแข็งแกร่งจะลงทุนในโรงงานและอุปกรณ์ที่สำคัญในช่วงเวลาต่างกัน สิ่งอำนวยความสะดวกจะทำให้ประสิทธิภาพของเทคโนโลยีต่างกัน ความต่างกันของเทคโนโลยีคงที่ เช่น ค่าเสื่อมราคา การประกัน การบำรุงรักษา สิ่งอำนวยความสะดวกที่ใช้มานานจะมีประสิทธิภาพน้อยกว่า
3. ความแตกต่างกันในด้านต้นทุนการผลิตของบริษัทและคู่แข่ง จะแตกต่างกันตามประสิทธิภาพของโรงงาน (Different plant efficiencies) ผลกระทบจากการเรียนรู้ (การเรียนรู้ที่แตกต่างกัน) (Different learning) ผลกระทบจากเส้นประสบการณ์ (Experience curve effects) ตลอดจนมีค่าจ้างที่แตกต่างกัน (Different wage) และระดับผลิตผลที่แตกต่างกัน (Different productivity levels)
4. ความแตกต่างกันในด้านต้นทุนการตลาด ค่าใช้จ่ายทางการขายและการส่งเสริมการตลาด ค่าใช้จ่ายในการโฆษณา ต้นทุนการจัดจำหน่าย และต้นทุนในการบริหาร
5. ความแตกต่างกันในการขนส่งสินค้าไปยังลูกค้าและค่าใช้จ่ายในการเคลื่อนย้ายภายในคลังสินค้า
6. ความแตกต่างกันในต้นทุนการจัดจำหน่าย ประกอบด้วย ต้นทุนและส่วนบวกเพิ่มที่มอบให้กับผู้จัดจำหน่าย (ผู้ค้าปลีก) ซึ่งเป็นคนกลางที่จะเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์ไปยังผู้บริโภคหรือผู้ใช้ขั้นสุดท้าย
7. ความแตกต่างกันในผลกระทบจากเงินเฟ้อ การเปลี่ยนแปลงของอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ อัตราภาษีซึ่งเกิดขึ้นในอุตสาหกรรมระดับโลก เมื่อคู่แข่งมีการดำเนินงานในประเทศที่ต่างกันด้วยสภาพเศรษฐกิจที่ต่างกัน และนโยบายภาษีที่ต่างกันด้วย

กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ ถ้าประสบความสำเร็จจะทำให้กิจการสามารถยืนหยัดต่อสู้กับแรงกดดันทั้ง 5 ประการจากสภาพแวดล้อมของการแข่งขัน ซึ่งทำให้ธุรกิจมีโอกาสได้รับกำไรที่สูงขึ้นกว่ากำไรตามปกติได้

ข้อได้เปรียบจากการใช้กลยุทธ์ความเป็นผู้นำด้านต้นทุนเพื่อป้องกันแรงกดดันทั้ง 5 ประการมีดังนี้

1. ถ้าสามารถผลิตสินค้าในราคาที่ต่ำได้แล้วคู่แข่งก็ไม่สามารถเข้ามาทำการแข่งขันได้ เพราะสงครามด้านราคาสามารถก่อให้เกิดความเสียหายแก่คู่แข่งที่เข้ามาเกี่ยวข้อง ดังนั้นข้อได้เปรียบด้านต้นทุนจึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะทำให้ธุรกิจสามารถรักษาลาตลาดของตนเอาไว้ได้

2. ผู้ผลิตสินค้าราคาต่ำอยู่แล้ว สามารถทำให้แรงกดดันของลูกค้านำในการต่อรองราคามีน้อยลง เนื่องจากคู่แข่งไม่สามารถกำหนดราคาสินค้าได้ต่ำกว่าราคาที่เป็นความอยู่รอดของเขา (Survival prices) [ราคาเพื่อความอยู่รอดจะทำให้บริษัทมีกำไรขั้นต้น (Profit margin) เพียงพอที่จะรักษาธุรกิจเอาไว้ได้] โดยผู้นำด้านต้นทุนต่ำจะมีราคาเพื่อความอยู่รอดต่ำกว่าคู่แข่งรายอื่น ดังนั้นลูกค้าจะไม่สามารถทำให้ผู้ขายแข่งขันกันได้ เพื่อลดราคาสินค้าให้ต่ำกว่าระดับที่ผู้นำด้านต้นทุนสามารถทำกำไรอยู่ได้ ซึ่งการกระทำลักษณะนี้จะผลักดันให้ผู้ขายที่มีประสิทธิภาพต่ำกว่าต้องออกจากวงการไป คงเหลือแต่เฉพาะผู้ขายที่มีต้นทุนต่ำอยู่เป็นผู้ผูกขาดตลาดเท่านั้น

3. เนื่องจากกำไรขั้นต้นที่สูงกว่าทำให้ผู้ผลิตต้นทุนต่ำกว่าสามารถยืนหยัดต่อการเพิ่มต้นทุนของเขาขึ้นจากผู้ขายปัจจัยการผลิตได้ในอุตสาหกรรมบางอย่าง ต้นทุนของผู้ขายรายสำคัญอาจเปลี่ยนแปลงไม่แน่นอน ตัวอย่าง ปีใดที่ผลผลิตไม่ดีอาจทำให้ต้นทุนการผลิตกาแฟของคู่แข่งขึ้นทุกรายในอุตสาหกรรมล้วนเพิ่มขึ้นอย่างมาก ในกรณีเช่นนี้ผู้ผลิตที่มีต้นทุนต่ำสุดเพียงไม่กี่รายเท่านั้นที่ยังคงทำกำไรอยู่ได้

4. คู่แข่งขันรายใหม่ที่เข้ามาแข่งขันในด้านราคาจะต้องเผชิญกับผู้นำด้านต้นทุนต่ำ จึงปราศจากประสบการณ์ที่จะทำให้มีประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจได้ เมื่อปริมาณการผลิตได้สะสมจำนวนเพิ่มขึ้นจะทำให้ต้นทุนการผลิตลดลง และด้วยอิทธิพลของประสบการณ์ผู้นำด้านต้นทุนต่ำมักจะผ่านพ้นเส้นประสบการณ์เหล่านั้นมาแล้ว แต่คู่แข่งรายใหม่ยังขาดประสบการณ์ จึงไม่สามารถเปรียบเทียบประสิทธิภาพกับผู้นำด้านต้นทุนต่ำได้ และอาจถูกบีบให้เข้าสู่ตลาดแข่งขันโดยใช้ข้อได้เปรียบในการแข่งขันบางอย่างที่ไม่ใช่การตั้งราคาสินค้าให้ต่ำลง

5. ผู้ผลิตต้นทุนต่ำจะอยู่ในฐานะที่ดีที่สุดในการใช้กลยุทธ์ด้านราคา เพื่อการแข่งขันกับสินค้าที่คู่แข่งนำเข้าทดแทน เมื่อวัตถุดิบที่เป็นส่วนประกอบชนิดใหม่ถูกนำมาแข่งขันในโครงสร้างของอุตสาหกรรมเหล็ก โรงงานที่มีประสิทธิภาพจะเป็นคู่แข่งที่ถูกคุกคามน้อยที่สุดภายในอุตสาหกรรมและกำไรขั้นต้นที่ต่ำของโรงงานรายอื่น ๆ จะช่วยดึงดูดให้การแข่งขันจากการผลิตสินค้าทดแทนมีน้อยลง นอกจากนั้นฐานะการเป็นผู้ผลิตต้นทุนต่ำยังทำให้ธุรกิจสามารถรักษาระดับราคาให้แข่งขันกับวัตถุดิบที่เป็นส่วนประกอบชนิดใหม่ได้นานกว่าผู้ผลิตเหล็กรายอื่นที่มีประสิทธิภาพในการผลิตต่ำ

ความเสี่ยงที่เกิดจากการใช้กลยุทธ์การเป็นผู้นำทางด้านต้นทุน มีดังนี้

1. ผู้นำด้านต้นทุนอาจจะใช้กลยุทธ์ทุกอย่างหรือไม่ใช้กลยุทธ์เลย (All or nothing strategy) ในตลาดแข่งขันสำหรับสินค้าซื้อขายล่วงหน้าเหมือนกัน (Commodity - like product) เมื่อธุรกิจเสนอสินค้าที่สร้างความแตกต่างเพียงเล็กน้อย คู่แข่งที่เป็นผู้ผลิตต้นทุนต่ำอันดับ 1 สามารถกำหนดราคาสินค้าในระดับที่ไม่เปิดโอกาสให้ผู้ผลิตที่ด้อยประสิทธิภาพดำรงอยู่ได้ ดังนั้นในสถานที่ใดที่ลูกค้าไม่ต้องการสินค้าที่แตกต่าง ลูกค้าจะแสวงหาสินค้าในราคาต่ำที่สุด ทำให้ผู้ผลิตที่ผลิตสินค้าราคาต่ำและขายในราคาถูกไม่ศึกษาหาวิธีการใหม่ เพราะวิธีการผลิตที่ใช้อยู่มีสินค้ามีราคาต่ำสุดอยู่แล้ว จึงอาจเป็นช่องว่างให้คู่แข่งเข้าตลาดในจุดอื่นๆ ได้

2. การลดต้นทุนจะนำไปสู่การสูญเสียคุณลักษณะของสินค้าที่ต้องการ ซึ่งอาจก่อให้เกิดความเสียหายแก่ธุรกิจได้ ตัวอย่าง ในอดีตอุตสาหกรรมเบียร์ในประเทศอังกฤษถูกครอบครองด้วยเครื่องดื่มที่มีแอลกอฮอล์สูงและมีรสขม พอเริ่มปี ค.ศ.1950 เบียร์สีเหลืองอ่อนที่แอลกอฮอล์ต่ำกลับสามารถครองส่วนแบ่ง

ตลาดเพิ่มขึ้น แต่ผู้ผลิตเบียร์ชื่อ Watney's Red ไม่ได้ให้ความสนใจต่อสิ่งเหล่านี้ ไม่ว่าจะเป็นรสชาติที่ถูกตำหนิจากลูกค้า และได้ใช้วัตถุดิบที่มีราคาถูกกว่า รวมทั้งกรรมวิธีในการผลิตเบียร์ก็พยายามลดต้นทุนให้น้อยลงจนทำให้บริษัทถูกต่อต้านอย่างหนักจากตลาดภายในประเทศอังกฤษจนสูญเสียส่วนครองตลาดไป

3. ยุทธวิธีการประหยัดต้นทุนทั้งหลายจะถูกลอกเลียนแบบได้ง่ายจากคู่แข่ง แม้แต่คู่แข่งที่มีฐานะในการสร้างความแตกต่างที่สูงอาจเลือกนำเสนอสินค้าที่มีต้นทุนต่ำด้วยการผลิตสินค้าจากโรงงานเดียวกัน ซึ่งในข้อเท็จจริงนั้นสินค้าโดยทั่วไป (Generic goods) มีความเหมือนกันทุกประการในการผลิตเป็นสินค้า แต่สามารถขายได้ง่าย โดยการวางระดับให้แตกต่างกัน ซึ่งสินค้าเหล่านี้อาจใช้เงินลงทุนเพิ่มขึ้นในการผลิตเพียงเล็กน้อย จึงทำให้ธุรกิจนั้นสามารถดำเนินการแข่งขันด้านราคาที่รุนแรงกับบริษัทที่มีฐานะด้านต้นทุนต่ำได้

4. ความแตกต่างด้านต้นทุนระหว่างคู่แข่งมักจะลดลงเมื่อตลาดถึงจุดอิ่มตัว จำนวนปริมาณการผลิตที่ต้องการในอายุของสินค้าชนิดหนึ่งเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จควรมีการเพิ่มจำนวนเปอร์เซ็นต์สะสมมากขึ้นเรื่อยๆ ด้วยเหตุนี้จึงเป็นจุดแข็งและจะลดลงในช่วงการถดถอยของสินค้าจากผลกระทบของประสิทธิภาพ ตัวอย่าง ธุรกิจเมื่อเริ่มต้นดำเนินกิจการธุรกิจอาจมียอดขายสะสมเป็น 2 เท่าในแต่ละเดือนได้ภายในช่วง 2 เดือนแรก แต่ระยะต่อไปจะใช้เวลาเป็น 3 เดือนจึงจะมียอดขายได้ 2 เท่า ต่อไปอาจเป็น 1 ปี 2 ปี ฯลฯ จนกระทั่งยอดขายมาถึงระดับสูงเพียงพอ (High enough levels) การเคลื่อนไหวของยอดขายตามเส้นกราฟของต้นทุนก็จะเกือบไม่สูงขึ้นอีก หรือธุรกิจอาจใช้เวลาถึง 10 ปี เพื่อสะสมยอดขายให้เพิ่ม 2 เท่าได้อีกครั้ง ดังนั้นในอายุของสินค้าชนิดหนึ่งคู่แข่งทั้งหลายที่ล่าช้าก็จะสามารถไล่ตามมาทันทำให้ความแตกต่างด้านต้นทุนหมดไป

5. การทุ่มเทให้กับการลดต้นทุนอาจจำกัดความสามารถของบริษัทที่จะแข่งขันโดยวิธีทางอื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งการมุ่งที่การควบคุมต้นทุนอย่างสม่ำเสมอทำให้สูญเสียโอกาสในการคิดค้นสิ่งใหม่ๆ การไม่สนใจสิ่งเหล่านี้ทำให้บริษัทไม่มั่นคงและมีความอ่อนแอในด้านความก้าวหน้าทางเทคนิค ซึ่งอาจทำให้สินค้าของบริษัทมีความล้าสมัย ไม่คำนึงถึงการตัดราคาของคู่แข่ง ตัวอย่าง การดำเนินการผลิตรถยนต์ Ford อย่างมีประสิทธิภาพตามโมเดล T บริษัท Ford สามารถลดต้นทุนได้อย่างมากในชิ้นส่วน โดยการปฏิเสธที่จะนำเสนอ รูปแบบของรถรุ่นใหม่ในช่วงเวลานั้น บริษัท GM ได้ตอบสนองต่อการเติบโตด้านความต้องการสำหรับการออกแบบรถยนต์รุ่นใหม่และสามารถยึดครองสัดส่วนของตลาดได้มากกว่าบริษัท Ford

กลยุทธ์ระดับธุรกิจ การสร้างความแตกต่างและการเป็นผู้นำด้านต้นทุนสามารถกำหนดเป็นกลยุทธ์การแข่งขันพื้นฐานได้ 5 ประการ (Five generic competitive strategies) ดังนี้

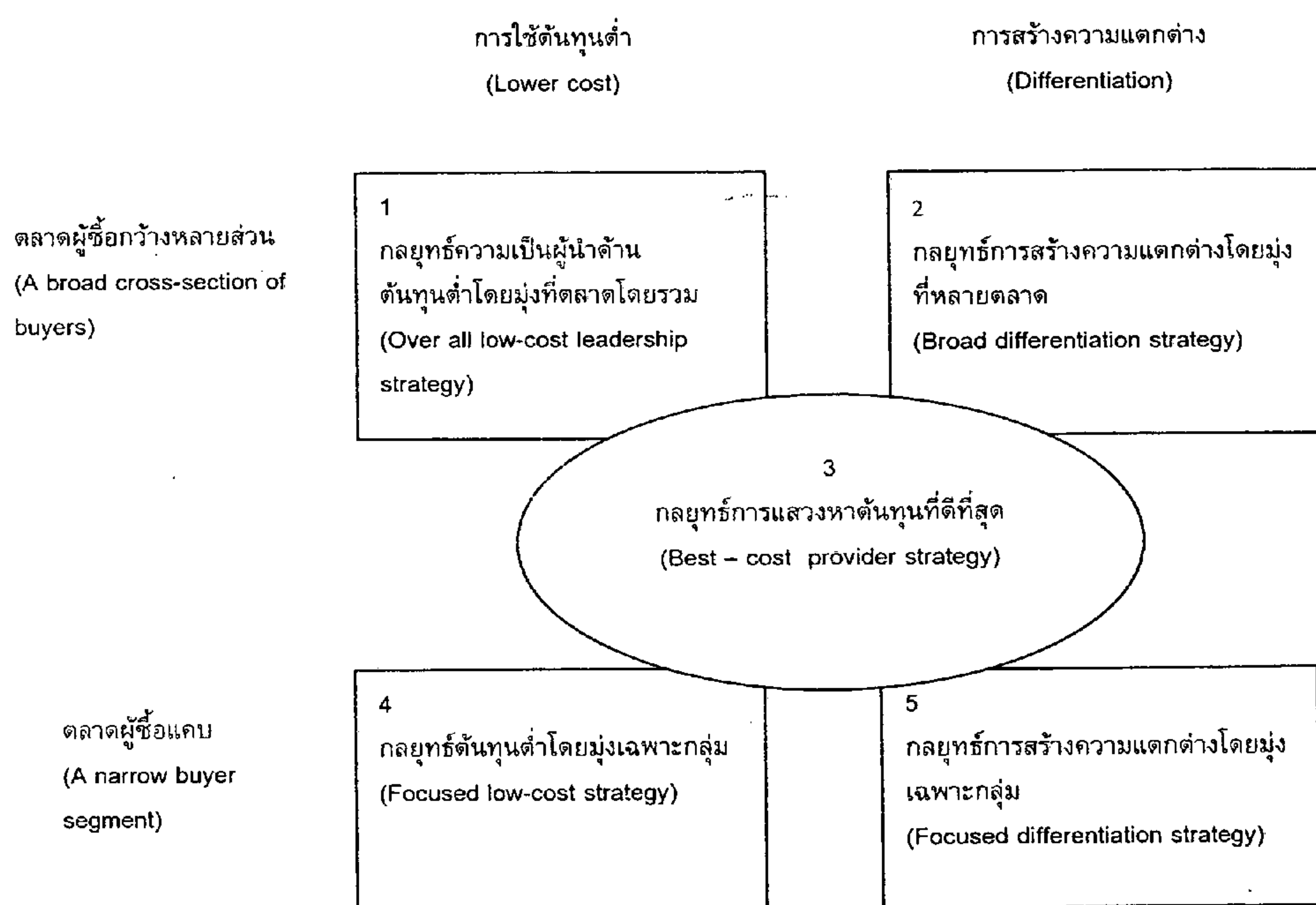
1. กลยุทธ์ความเป็นผู้นำด้านต้นทุนต่ำโดยมุ่งที่ตลาดโดยรวม (Overall low-cost leadership strategy) กลยุทธ์นี้เป็นกลยุทธ์ที่สร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขันจากการใช้ต้นทุนต่ำ (Lower cost) โดยมุ่งที่ตลาดโดยรวม

2. กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างโดยมุ่งที่หลายตลาด (A broad differentiation strategy) กลยุทธ์นี้เป็นกลยุทธ์ที่สร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยการสร้างความแตกต่าง (Differentiation) โดยมุ่งที่หลายตลาด

3. กลยุทธ์การแสวงหาต้นทุนที่ดีที่สุด (A best-cost provider strategy) เป็นกลยุทธ์ที่สร้างคุณค่าให้กับลูกค้าเพิ่มขึ้น โดยการเชื่อมโยงระหว่างการเน้นต้นทุนต่ำร่วมกับการสร้างความแตกต่าง โดยมีเป้าหมายเพื่อให้เกิดการใช้ต้นทุนที่เหมาะสมที่สุด (ต้นทุนต่ำสุด) และตั้งราคาที่สัมพันธ์กับผลิตภัณฑ์ทางด้านคุณภาพ และลักษณะที่มองเห็นได้

4. กลยุทธ์ต้นทุนต่ำโดยมุ่งเฉพาะกลุ่ม (A focused lower - cost strategy) หรือกลยุทธ์ต้นทุนต่ำโดยมุ่งตลาดส่วนเล็ก (Market niche strategy based on lower cost strategy) กลยุทธ์นี้เป็นกลยุทธ์ที่สร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน จากการใช้ต้นทุนต่ำ (Lower cost) โดยมุ่งส่วนที่แคบและแข่งขันโดยให้บริการสมาชิกส่วนเล็กด้วยต้นทุนที่ต่ำกว่าคู่แข่ง

5. กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างโดยมุ่งเฉพาะกลุ่ม (A focused differentiation strategy) หรือกลยุทธ์การสร้างความแตกต่างโดยมุ่งตลาดส่วนเล็ก (Market niche strategy based on differentiation) กลยุทธ์นี้เป็นกลยุทธ์ที่สร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน จากการใช้ต้นทุนต่ำ (Lower cost) โดยมุ่งส่วนที่แคบและแข่งขันด้วยความสามารถที่จะตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เหนือกว่าคู่แข่ง



ภาพประกอบ 3 แสดงกลยุทธ์การแข่งขันพื้นฐาน 5 ประการ (Five generic competitive strategies)
(Thomson and Strickland. 1998 : 135)

ตาราง 1 แสดงลักษณะที่โดดเด่นของกลยุทธ์การแข่งขันพื้นฐาน (Distinctive features of generic competitive strategies) (Thomson and Strickland. 1998 : 137)

ลักษณะ (Type of feature)	ความเป็นผู้นำด้าน ต้นทุนต่ำโดยมุ่งที่ ตลาดโดยรวม (Low-cost leadership)	การสร้างความแตกต่าง โดยมุ่งที่หลายตลาด (Board differentiation)	กลยุทธ์การ แสวงหาต้นทุน ที่ดีที่สุด (Best-cost provider)	กลยุทธ์ต้นทุนต่ำโดย มุ่งเฉพาะกลุ่ม และ กลยุทธ์การสร้าง ความแตกต่างโดยมุ่งเฉพาะ กลุ่ม (Focused low-cost and focused differentiation)
1. ตลาดเป้าหมาย (Target segment)	1. หลายตลาด	1. หลายตลาด	1. ผู้ซื้อที่คุ้มค่า	1. ตลาดแคบที่ผู้ซื้อพอใจลักษณะที่แตกต่าง
2. เกณฑ์ในการ สร้างข้อได้เปรียบ ทางการแข่งขัน (Basic of competitive)	2. ต้นทุนที่ต่ำกว่าคู่แข่ง	2. มีความสามารถที่จะนำเสนอผู้ซื้อด้วยบางสิ่งที่แตกต่างจากคู่แข่ง	2. ส่งมอบคุณค่าที่เหนือกว่าคู่แข่งให้ลูกค้า	2. การใช้ต้นทุนต่ำในตลาดส่วนเล็ก หรือการสร้าง ความแตกต่างโดยมุ่งที่ตลาดส่วนเล็ก
3. สายผลิตภัณฑ์ (Product line)	3. สายผลิตภัณฑ์ที่แคบ มีคุณภาพเป็นที่ยอมรับ	3. ผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย (กว้าง) มุ่งที่ลักษณะความแตกต่าง	3. คุณสมบัติที่ดี (เยี่ยมยอด) หลากหลายรูปแบบ	3. มุ่งตอบสนองความต้องการเฉพาะอย่างของตลาด
4. การผลิต (Production)	4. การลดต้นทุนโดยไม่ลดคุณภาพและรูปแบบที่สำคัญๆ	4. ค้นหาวิธีการที่จะสร้างคุณค่าสำหรับผู้ซื้อ เพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่เหนือกว่า	4. ลักษณะและคุณสมบัติที่ดีด้วยต้นทุนที่ต่ำ	4. ปรับให้เหมาะสมกับตลาดส่วนเล็ก
5. การตลาด (Marketing)	5. พยายามสร้างลักษณะผลิตภัณฑ์ที่น่าไปสู่การใช้ต้นทุนต่ำ	5. สร้างลักษณะที่ผู้ซื้อต้องการ และพอใจที่จะจ่ายเงินซื้อ และตั้งราคาสูงเพื่อให้ครอบคลุมต้นทุนที่ใช้ในการสร้างความแตกต่าง	5. ตราสินค้าที่ราคาต่ำกว่าคู่แข่งโดยมีลักษณะใกล้เคียงกับคู่แข่ง	5. สื่อถึงลักษณะที่เป็นเอกลักษณ์สำหรับกลุ่มเฉพาะ เพื่อตอบสนองความต้องการเฉพาะด้านของผู้ซื้อ
6. การใช้กลยุทธ์	6. ราคาถูก/มีคุณค่าทุกส่วนของกลยุทธ์มุ่งที่การสร้างข้อได้เปรียบจากต้นทุน เพื่อให้ต้นทุนลดลงในทุกปีและทุกเขตธุรกิจ	6. สื่อถึงความแตกต่างด้วยวิธีการที่เชื่อถือได้ มุ่งที่การปรับปรุงและนวัตกรรม ลักษณะความแตกต่าง การสร้างชื่อเสียงและภาพพจน์ตราสินค้า	6. มุ่งที่ความเชี่ยวชาญในการลดต้นทุนและการให้บริการอย่างต่อเนื่อง	6. มุ่งให้บริการในตลาดส่วนเล็กที่เหนือกว่าคู่แข่งโดยใช้ต้นทุนที่ต่ำและการสร้างความแตกต่าง

การตอบสนองอย่างรวดเร็ว

การตอบสนองอย่างรวดเร็วจะมีหลายรูปแบบ ซึ่งมีความหมายว่า การสร้างความแตกต่างแม้ว่า 2 สิ่งนี้也将มีความสอดคล้องกันอย่างเห็นได้ชัด การตอบสนองอย่างรวดเร็ว หมายถึง การมีความคล่องตัวต่อการตอบสนองความต้องการของลูกค้าไม่ว่าจะเป็นการนำเสนอสินค้าใหม่ การปรับปรุงสินค้า หรือแม้แต่การตัดสินใจของการบริหาร ผู้บริหารในธุรกิจปัจจุบันจำนวนมากรู้ว่าการเป็นผู้นำด้านต้นทุนหรือการเสนอสินค้าที่มีลักษณะพิเศษเป็นสิ่งที่ไม่เพียงพอเสียแล้ว พวกเขาต้องตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็วด้วย การตอบสนองที่ช้ากว่าคู่แข่งขั้นอาจทำให้ลูกค้าหันไปใช้ทางเลือกอื่น ข้อได้เปรียบของการตอบสนองอย่างรวดเร็วมีหลายลักษณะ ดังนี้

1. การพัฒนาสินค้าใหม่ (Developing new products) รูปแบบที่เห็นอย่างชัดเจนของการตอบสนองอย่างรวดเร็วคือ เวลาที่บริษัทใช้ไปในการพัฒนาสินค้าใหม่ ตัวอย่าง บริษัท AT&T ใช้เวลาในการออกแบบโทรศัพท์ใหม่ลดลงจาก 2 ปี เหลือเพียง 1 ปี ซึ่งมีผลทำให้บริษัทมีข้อได้เปรียบเหนือคู่แข่งขั้นที่พัฒนาสินค้าช้ากว่า

2. สินค้าที่ผลิตตามคำสั่งของลูกค้า (Customizing product) ความรวดเร็วที่บริษัทสามารถผลิตสินค้าตามคำสั่งซื้อของลูกค้าด้วยการเพิ่มความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วในเทคโนโลยีการผลิตสมัยใหม่ เช่น บริษัท General Electric ปัจจุบันใช้เวลา 3 วันผลิตกล่องวงจรไฟฟ้าของอุตสาหกรรมตามคำสั่งของลูกค้าซึ่งเมื่อก่อนต้องใช้เวลาราว 3 สัปดาห์

3. การปรับปรุงสินค้าเดิมที่ยังจำหน่ายอยู่ (Improving existing products) ปัจจัยหนึ่งที่ทำให้บริษัทชาวญี่ปุ่นซึ่งเป็นผู้ผลิตสินค้าประเภทอิเล็กทรอนิกส์ประสบความสำเร็จนั้นคือ มีการ Upgrade สินค้าอย่างต่อเนื่องและรวดเร็ว

4. การส่งมอบสินค้าตามคำสั่งซื้อ (Delivery of ordered products) บริษัทผู้ผลิตชุดกีฬาจากประเทศอิตาลีชื่อ Benetton ได้ประสบความสำเร็จอย่างมากด้วยการส่งมอบสินค้าให้แก่ลูกค้าทั่วโลกได้ภายใน 7 วัน ความเร็วนี้ทำให้ลูกค้าของสินค้า Benetton สามารถที่จะปรับแนวโน้มที่ไม่คาดหมายของแฟชั่นได้อย่างทันท่วงที

5. การปรับความพยายามทางการตลาด (Adjusting marketing efforts) บริษัทผู้ผลิตเบียร์ชั้นนำของอเมริกาชื่อ Budweiser ได้เข้าไปจำหน่ายในตลาดเบียร์ของประเทศอังกฤษในเวลาเดียวกับเบียร์ชั้นนำของออสเตรเลียชื่อ Elder อย่างไรก็ตามเบียร์ Elder สามารถปรับตัวในตลาดใหม่ได้อย่างรวดเร็ว และล้ำหน้ากว่าเบียร์ Budweiser เนื่องจากหลายปีหลังจากการเข้าไปในตลาดอังกฤษ การรณรงค์การโฆษณาของเบียร์ยังคงเป็นอเมริกัน แต่เบียร์ Elder ระยะเริ่มแรกใช้สไตล์ของออสเตรเลียแท้ๆ แต่ต่อมาได้เปลี่ยนไปเป็นสไตล์แบบผู้ดีอังกฤษ

6. การตอบคำถามของลูกค้า (Answering customer questions) ความสะดวกและง่ายในการได้รับคำตอบสามารถเป็นข้อได้เปรียบในการแข่งขันได้ เช่น การพิจารณาเงินกู้ให้แก่ลูกค้าของธนาคารซึ่งสามารถลดเวลาอนุมัติสินเชื่อรถยนต์จาก 3 วัน เหลือเพียง 30 นาที

สินค้าที่ตอบสนองด้านเวลาที่รวดเร็วกว่าจะมีอิทธิพลต่อความสามารถของบริษัทในการเผชิญกับแรงกดดันจากการแข่งขันทั้ง 5 อย่างของสภาพแวดล้อมได้

1) บริษัทที่ใช้เวลาตอบสนองต่อลูกค้าในการตลาดต่ำที่สุด สามารถหลีกเลี่ยงการต่อสู้แบบตัวต่อตัวได้ บริษัทที่สามารถพัฒนา หรือปรับปรุงสินค้าใหม่ได้อย่างรวดเร็วกว่าคู่แข่งขั้นที่มีส่วนร่วมช่วยทำให้คู่แข่งขั้นไม่มีสินค้าออกมาเทียบได้ ตัวอย่าง บริษัท Motorola ได้ผลิตโทรศัพท์ขนาดกระเป๋าออกมาขายก่อน

คู่แข่งอื่น ซึ่งทำให้สามารถผูกขาดโทรศัพท์ขนาดเล็กได้ (Miniature telephone) ในขณะที่คู่แข่งยังตามไม่ทัน

2) บริษัทที่รวดเร็วที่สุดสามารถกำหนดราคาสินค้าได้สูงกว่าคู่แข่ง ความรวดเร็ว Motorola ในการผลิตสินค้าที่ใช้นวัตกรรม (Innovation) เป็นวิถีทางการตลาดนั้น โดยปกติการคิดค้นประดิษฐ์สินค้าต้องทำให้ล้าหน้ากว่าสิ่งที่คู่แข่งดำเนินการอยู่ บริษัทได้คาดหวังการกำหนดสินค้าที่สูงสำหรับสินค้านวัตกรรมและได้ปรับปรุงแล้ว (New and improved) สำหรับในการตลาดอื่นบริษัทที่มีความเร็วกว่าบริษัททั้งหลายอาจใช้สิทธิในการกำหนดราคาสินค้าที่สูงโดยไม่ใช้วิธีการแนะนำสินค้านวัตกรรมใหม่ (New type of product) แต่เลือกใช้การส่งมอบที่ง่ายและสะดวกรวดเร็วกว่าคู่แข่ง

3) บริษัทที่สามารถตอบสนองได้อย่างรวดเร็วและกระตุ้นให้ผู้ขายปัจจัยการผลิตตอบสนองเร็วขึ้นด้วย การประสานงานระหว่างผู้ผลิตกับผู้ขายปัจจัยการผลิตมีความสำคัญต่อการผลิตสินค้าใหม่ได้อย่างรวดเร็วและกลยุทธ์การตอบสนองอย่างรวดเร็วอาจก่อให้เกิดอำนาจต่อรองที่สูงกว่า (More bargaining power) ให้แก่ผู้เสนอขายปัจจัยการผลิต (บริษัทสามารถดำเนินการได้ช้ากว่า ต้องรอให้ผู้เสนอขายปัจจัยการผลิตส่งสินค้าหรือวัตถุดิบเสียก่อน อย่างไรก็ตามในทางปฏิบัติผู้เสนอขายปัจจัยการผลิตที่ก้าวร้าว (Aggressive supplier) ตระหนักถึงสิ่งเหล่านี้โดยการดำเนินการตอบสนองอย่างรวดเร็วในด้านสิ่งใหม่ๆ ให้แก่บริษัททั้งหลาย และผู้เสนอขายปัจจัยการผลิตสามารถคงสิ่งใหม่ๆ ของตนไว้อย่างมากมาย ซึ่งการตอบสนองอย่างรวดเร็วไปยังลูกค้าด้วยวิธีนี้เป็นการสร้างโอกาสสำหรับธุรกิจใหม่ให้กับบริษัทของตนเอง เป็นการสร้างความต้องการสินค้า (Demand) ที่เพิ่มขึ้นโดยทางอ้อมให้แก่ลูกค้าของบริษัท

4) ผู้ตอบสนองอย่างรวดเร็วสามารถดำเนินการเกี่ยวข้องกับการคุกคามของบริษัทคู่แข่งรายใหม่และสินค้าที่เข้ามาทดแทนได้โดยการเป็นผู้นำด้านสิ่งประดิษฐ์ใหม่ๆ ด้วยบริษัทของตนเอง คู่แข่งขันที่มีความรวดเร็วต้องสามารถพัฒนาสินค้าได้อย่างรวดเร็วมาก ซึ่งการคงความเป็นผู้นำด้านสิ่งประดิษฐ์ใหม่ๆ ทำให้บริษัทเหล่านี้สามารถล้ำหน้าคู่แข่งรายใหม่ และอยู่เหนือกว่าสินค้าที่จะเข้ามาทดแทน

ในขณะที่การตอบสนองอย่างรวดเร็วกำลังปรากฏเป็นวิธีการหนึ่งของข้อเปรียบในการแข่งขันที่เป็นสิทธิของใครๆ แต่ก็ไม่ต้องการให้บริษัททั้งหลายเพิกเฉยต่อข้อได้เปรียบในการแข่งขันด้านการสร้างความแตกต่างหรือการทำให้ต้นทุนลดลง เพราะในข้อเท็จจริงพบว่าความรวดเร็วสามารถปรับปรุงผลการปฏิบัติงานได้ในมิติอื่นของการแข่งขัน ซึ่งอธิบายให้เข้าใจด้วยวิธีการดังต่อไปนี้

อันดับแรกต้องพิจารณาแนวความคิดด้านเวลาที่เพิ่มคุณค่า (Value-added time) การเพิ่มคุณค่าไปยังผลิตภัณฑ์ประกอบด้วยกิจกรรมต่างๆ ที่สามารถเพิ่มคุณค่าของผลิตภัณฑ์ การผลิต การบรรจุ การขนส่งและอื่นๆ โดยทั่วไปคุณค่าของผลิตภัณฑ์ที่เพิ่มในผลิตภัณฑ์มีเพียง 0.5-5% ของเวลาระหว่างคำสั่งซื้อของลูกค้ากับระยะเวลาการส่งมอบสินค้าหรือการบริการจริงเท่านั้น ซึ่งเวลาในระหว่างนั้นต้นทุนทั้งหลายกำลังทำให้เกิดความต่อเนื่องที่จะเพิ่มขึ้นหรือน้อยลงก็ได้

ในอีกความหมาย ถ้าบริษัทใช้เวลา 6 สัปดาห์ (240 ชั่วโมง) สำหรับโรงงานเพื่อผลิตตามคำสั่งซื้อให้สมบูรณ์ แต่ผลิตภัณฑ์อาจถูกลงมือทำได้อย่างดีเพียง 6 ชั่วโมงเท่านั้นหรือ 2.5 % ของเวลาทั้งหมด ส่วนเวลาที่เหลืออีก 234 ชั่วโมงอาจถูกพิจารณากำลังเป็นเวลาที่ไร้ค่า (Idle time) ที่ถูกใช้ไปกับกระบวนการเกี่ยวกับเอกสาร (Paper processing) ตารางเวลาทำงาน (Scheduling) สินค้าคงเหลือ (Inventory) การค้นหาชิ้นส่วน/ ส่วนประกอบที่หายไป (Missing components) การทำงานใหม่ที่มีสาเหตุมาจากผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพไม่ดี (Rework due to poor quality) การขนส่ง (Shipping) และอื่นๆ กิจกรรมทั้งหมดที่ไม่ได้เพิ่มคุณค่าแต่ก่อให้เกิดต้นทุน ดังนั้นในระหว่าง 234 ชั่วโมงของการเพิ่มต้นทุนทั้งหลายคุณค่าของผลิตภัณฑ์ควรจะถูกเพิ่ม

ขึ้นด้วยการลดเวลาลงและการชดเชยด้วยความพยายามในการสร้างความแตกต่างให้กับผลิตภัณฑ์อย่างประสบความสำเร็จ ตัวอย่าง เครื่องปรับอากาศด้วยขอยกเว้นเพียงเล็กน้อยทำให้ผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่ต้องประสบปัญหาเกี่ยวกับสินค้าคงเหลือมากมายทำให้ชิ้นส่วนเป็นสนิมหรือได้รับความเสียหาย การออกแบบล้ำสมัย และสิ่งของในรายการทั้งหมดถูกทำลายไป นอกจากนั้นกำลังคนที่ล่าช้าที่ปล่อยให้ลูกค้ารอคอยยังมีผลต่อการลดคุณค่าของผลิตภัณฑ์ลง ดังนั้น โดยวิธีการใช้เวลา 240 ชั่วโมงเพื่อตอบสนองลูกค้าแบบนี้ บริษัทที่เชื่องช้ากำลังก่อให้เกิดต้นทุนเพิ่มขึ้น และสร้างความแตกต่างแก่ผลิตภัณฑ์น้อยลง

ตัวอย่าง บริษัท Atlas Door ได้จัดหาโต๊ะสำหรับติดต่อกลูกค้าซึ่งบริษัทสามารถใช้ประโยชน์ต่อการตอบสนองอย่างรวดเร็วในการปรับปรุงความเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost leadership) และการสร้างความแตกต่าง (Differentiation) บริษัท Atlas เป็นผู้ผลิตในอุตสาหกรรมประตู ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ที่ส่วนใหญ่มีขนาดหลากหลาย ไม่สามารถกำหนดขนาด (Size) วัสดุดิบ (Material) และโครงสร้าง (Construction) ในอดีตที่ผ่านมา บริษัททั้งหลายในอุตสาหกรรมนี้ใช้เวลาในการผลิตสินค้าตามคำสั่งซื้อนานถึง 4 เดือน เมื่อบริษัท Atlas มุ่งเข้ามาในตลาดได้แสวงหาวิธีลดเวลาที่ต้องใช้ในการผลิตตามคำสั่งซื้อให้น้อยลง บริษัทได้ตั้งระบบ Just-in-Time ในโรงงานและได้ปรับปรุงมาตรฐานในการขนส่งวัสดุดิบ โดยได้พัฒนาการออกแบบโดยใช้คอมพิวเตอร์เข้ามาช่วย (Computer-assisted design) เพิ่มความสามารถในการทำงาน ดังนั้นลูกค้าสามารถบรรยายลักษณะของประตูให้กับวิศวกรของบริษัทที่พร้อมจะวาดภาพออกมาตามคำสั่งซื้อของลูกค้าที่ตอบคำถามทางโทรศัพท์ ในไม่ช้า Atlas ได้กลายมาเป็นผู้แข่งขันเพียงรายเดียวของอุตสาหกรรมนี้ ซึ่งมีความสามารถอย่างสม่ำเสมอในการผลิตสินค้าตามคำสั่งซื้อภายในสัปดาห์แทนที่จะเป็นเดือน เนื่องจากลูกค้าทั้งหลายในกิจการก่อสร้างได้ลงความเห็นว่ายากที่จะสกัดกั้นเส้นสายตามกำหนดของสัญญาที่ต้องเผชิญได้ แต่ด้วยระบบออกแบบและการตามคำสั่งแบบใหม่ของบริษัท Atlas สามารถช่วยลดความผิดพลาดได้อย่างมหาศาล และความแตกต่างเหล่านี้ทำให้บริษัทตั้งราคาได้สูงกว่าคู่แข่ง ซึ่งในขณะที่ระบบมีความรวดเร็วกว่าก็มีผลทำให้กระบวนการผลิตทั้งระบบมีต้นทุนต่ำกว่าด้วย

ผลลัพธ์ที่น่าประทับใจในช่วง 10 ปีแรกของการปฏิบัติการทำให้รายได้ของบริษัท Atlas ก่อนการเสียภาษีมีมูลค่าถึง 20% ของยอดขายที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าธุรกิจประเภทเดียวกันถึงประมาณ 5 เท่า จนบริษัทสามารถเป็นอันดับหนึ่งในอุตสาหกรรมประเภทประตู สามารถแทนที่ผู้เสนอขายประตูชั้นนำได้ถึง 80% ของผู้จัดจำหน่ายภายในประเทศ ผลประโยชน์ของการตอบสนองที่รวดเร็วนี้ขยายออกไปในอุตสาหกรรมมาก ผลการวิจัยแสดงว่าผลิตภัณฑ์ที่มีเทคโนโลยีสูงซึ่งสินค้าไปถึงตลาดล่าช้าไป 6 เดือน แต่ไม่เกินข้อของงบประมาณค่าใช้จ่ายของบริษัทจะได้รับกำไรที่คาดหวังเฉลี่ยน้อยกว่า 33% ในช่วง 5 ปีแรก โดยการเปรียบเทียบสินค้าซึ่งเข้าสู่ตลาดตรงตามกำหนดเวลา แต่ใช้งบประมาณค่าใช้จ่ายมากกว่า 50% จะแสดงกำไรที่คาดหวังโดยเฉลี่ยเพียง 4% เท่านั้น

การมุ่งตลาดเฉพาะส่วน (Market Focus)

การมุ่งตลาดเฉพาะส่วน หมายถึง ขอบเขตซึ่งบริษัทเน้นการตลาดอยู่ในวงจำกัดที่แคบ (Narrowly defined) หรือเป็นส่วนตลาดขนาดเล็ก (Niche segment) ซึ่งการมุ่งตลาดเฉพาะส่วนเพียงอย่างเดียวไม่สามารถสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขันได้ แต่การมุ่งที่ตลาดเฉพาะส่วน จะเป็นพื้นฐานที่มีผลกระทบต่อความสามารถของบริษัทในการดำเนินการของข้อได้เปรียบในการแข่งขัน

เคล็ดลับความสำเร็จของธุรกิจขนาดย่อม

เคล็ดลับความสำเร็จของธุรกิจขนาดย่อม (Secrets of small business success) เมื่อมีการแข่งขันระหว่างธุรกิจขนาดใหญ่และธุรกิจขนาดย่อม ซึ่งดูเหมือนว่าธุรกิจขนาดใหญ่จะมีโอกาสประสบความสำเร็จมากกว่า แต่อย่างไรก็ตามธุรกิจขนาดย่อมจะมีโอกาสในการทำธุรกิจโดยอาศัยปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้

1. การสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive advantage) เป็นลักษณะที่ธุรกิจสามารถทำได้เหนือกว่าคู่แข่งซึ่งเกิดจากหลายปัจจัย และมีผลต่อความพึงพอใจของลูกค้า ตัวอย่าง เครื่องพิมพ์ของคู่แข่งเป็นแบบขาว-ดำ แต่บริษัทลงทุนด้วยเครื่องพิมพ์สี ทำให้บริษัทมีข้อได้เปรียบทางการแข่งขันมากกว่าคู่แข่งที่มีอุปกรณ์เช่นเดียวกัน การสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขันมีดังนี้

1.1 ความยืดหยุ่นได้ (Flexibility) เนื่องจากธุรกิจขนาดย่อมมีโครงสร้างการบริหารงานที่มีขอบเขตแคบกว่าโครงสร้างการบริหารธุรกิจขนาดใหญ่ และมีอำนาจการตัดสินใจกับคนเพียงไม่กี่คน จึงทำให้มีความยืดหยุ่นในการตัดสินใจและสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ได้อย่างทันท่วงที ซึ่งเป็นข้อเสียเปรียบของธุรกิจขนาดใหญ่

1.2 นวัตกรรม (Innovation) ธุรกิจขนาดย่อมจะมีนวัตกรรมเกิดขึ้นได้ง่าย ซึ่งนวัตกรรมเป็นการปรับปรุงผลิตภัณฑ์เดิมด้วยกระบวนการ ความคิด และลักษณะธุรกิจที่ใหม่และดีกว่าด้วยการสร้างความคิดสร้างสรรค์ (Creative destruction) โดยธุรกิจขนาดย่อมจะมีการผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านการพัฒนาและเทคโนโลยี คุณค่าที่สำคัญของการประกอบการ คือ วิธีการที่ธุรกิจต่างๆ สามารถตอบสนองให้เกิดนวัตกรรม ซึ่งธุรกิจขนาดย่อมได้พัฒนาเทคโนโลยี ตลาด ผลิตภัณฑ์ และความคิดใหม่ๆ ให้เกิดขึ้นอยู่เสมอ SBA ได้ระบุถึงชนิดของนวัตกรรมที่มีความสำคัญสำหรับธุรกิจขนาดย่อมไว้ 4 ชนิด ดังนี้

- 1) นวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ (Product innovation) เป็นการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่หรือการปรับปรุงผลิตภัณฑ์
- 2) นวัตกรรมด้านบริการ (Service innovation) เป็นการนำเสนอบริการใหม่ๆ
- 3) นวัตกรรมด้านกระบวนการ (Process innovation) เป็นการสร้างวิธีการใหม่ๆ เพื่อวัดด้านปัจจัยนำเข้าในการผลิตสินค้าหรือบริการ
- 4) นวัตกรรมด้านการจัดการ (Management innovation) เป็นการสร้างวิธีการใหม่ๆ เพื่อการจัดการทรัพยากรธุรกิจ

กระบวนการของการสร้างความคิดสร้างสรรค์ (Creative destruction) ไม่ได้จำกัดว่าต้องมีเทคโนโลยีระดับสูงหรือเป็นบริษัทใหญ่ การสร้างความคิดสร้างสรรค์จะเกิดขึ้นในอุตสาหกรรม เช่น ร้านเสริมสวยที่ทำธุรกิจในลักษณะให้สิทธิทางการค้า (Franchise system) จะเข้ามาแทนที่ร้านตัดผม (Barber shops) ขนาดเล็ก

1.3 ความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดกับลูกค้า (Close relationship to customers) เจ้าของธุรกิจขนาดย่อมควรมีความสัมพันธ์กับลูกค้าของตนอย่างใกล้ชิด จะทำให้ธุรกิจสามารถจัดบริการได้ตามความต้องการของลูกค้า ซึ่งการรู้จักลูกค้าจะทำให้ธุรกิจมีข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยขึ้นอยู่กับผลิตภัณฑ์เฉพาะ การบริการส่วนบุคคลและคุณภาพ ซึ่งจะทำให้ลูกค้ากลับมาใช้บริการอีก

1.4 คุณภาพสินค้า (Product quality) คำว่า คุณภาพ (Quality) หมายถึง ลักษณะของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้และเป็นไปตามความต้องการของลูกค้า ถ้าสินค้ามีคุณภาพดีก็จะทำให้ธุรกิจมีข้อได้เปรียบทางการแข่งขัน และทำให้ลูกค้าเกิดความพอใจที่จะซื้อ ในเรื่องของ

คุณภาพสินค้าจะเกี่ยวข้องกับหลักการบริหารคุณภาพรวม [Total Quality Management (TQM)] ซึ่งเป็นวิธีการที่จะพัฒนาคุณภาพเพื่อตอบสนองในทุกระดับของธุรกิจ ปรัชญา TQM อาจจะมีการเปลี่ยนแปลงและสลับซับซ้อน เนื่องจากต้องใช้ค่าใช้จ่ายในการบริหารโปรแกรมนี้สูงมากจึงมีการพัฒนาแนวความคิดว่า ต้องคำนึงถึงผลตอบแทนของคุณภาพ [Return on Quality (ROQ)] ซึ่งเป็นการมุ่งความสนใจที่การผลิตคุณภาพในลักษณะที่สำคัญที่สุดสำหรับลูกค้า ในที่นี้จะต้องเป็นคุณภาพที่สามารถเพิ่มยอดขาย กำไร หรือส่วนครองตลาด และลดความเสี่ยงจากทรัพยากรของบริษัท

2. การเริ่มต้น (Getting started) ก่อนเริ่มธุรกิจผู้ทำธุรกิจจะต้องมีความแน่ใจว่า มีเครื่องมือที่จะทำให้ประสบความสำเร็จได้ ต้องมองตลาดว่ากว้างพอที่จะทำกำไร มีเงินลงทุนพอเพียง มีพนักงานที่มีทักษะ และมีข้อมูลที่ต้องการ โดยจะต้องพิจารณาในประเด็นต่างๆ ดังนี้

2.1 ขนาดตลาดและคำจำกัดความ (Market size and definition) เทคนิคการตลาดจะช่วยให้ผู้ประกอบการทราบว่าผู้บริโภคต้องการอะไร และปริมาณเท่าใด จากข้อมูลเหล่านี้จะช่วยให้สามารถตัดสินใจเกี่ยวกับความสามารถในการสร้างผลกำไรด้วยการนำเสนอสินค้าและบริการเฉพาะอย่าง ซึ่งจะสรุปได้ว่าตลาดจะต้องกว้างพอที่จะช่วยธุรกิจได้ ผู้ประกอบธุรกิจควรจะต้องเรียนรู้ว่าลูกค้าชอบอะไรและไม่ชอบอะไร เพื่อจะได้ให้บริการได้ดีขึ้น และสามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้

2.2 การจัดหาทุนให้เพียงพอ (Gathering sufficient capital) บ่อยครั้งผู้ประกอบการมีเงินลงทุนไม่เพียงพอในการเริ่มทำธุรกิจ สิ่งสำคัญที่สุดของการทำธุรกิจคือเงินทุน การเริ่มต้นธุรกิจด้วยการขาดเงินทุนจะเป็นการทำลายโอกาสแห่งความสำเร็จได้ โดยมีกำไรเป็นเป้าหมายสุดท้าย แต่ถ้ามีเงินทุนไหลเวียนไม่เพียงพอก็จะทำให้เกิดปัญหาการขาดสภาพคล่องทางการเงิน ซึ่งจำเป็นต้องมีการหาเงินทุนโดยการกู้จากธนาคารญาติพี่น้อง หรือสถาบันการเงินอื่นๆ การวางแผนจะทำให้สามารถประมาณได้ว่าจะต้องใช้เงินทุนเท่าใด

2.3 การจัดหาและการธำรงรักษาพนักงานให้มีประสิทธิภาพ (Finding and keeping effective employees) การธำรงรักษากำลังแรงงานที่มีความสามารถเอาไว้เป็นงานที่ธุรกิจขนาดย่อมต้องทำอยู่ตลอดเวลา เจ้าของธุรกิจควรจัดให้มีการฝึกอบรม และการจูงใจพนักงานก่อนการเริ่มต้นดำเนินธุรกิจ พนักงานเป็นสิ่งที่มีความสำคัญของการซึ่งเรียกว่า “ทุนด้านสติปัญญา” (Intellectual capital)

2.4 การได้ข้อมูลที่ถูกต้อง (Getting accurate information) ผู้บริหารขององค์กรโดยเฉพาะในธุรกิจขนาดย่อมจะมีความลำบากในการตัดสินใจในการดำเนินงาน ซึ่งถ้าไม่มีประสบการณ์หรือไม่มีความเชี่ยวชาญแล้วจำเป็นต้องพิจารณาหน้าที่ต่างๆ ในทุกๆ ขอบข่าย มีการประเมินข้อมูลโดยการช่วยเหลือตนเอง ตั้งแต่การใช้ห้องสมุดในห้องถิ่น จนถึงการเข้าพบผู้เชี่ยวชาญเพื่อขอคำปรึกษา ยิ่งได้ข้อมูลที่ถูกต้องมากเท่าไรก็จะสามารถพิจารณาจุดต่างๆ ได้ดี

หลักสิบสามประการสำหรับการสร้างความชำนาญสู่กลยุทธ์ความสำเร็จในธุรกิจ

หลักสิบสามประการสำหรับการสร้างความชำนาญสู่กลยุทธ์ความสำเร็จในธุรกิจ (Thirteen commandments for crafting successful business strategy) มีดังต่อไปนี้ (ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. 2542 : 295)

1. ให้ความสำคัญด้านความชำนาญและกลยุทธ์การบริหารเป็นอันดับแรก เพื่อผลักดันให้เกิดการเพิ่มตำแหน่งทางการแข่งขันของบริษัทในระยะยาว

2. พยายามทำความเข้าใจให้ชัดเจนเกี่ยวกับกลยุทธ์การแข่งขันที่สอดคล้องกัน เพื่อให้มีความชำนาญและมีการบริหารอย่างดี แล้วสร้างชื่อเสียงและตำแหน่งอุตสาหกรรมให้เป็นที่ยอมรับ กลยุทธ์ปรับ

เปลี่ยนอาจใช้บ่อยครั้งโดยมีจุดมุ่งหมายที่จะเข้าสู่โอกาสตลาดที่จะเกิดขึ้นในระยะเวลาสั้น ๆ เพื่อโอกาสด้านผลประโยชน์ที่รวดเร็ว

3. หลีกเลี่ยงการประนีประนอมระหว่างต้นทุนที่ต่ำกว่าและความแตกต่างที่เหนือกว่า รวมถึงการจูงใจตลาดวงกว้างและแคบ

4. ลงทุนในการสร้างข้อเปรียบเทียบทางการแข่งขันที่น่าจะเป็นไปได้

5. ใช้กลยุทธ์เชิงรุกเพื่อสร้างข้อได้เปรียบทางการแข่งขันที่น่าจะเป็นไปได้

6. หลีกเลี่ยงกลยุทธ์สร้างขีดความสามารถสู่ความสำเร็จโดยมองเฉพาะในแง่ดีเท่านั้น

7. ระวังในการติดตามกลยุทธ์ที่คงที่หรือไม่ยืดหยุ่น ซึ่งจะทำให้บริษัทไม่เจริญเติบโตเนื่องจากกลยุทธ์ที่ไม่ยืดหยุ่นจะทำให้เป็นอุปสรรคต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพตลาด

8. อย่าประเมินปฏิกริยาหรือการทำงานของคู่แข่งต่ำเกินไป

9. หลีกเลี่ยงการโจมตีทรัพยากรของคู่แข่ง เว้นเสียแต่บริษัทมีข้อได้เปรียบทางการแข่งขันที่แข็งแกร่งและจุดแข็งด้านการเงินที่เหนือกว่า

10. การโจมตีจุดอ่อนการแข่งขันจะสามารถทำกำไรมากกว่าและเสี่ยงน้อยกว่าการโจมตีจุดแข็ง

11. อย่าตัดราคาโดยไม่สร้างข้อได้เปรียบด้านต้นทุน แต่สามารถทำได้โดยการเป็นผู้ผลิตที่ใช้ต้นทุนต่ำซึ่งสามารถเอาชนะคู่แข่งด้วยการตัดราคาได้ในระยะยาว

12. การเคลื่อนไหวเชิงรุกอาจทำให้ส่วนครองตลาดเปลี่ยนไปจากคู่แข่ง ซึ่งมักทำให้คู่แข่งตอบโต้ด้วยการใช้สงครามราคา

13. พยายามค้นหาคุณภาพ บริการ หรือลักษณะผลการปฏิบัติงานเพื่อใช้กลยุทธ์ความแตกต่างถ้ามีความแตกต่างไม่มากพอระหว่างผลิตภัณฑ์ของคู่แข่งอาจไม่ทำให้ผู้ซื้อเห็นความสำคัญ

การบริหารการตลาด (The Manage Markets)

การตลาด หมายถึง กิจกรรมทางธุรกิจอย่างหนึ่งในการจัดส่งสินค้าหรือบริการจากผู้ผลิตถึงมือผู้บริโภค หรือผู้ใช้แนวความคิดทางการตลาด เน้นหลัก 2 ประการ คือ

1. การวางแผนนโยบาย จะต้องให้สอดคล้องความต้องการของลูกค้าหรือที่เรียกว่า ลูกค้า คือ พระราชา (Consumer is a King)

2. ปริมาณขายที่กำไรจะเป็นเป้าหมายทางการตลาด

กิจกรรมทางการตลาด (The Marketing Activity)

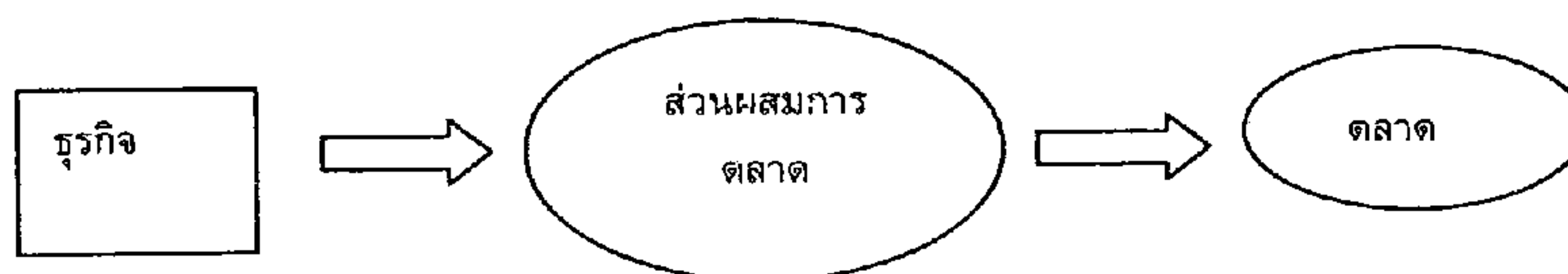
การตลาดต้องเผชิญกับลูกค้าซึ่งอยู่นอกธุรกิจ เริ่มต้นที่ผู้บริโภคและจบลงที่ผู้บริโภค ขั้นแรกต้องหาความจำเป็นและความต้องการของผู้บริโภค ข้อมูลเหล่านี้จะใช้กำหนดว่า ธุรกิจจะผลิตอะไร ภายหลังจากการผลิตสินค้าแล้ว แผนการตลาดจะต้องนำสินค้าไปสู่มือผู้บริโภค การตลาดจึงเป็นตัวเชื่อมโยงระหว่างธุรกิจและผู้บริโภค

หน้าที่ทางการตลาด (The Marketing Function)

หน้าที่ทางการตลาด ประกอบด้วย การซื้อ การขาย การสร้างมาตรฐานและการจัดเกรด การขนส่ง การเก็บรักษาสินค้า การรับความเสี่ยง การรวบรวมข่าวสารทางการตลาดและการบริหารการเงิน ตลาดอาจแยกเป็นประเภทกว้างๆ คือ ตลาดผู้บริโภค และตลาดอุตสาหกรรม

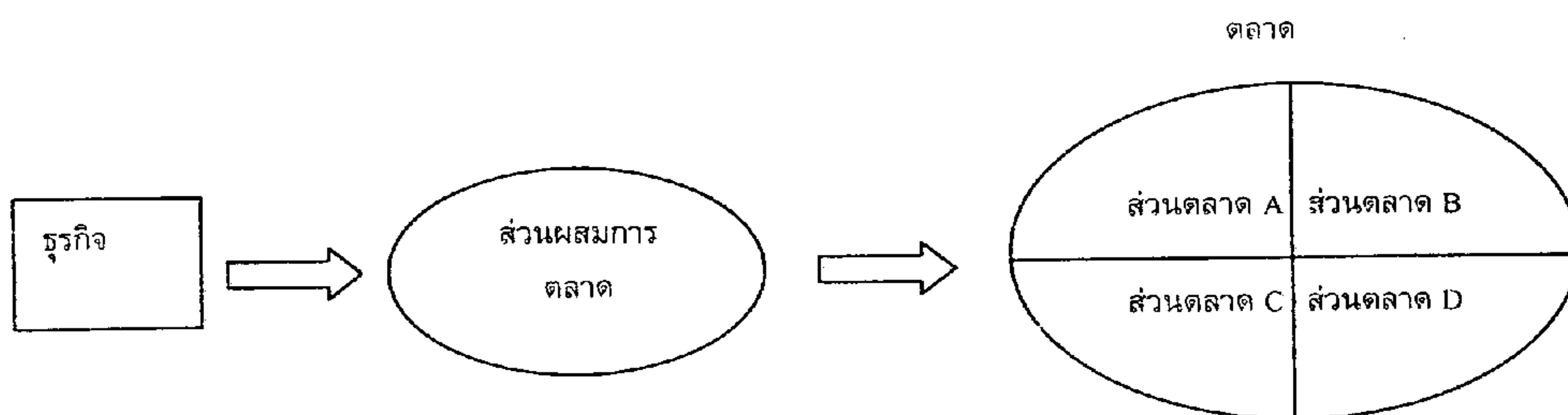
วิธีการเข้าสู่ตลาดสองวิธี (Two Approaches to A Market)

1. การมุ่งสู่ตลาดทั้งหมดที่เป็นเสมือนเป้าหมาย (Total Market Approach) จะใช้เมื่อนักการตลาดเชื่อว่า ความจำเป็นและความต้องการของทุกคนในตลาดใดตลาดหนึ่งคล้ายคลึงกัน



ภาพประกอบ 4 แสดงการเข้าสู่ตลาดโดยทั้งหมดที่เป็นเสมือนเป้าหมาย

2. การมุ่งสู่ส่วนของตลาด เป็นการแบ่งส่วนของตลาด (Market Segmentation) จะถูกใช้เมื่อความจำเป็นและความต้องการสินค้าของลูกค้าแตกต่างกัน เช่น ตลาดถูกแบ่งเป็น 4 ส่วน คือ ส่วนตลาด A,B,C,D



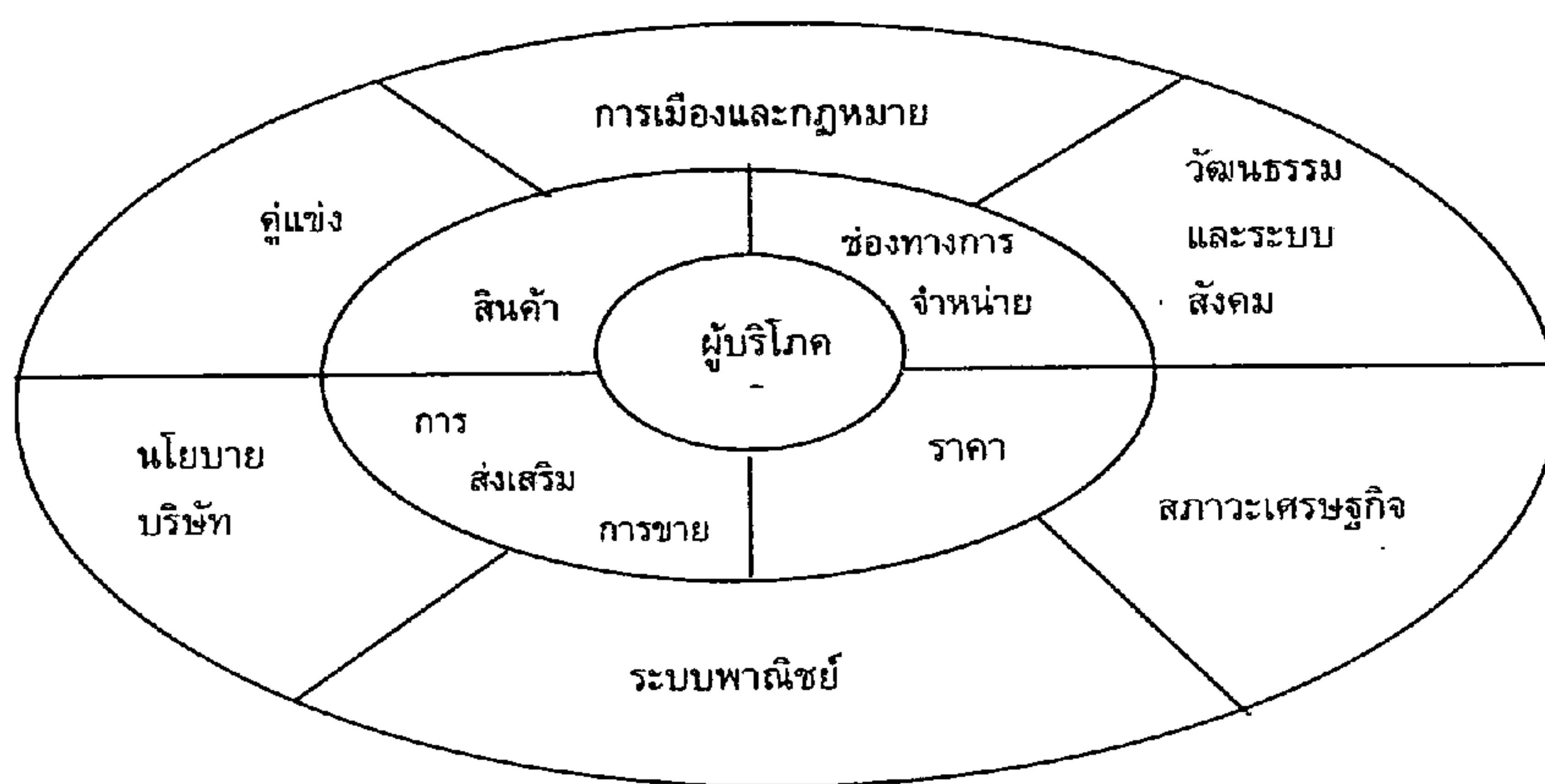
ภาพประกอบ 5 แสดงการเข้าสู่ตลาดโดยการแบ่งส่วนของตลาด

การแบ่งตลาดออกเป็นส่วนๆ จะกระทำโดยการวิจัยตลาด ตลาดอาจจะแบ่งตามลักษณะสังคม เศรษฐกิจ ลักษณะทางด้านภูมิศาสตร์ ลักษณะทางด้านบุคลิกภาพ

การสร้าง การดัดแปลง และการรักษาส่วนผสมทางการตลาด

ส่วนผสมทางการตลาดถูกกำหนดขึ้นด้วยส่วนประกอบ 4 อย่าง

1. สินค้า (Product)
2. การส่งเสริมการขาย (Promotion)
3. ราคา (Price)
4. ช่องทางการจำหน่าย (Physical distribution)



ภาพประกอบ 6 องค์ประกอบต่างๆ ของส่วนผสมทางการตลาด

1. สินค้า (Product) ส่วนใหญ่แยกเป็น 2 ประเภท คือ

- สินค้าบริโภค เช่น นม น้ำตาล ฯลฯ มักแบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือสินค้าซื้อตามความสะดวกสินค้าเลือกซื้อ สินค้าซื้อโดยเฉพาะเจาะจง
- สินค้าอุตสาหกรรม จะเป็นสินค้าที่ผู้ซื้อใช้ในการผลิตหรือขายสินค้าและบริการอื่นๆ เช่น ผลิตรถยนต์

2. การส่งเสริมการตลาด (Promotion)

ธุรกิจต้องแจ้งข่าวสารแก่ผู้บริโภค ต้องทำให้ผู้บริโภคเข้าใจและสนใจสินค้าของตน เป้าหมายสำคัญของการส่งเสริมการขาย คือ เพื่อบอกให้ผู้บริโภคทราบเกี่ยวกับสินค้า ประกอบด้วยพื้นฐาน 2 อย่างคือ

- การโฆษณา (Advertising) คือ การส่งข่าวสารไปยังกลุ่มบุคคลโดยผ่านทางสื่อมวลชน การโฆษณาไม่ได้ทำเป็นส่วนบุคคล เพราะเป็นการบอกให้ทราบโดยที่ทั้งสองฝ่ายไม่ได้เผชิญหน้ากัน สื่อมวลชนที่นิยม เช่น หนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ นิตยสาร Internet เป็นต้น

- การขายโดยพนักงานขาย (Personal Selling) พนักงานขายบอกให้ลูกค้าคนหนึ่งหรือกลุ่มหนึ่งกลุ่มใดเล็กๆ ทราบเกี่ยวกับสินค้าหรือบริการที่ธุรกิจจำหน่ายจะใช้กับสินค้ามีราคาแพง

3. ราคา (Price) เป็นส่วนประกอบที่สำคัญอย่างมาก การตั้งราคาสินค้ามีหลายประเภท เช่น

- นโยบายการตั้งราคาต่ำ (Low prices) เป็นการตั้งราคาเพื่อเจาะตลาด (Penetration price) นิยมใช้กับร้านค้าของชำ พวกร้านของชำหลายสาขา (Grocery chain) สินค้ามีการหมุนเวียนสูง
- นโยบายการตั้งราคาสูง (High price) ใช้กับร้านค้าของพิเศษหรือร้านค้าเฉพาะอย่าง และเป็นสินค้าที่ผลิตในคุณภาพพิเศษด้วย สินค้าที่หมุนเวียนไม่สูงนักแต่กำไรส่วนเกินต่อหน่วยจะสูง
- การตั้งราคาตายตัว (Stable price) เช่น อุตสาหกรรมผงซักฟอก บริษัทผลิตน้ำอัดลม
- การตั้งราคาโดยใช้ตัวเลขออกเลขคี่ (Odd price) เป็นการตั้งราคาเชิงจิตวิทยา เช่น ลงท้ายด้วยเลข 9

- การตั้งราคาโดยผู้ขายรับภาระขนส่ง (Delivered prices) เป็นการตั้งราคาแบบ FOB Destination จะรวมค่าขนส่ง จนกระทั่งถึงสถานีของผู้ซื้อ

- การตั้งราคาล่อใจ (Leader pricing) ตั้งราคาบางชนิดลงชั่วคราว เพื่อดึงลูกค้า
- นโยบายการตั้งราคาให้ส่วนลด (Discount policy) เช่น ส่วนลดการค้า ส่วนลดเงินสด ส่วนลด

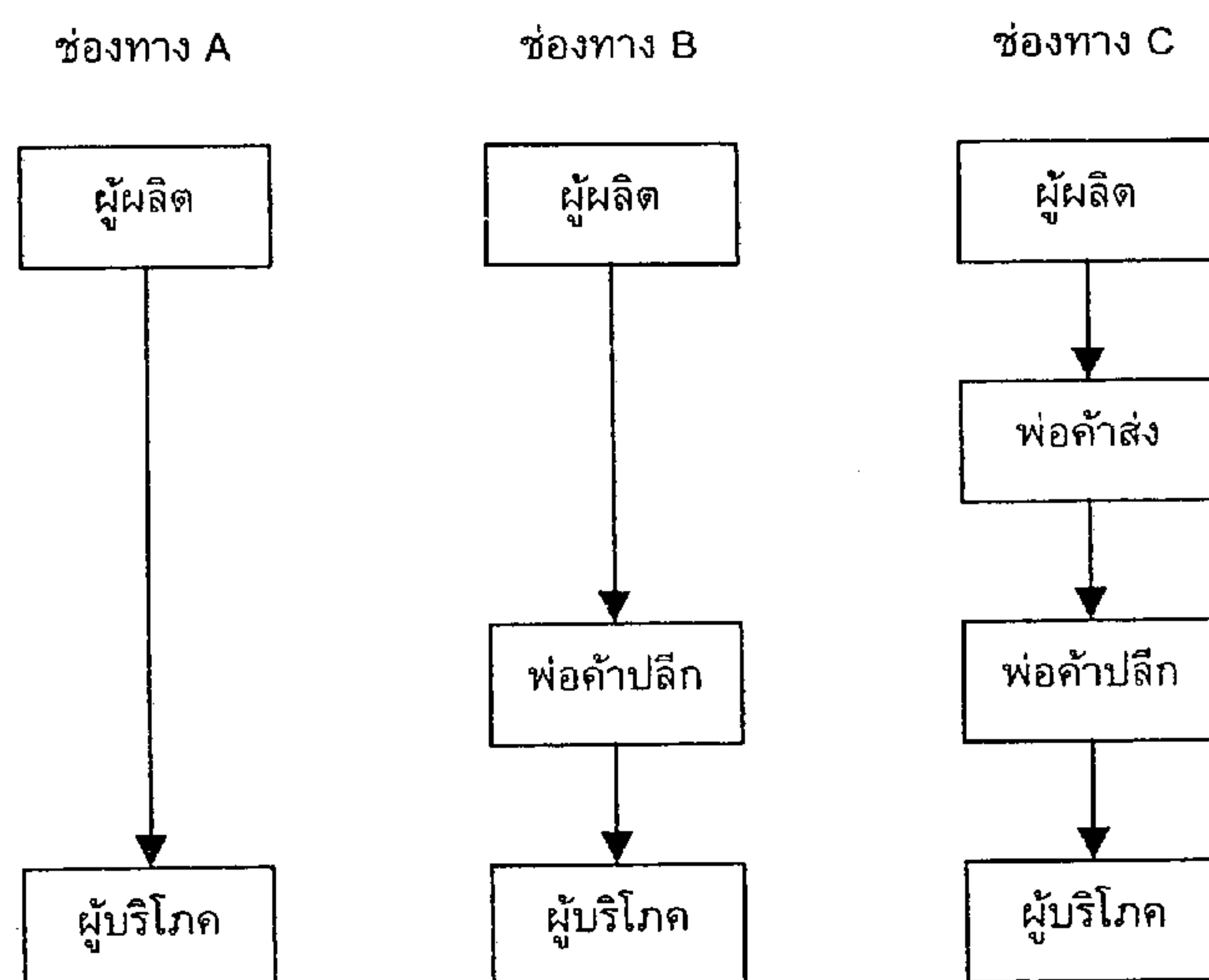
ปริมาณ

4. ช่องทางการจำหน่าย (Physical policy) เป็นเส้นทางซึ่งสินค้าเคลื่อนที่เป็นลำดับจากผู้ผลิตไปยังผู้ใช้คนสุดท้าย

ช่องทาง A ธุรกิจที่ใช้กับผู้ซื้อที่มีจำนวนน้อย เช่น ซื้อมอเตอร์สินค้าที่ผลิตตามคำสั่ง ฯลฯ

ช่องทาง B ใช้ในกรณีผู้ผลิตขายสินค้า เช่น หนังสือตำรา เสื้อผ้าผู้ชาย รถยนต์ โดยตรงไปยังร้านค้าปลีกขนาดใหญ่ เช่น ห้างสรรพสินค้า เช่น หนังสือตำรา เสื้อผ้าผู้ชาย รถยนต์

ช่องทาง C ใช้กับสินค้าที่ซื้อตามสะดวก มีผู้บริโภคเป็นจำนวนมาก เช่น บุหรี่ เหล้า เครื่องใช้ในบ้านขนาดเล็ก



ภาพประกอบ 7 ช่องทางการจำหน่ายสินค้าแบบต่างๆ

การตัดสินใจทางการตลาดของผู้ค้าปลีก

การค้าปลีก (Retailing) หมายถึง กิจกรรมทั้งหมดที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการขายผลิตภัณฑ์ให้กับผู้บริโภคขั้นสุดท้าย (Ultimate consumer) เพื่อการใช้ส่วนตัวที่ไม่ใช่เป็นการใช้เพื่อธุรกิจ (Nonbusiness use) (Stanton, Etzel and Walker. 1994 : 667) จากความหมายจะเห็นว่าลักษณะการค้าปลีก คือ

1. เป็นกิจกรรมทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับการขายสินค้าหรือบริการ
2. ลูกค้า คือ ผู้บริโภค (Consumer) หรือ ผู้บริโภคขั้นสุดท้าย (Ultimate consumer) ซึ่งเป็นสถาบันที่ซื้อสินค้าเพื่อใช้ส่วนตัวไม่ใช่เพื่อธุรกิจ

การตัดสินใจทางการตลาดของผู้ค้าปลีก (Retailer marketing decision)

จะเกี่ยวข้องกับการกำหนดตลาดเป้าหมาย การตัดสินใจเกี่ยวกับส่วนประสมการตลาด ดังนี้

1. การตัดสินใจในตลาดเป้าหมาย (Target market decision) เป็นการกำหนดเป้าหมาย ซึ่งในที่นี้ก็คือ ผู้บริโภค โดยศึกษาถึงลักษณะความต้องการและพฤติกรรมของผู้บริโภค ข้อมูลที่ทราบจะนำไปจัดหาผลิตภัณฑ์ที่ลูกค้าต้องการ กำหนดราคาที่ถูกค้ายอมรับ การโฆษณา การส่งเสริมการขาย และกลยุทธ์การตลาดอื่นๆ

2. การตัดสินใจเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการที่จะจำหน่าย (Product assortment and services decision) ผู้ค้าปลีกต้องพิจารณาว่าจะขายสินค้าอะไรบ้าง กล่าวคือ จะต้องพิจารณาถึงส่วนประสมผลิตภัณฑ์ (Product mix) โดยพิจารณาถึงหลักเกณฑ์ที่สำคัญ คือ

- (1) ความกว้างของส่วนประสมผลิตภัณฑ์ (Width of product mix)
- (2) ความลึกของส่วนประสมผลิตภัณฑ์ (Depth of product mix)

กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างด้านผลิตภัณฑ์สำหรับผู้ค้าปลีก

1. จัดหาตราสินค้าเจาะจงซื้อที่มีชื่อเสียงโดยผูกขาดการจำหน่ายแต่เพียงผู้เดียว โดยไม่มีร้านค้าปลีกของคู่แข่ง

2. จำหน่ายตราสินค้าที่เป็นตราเฉพาะ (Private brand)
3. ลักษณะการจัดเหตุการณ์เกี่ยวกับสินค้าที่มีลักษณะเด่นที่น่าสนใจ
4. การเปลี่ยนแปลงสินค้าให้น่าสนใจและทันสมัย
5. การบริหารสินค้าให้มีความใหม่สดและล่าสุด
6. เสนอบริการพิเศษ
7. เสนอผลิตภัณฑ์ให้เลือกมาก

เครื่องมือทางการตลาดซึ่งใช้สำหรับผู้ค้าปลีก มีดังนี้

1. การโฆษณาร่วมกัน (Cooperative advertising) โดยเป็นการร่วมกันระหว่างร้านค้าปลีกและผู้ผลิตสินค้า (หรือผู้ขายรายอื่น)
2. การใช้ป้ายสินค้า (Preticking) เพื่อระบุถึงราคา ผู้ผลิต ขนาด สี
3. การซื้อโดยไม่มีสินค้าคงเหลือ (Stockless purchasing) เป็นการทำให้มีสินค้าคงเหลือต่ำและเมื่อมีการสั่งซื้อเพิ่มเติมใหม่ เพื่อให้ทันต่อความต้องการของลูกค้า
4. ระบบการสั่งซื้ออัตโนมัติ (Automatic recording systems) เป็นการใช้ระบบคอมพิวเตอร์ ซึ่งมีการบันทึกสินค้าคงเหลือทุกครั้งที่มีการเปลี่ยนแปลงรายการเพิ่มลดสินค้า
5. เครื่องมือโฆษณา (Advertising aids) เช่น รูปภาพ โปสเตอร์ สื่อกระจายเสียง เอกสารช่วยขายต่างๆ
6. การจัดสินค้าราคาพิเศษ (Special price) เป็นเครื่องมือที่ใช้อย่างแพร่หลาย
7. การรับคืนและแลกเปลี่ยน (Return and exchange)
8. ส่วนยอมให้สำหรับการลดราคา (Allowances for merchandise markdowns by the retailer)
9. การเป็นผู้อุปถัมภ์สำหรับการสาธิตสินค้าในร้านค้า (Sponsorship of in-store demonstrations)

3. การตัดสินใจด้านราคา (Price decision) การกำหนดราคาเป็นปัจจัยสำคัญที่ต้องคำนึงถึง การยอมรับของตลาดเป้าหมายสอดคล้องกับผลิตภัณฑ์และบริการ ผู้ค้าปลีกทุกรายพอใจที่จะตั้งราคาโดยบวกเพิ่มจากต้นทุนสูง และต้องการยอดขายมาก แต่สองสิ่งนี้จะขัดแย้งกัน ทางเลือกของผู้ค้าปลีก มีดังนี้

(1) ตั้งราคาสูงทำให้ปริมาณขายต่ำ เหมาะสำหรับสินค้าเจาะจงผู้ซื้อ (Specialty goods)

(2) ตั้งราคาต่ำทำให้ปริมาณขายมาก เหมาะสำหรับสินค้าสะดวกซื้อ (Convenience goods) ในห้างสรรพสินค้าแบบลูกโซ่หรือรับสิทธิทางการค้า

4. การตัดสินใจด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion decision)

ผู้ค้าปลีกใช้การส่งเสริมการตลาดเพื่อกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ด้านภาพลักษณ์ (Image positioning) ร้านขายสินค้าคุณภาพดีจะระมัดระวังในการฝึกอบรมพนักงานขายในการต้อนรับลูกค้า มีการค้นหาความต้องการของลูกค้า แก้ปัญหาและให้คำแนะนำแก่ลูกค้า ร้านค้าปลีกขายของถูก ใช้พนักงานขายโดยฝึกอบรมน้อยกว่า แต่เน้นการส่งเสริมการขายแทน

5. การตัดสินใจด้านการจัดจำหน่าย (Place decision)

ผู้ค้าปลีกจะต้องพิจารณาเรื่องทำเลที่ตั้ง (Location) เป็นสำคัญ การพิจารณาเรื่องทำเลที่ตั้งถือเกณฑ์ดังนี้ (1) ต้องใกล้ชิดลูกค้า

(2) อยู่ในย่านศูนย์การค้า

(3) อยู่ในแหล่งธุรกิจเดียวกัน

ผู้ค้าปลีกจะสามารถสร้างยอดขายได้ผล โดยพิจารณาจากสิ่งดังนี้

(1) จำนวนลูกค้าที่ผ่านไปมาโดยเฉลี่ยต่อวัน

(2) เพอร์เซนต์ผู้ที่เข้าในร้าน

(3) เพอร์เซนต์ผู้ที่เข้ามาแล้วซื้อ

(4) ยอดขายเฉลี่ยต่อครั้ง

แนวโน้มของธุรกิจค้าปลีก (Trends in retailing) มีดังนี้

1. รูปแบบการค้าปลีกแบบใหม่ (New retail forms) เช่น ธนาคารให้บริการลูกค้าโดยตรงถึงบ้านหรือสำนักงาน

2. วงจรชีวิตธุรกิจการค้าปลีกบางอย่างค่อนข้างสั้น (Shortening retail life cycles) รูปแบบธุรกิจค้าปลีกมีแนวโน้มจะมีวงจรชีวิต (อายุของธุรกิจ) ที่ค่อนข้างสั้น เช่น ร้านดังกินโดนัท ร้านมิสเตอร์โดนัท ฯลฯ การค้าปลีกมีการเปลี่ยนแปลงจากธุรกิจขนาดเล็ก ขายสินค้าคุณภาพต่ำ ต่อมามีการแข่งขันรุนแรงขึ้นทำให้ต้องมีการปรับปรุงกิจการและพัฒนาให้เป็นห้างสรรพสินค้า

3 การเพิ่มขึ้นของร้านค้าปลีกแบบไม่มีร้านค้า (Nonstore retailing) ประกอบด้วย การใช้จดหมายตรง การขายตามบ้าน การขายผ่านสื่อโทรทัศน์ คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ ไปรษณีย์ ฯลฯ

4. การเพิ่มขึ้นของกลุ่มแข่งขันระหว่างช่องทางที่แตกต่างกัน (Increasing intertype competition) เป็นการแข่งขันระหว่างร้านขายของชำ ซูเปอร์มาร์เก็ต ห้างสรรพสินค้า และการค้าปลีกแบบไม่มีร้านค้า

5. การแข่งขันของธุรกิจค้าปลีก (Polarity of retailing) เป็นการแข่งขันที่มีจากจำนวนธุรกิจการค้าปลีกที่มากขึ้น ทำให้ผู้ค้าปลีกต้องกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ให้เด่นชัด (Positioning) โดยมีลักษณะที่แตกต่างกันทางการแข่งขัน (Competitive differentiation)

6. การค้าปลีกที่มีการเปลี่ยนแปลงให้อยู่ในรูปการเลือกซื้อโดยแวะซื้อเพียงครั้งเดียว (Changing

definition of one-stop shopping) เพื่อให้สอดคล้องกับพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลง ธุรกิจค้าปลีกมีการเปลี่ยนแปลงในรูปห้างสรรพสินค้าขนาดใหญ่และศูนย์การค้า

7. การเจริญเติบโตของระบบการตลาดในแนวดิ่ง (Growth of vertical marketing system) บริษัทขนาดใหญ่จะมีการรวมตัวกันระหว่างผู้ค้าปลีก ผู้ค้าส่ง และผู้ผลิต ซึ่งอาจอยู่ในรูปการรวมตัวเป็นบริษัทเดียวกัน การรวมตัวกันด้วยสัญญาการรวมตัวทางการบริหารในแนวดิ่ง การรวมตัวกันด้วยสัญญา

8. การออกแบบร้านค้าปลีกใหม่ (Designing new store format) เป็นการออกแบบให้ทันสมัย และมีลักษณะ แบบนวัตกรรมให้สอดคล้องกับรูปแบบการดำรงชีวิตของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลง

9. การจัดกลุ่มธุรกิจหรือกลุ่มผลิตภัณฑ์ (Portfolio approach) องค์การค้าปลีกจะออกแบบและจัดรูปแบบร้านค้าใหม่ให้มีเป้าหมายที่ผู้บริโภคที่มีรูปแบบการดำรงชีวิตที่แตกต่างกัน โดยไม่ยึดติดกับรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง

10. การเพิ่มความสำคัญในเทคโนโลยีใหม่สำหรับการค้าปลีก (Growing importance of retail technology) เทคโนโลยีที่นำมาใช้มากคือ การใช้คอมพิวเตอร์เพื่อการคาดคะเนยอดขาย การควบคุมสินค้าคงเหลือ การหาจุดสั่งซื้อ การใช้คอมพิวเตอร์ระหว่างร้านค้า การใช้โทรศัพท์ภายในร้านค้า และการปรับปรุงระบบเคลื่อนย้ายตัวสินค้า

11. การขยายตัวของผู้ค้าปลีกที่สำคัญไปทั่วโลก (Global expansion of major retailers) ผู้ค้าปลีกซึ่งมีรูปแบบเป็นเอกลักษณ์และมีตำแหน่งตราสินค้าที่แข็งแกร่งจนขยายไปทั่วโลก เช่น McDonald ฯลฯ

12. ร้านค้าปลีกซึ่งกลายเป็นศูนย์กลางการค้า (Retail stores as centers communities or hangouts)

ความเป็นมาของร้านค้าซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท

1. วิฤติเศรษฐกิจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงช่องทางการจำหน่าย/กระจายสินค้าและกลุ่มลูกค้า

เดิมก่อนเกิดภาวะวิฤติเศรษฐกิจร้านค้าวัสดุก่อสร้างที่เป็นผู้แทนจำหน่ายของเครือซีเมนต์ไทยเป็นที่รู้จักกันทั่วไปว่า ขายวัสดุก่อสร้างและวัสดุอุปกรณ์ภายในบ้าน คุณภาพดี มีชื่อเสียง ภาพพจน์ดี และฐานะการเงินมั่นคง ส่วนใหญ่จะมีช่องทางการจัดจำหน่ายกระจายสินค้า และกลุ่มลูกค้า 3 กลุ่ม คือ

1.1 งานโครงการ ได้แก่ เจ้าของโครงการ นายหน้า หรือผู้รับเหมาก่อสร้าง ทั้งภาครัฐราชการและเอกชน

1.2 ค้าส่ง ได้แก่ การขายต่อให้ร้านค้าช่วง หรือร้านค้าวัสดุก่อสร้างทั่วไป

1.3 ค้าปลีก ได้แก่ การขายสินค้าหน้าร้านให้ลูกค้าทั่วไป ที่เป็นเจ้าของบ้าน(Ended user) หรือช่างก่อสร้างอิสระ

ในสัดส่วนการขายที่แตกต่างๆกันไป แต่เมื่อภายหลังเกิดวิฤติเศรษฐกิจแล้ว ธนาคารเข้มงวดการให้สินเชื่อ งานโครงการก่อสร้างทั้งขนาดใหญ่-เล็ก เจ้าของโครงการ ผู้รับเหมาก่อสร้าง นายหน้า และร้านค้าช่วง ล้วนแล้วแต่ประสบปัญหาด้านเงินทุนหมุนเวียน / สภาพคล่องการเงิน ภาระหนี้สินเพิ่มขึ้น เป็นลูกหนี้ที่ไม่สามารถผ่อนชำระ และอุปสงค์ของตลาดลดลง ทำให้ต้องลดสัดส่วนการขายงานโครงการ และการค้าส่งลงอย่างมาก โดยไปเพิ่มสัดส่วนการค้าปลีก ที่ยังพอมีกำลังซื้อ และเป็นการซื้อขายเงินสดมากขึ้น

2. การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมผู้บริโภค สืบเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงมุ่งเน้นการค้าปลีกมากขึ้น

2.1 เดิม กลุ่มงานโครงการ และค้าส่ง มีความรู้ / รู้จักสินค้า และการใช้งานเป็นอย่างดี มีพฤติกรรมการซื้อสินค้า เน้นด้านราคาต่ำ(Low Price) ให้ระยะเวลาชำระเงินนาน(Long term credit) และซื้อ

ปริมาณมาก(High volume) เมื่อเปลี่ยนเป็นกลุ่มบ้านพักอาศัย คำปลีก/ผู้ใช้(Retail / Ended user) ไม่ค่อยมีความรู้เกี่ยวกับสินค้า และการใช้งาน มีการซื้อสินค้าไม่บ่อย และซื้อปริมาณน้อย นิยมซื้อจากร้านที่จัดตกแต่งหน้าร้านแสดงสินค้า(Display) :ซื้อเงินสด ต้องการคำแนะนำปรึกษา(Consult) ซื้อด้วยคุณภาพและความพึงพอใจ(Quality and satisfaction)

2.2 ลูกค้ากลุ่มบ้านพักอาศัย ทั้งสร้าง/ตกแต่งบ้านใหม่ หรือซ่อมแซม ปรับปรุง ต่อเติมบ้านหลังเดิม (Improvement / Renovation) เจ้าของบ้านในฐานะผู้ใช้สินค้า แต่เดิมแทบไม่มีโอกาสเลือกซื้อเองได้ การจัดซื้อถูกยกให้เป็นหน้าที่ของผู้รับเหมาก่อสร้าง หรือช่างก่อสร้าง ด้วยความเชื่อว่าเขามีความรู้ชำนาญงานมากกว่า มีแนวโน้มเปลี่ยนมาสู่การออกมาเลือกซื้อวัสดุสินค้าด้วยตัวเองมากขึ้น เพราะมีโอกาสได้รับทราบ ข้อมูลข่าวสาร ความรู้เกี่ยวกับการตกแต่ง ซ่อมแซม ปรับปรุง ต่อเติมบ้านมากขึ้น ต้องการเลือกรูปแบบ และคุณภาพ รวมถึงประหยัดค่าใช้จ่ายจากการบวกราคาของช่าง หรือผู้รับเหมาก่อสร้าง นอกจากนี้สภาพการณ์ปัจจุบันที่ร้านค้า หรือศูนย์จำหน่ายวัสดุก่อสร้าง อุปกรณ์ซ่อมแซม และตกแต่งบ้าน มีกระจายอยู่ทั่วไป สะดวกในการเดินทาง เข้าถึงได้ง่าย รวมถึงมีการบริการให้ความรู้ คำแนะนำปรึกษา เปรียบเทียบทั้งคุณภาพ และราคา ระหว่างตรา (Brand) ต่างๆ ของสินค้าทั้งประเภทเดียวกัน ต่างประเภทกัน รวมถึงสินค้าที่ใช้ทดแทนกันได้อีกด้วย

3. การปรับตัวเพื่อความอยู่รอดจากการคุกคามของผู้ค้าขนาดใหญ่

รูปแบบการค้าวัสดุก่อสร้างไม่ต่างจากการค้าปลีกซึ่งจะมี Discount store ของนายทุนค้าปลีก รายใหญ่เข้ามาชาติ ที่ร้านค้าปลีกรายย่อยไทยแท้กำลังเผชิญภาวะการถูกล้อมรอบครองตลาด ในลักษณะ “ปลาใหญ่กินปลาเล็ก” และเมื่อรายเล็กเริ่มทยอยปิด/ล้มหายไปในที่สุดจะถึงคราว “ปลาใหญ่ไล่กินปลาใหญ่” ด้วยกัน การค้าขายที่เคยดำเนินมาด้วยดี มีลูกค้ามาแทบจะรับคำสั่งซื้อไม่ทัน บ่อยครั้งที่ต้องยุ่งยากกับการหาสินค้า(ที่หลากหลายตัวมีโควต้า ความต้องการซื้อของลูกค้ามีมากกว่าปริมาณสินค้าที่ผลิตได้)มาให้ลูกค้า หรือจำเป็นต้องปฏิเสธลูกค้าหลายๆรายไป หรือแม้กระทั่งหลายครั้งที่ลูกค้าต้องขอขอบคุณ ที่กรุณาขายและหาสินค้าให้ได้ ปัจจุบันสถานการณ์เปลี่ยนแปลงไป ร้านค้าช่วงที่เคยรับสินค้าไปขาย กลับตั้งตัวเป็นร้านผู้แทนจำหน่ายด้วยกัน หรือของ SUPPLIER อื่น โดยรับทั้งของแบบเดียวกันหรือของคู่แข่งขึ้นมาขายแข่งด้วย ทำให้ไม่เพียงแต่ยอดที่เคยขายให้ร้านค้าช่วงหายไปเท่านั้น กลับต้องมาถูกแย่งลูกค้าที่เหลือน้อยลงไปอีกด้วย และร้านนั้นๆ บางรายดูเหมือนจะขายดีกว่าผู้แทนจำหน่ายด้วยซ้ำไป ยิ่งไปกว่านั้นต่อมายังมีร้านค้าขนาดใหญ่/ศูนย์จำหน่ายวัสดุก่อสร้าง ที่ตกแต่งสวยงามเป็นระเบียบ ติดแอร์ มีโฆษณา มีการลด แลก แจก แถม มาเปิดใกล้ๆ แล้วร้านผู้แทนจำหน่ายดั้งเดิมจะอยู่รอดต่อไปได้นานเพียงไร ถ้าไม่ปรับตัว ไม่นานก็จะถึงวันอวสานเหมือนร้านค้าปลีก/โชห่วยสินค้าอุปโภคบริโภคเช่นกัน

ตาราง 2 แสดงการเปรียบเทียบร้านค้าปลีกอุปโภคบริโภค กับ ร้านค้าวัสดุก่อสร้าง

ร้านค้าปลีกอุปโภคบริโภค	ร้านค้าวัสดุก่อสร้าง
DISCOUNT STORE :	HOME CENTER :
MAKRO, TESCO LOTUS, CARREFOUR, BIG C	HOME PRO, HOME WORK, TRUE VALUE
CONVENIENCE STORE :	CONVENIENCE STORE :
7-ELEVEN, A.M.P.M., FAMILY MART,	บุญถาวรฯ, แกรนด์โฮมมาร์ท, ซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท,
ร้านค้าปลีกทั่วไป(โชห่วย)	ร้านค้าซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท, ร้านวัสดุก่อสร้างทั่วไป

โครงการร้านค้าซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท เกิดขึ้นประมาณปี 2539 ในช่วงนั้นโดยผู้บริหารที่เป็นผู้นำในการผลักดันแรงค์ให้เกิดโครงการ คือ คุณอรรถพร เตกะจรินทร์ ผู้อำนวยการฝ่ายผู้แทนจำหน่าย บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด(มหาชน) ท่านเป็นผู้มีวิสัยทัศน์เล็งเห็นแนวโน้มอนาคตภาวะการค้าของร้านค้าวัสดุก่อสร้างที่จะถดถอยจากภาวะวิกฤติเศรษฐกิจ ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ และการคุกคามการค้าจากศูนย์จำหน่ายวัสดุก่อสร้างขนาดใหญ่ จึงรณรงค์ในการเปลี่ยนช่องทางการจำหน่ายแบบค้าส่งมารุกสู่ตลาดค้าปลีกมากขึ้น โดยเจาะกลุ่มลูกค้าผู้บริโภคทั่วไปในตลาดบ้านพักอาศัย ซึ่งจะได้รับผลดีทั้งกับร้านผู้แทนจำหน่ายและบริษัทเอง ทั้งนี้เนื่องจากในช่วงที่ผ่านมาบริษัทและผู้แทนจำหน่ายจะเน้นการขายเข้างานโครงการอสังหาริมทรัพย์แบบค้าส่ง เป็นการขายลักษณะให้เครดิต แต่เมื่อธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ซบเซา ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ ผู้ประกอบการประสบปัญหาขาดสภาพคล่อง ส่งผลให้เก็บเงินไม่ได้ จึงเปลี่ยนแผนมาให้ตัวแทนจำหน่ายเน้นที่ค้าปลีก เพื่อขายเงินสดมากขึ้น จากกลุ่มลูกค้าบ้านพักอาศัย ตกแต่ง ปรับปรุง ซ่อมแซมบ้าน ซึ่งยังมีกำลังซื้อ

ผู้แทนจำหน่าย ผู้ประกอบการร้านค้าวัสดุก่อสร้างจะต้องปรับตัวเพื่อประกอบธุรกิจให้อยู่รอด ดังนี้

1. ดูแลตลาดลูกค้าเก่าที่ต้องการปรับปรุงบ้าน
2. เน้นขายปลีกมากขึ้น จากเดิมที่เคยขายโครงการโดยตรง เพื่อป้องกันปัญหาไม่สามารถเรียกเก็บเงินได้

3. ตกแต่งหน้าร้าน(Display) และจัดส่งเสริมการขาย เพื่อกระตุ้นยอดขายอย่างต่อเนื่อง

4. นำเทคโนโลยี.Office automation และเครื่องมืออุปกรณ์ มาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

5. บริหารต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพ

สำหรับร้านค้าที่จะเข้าร่วมโครงการ บริษัทฯจะพิจารณาจากความพร้อมของตัวแทนจำหน่าย ความเหมาะสม ว่ามีศักยภาพความพร้อมที่จะขยายกิจการ ให้ครอบคลุมพื้นที่การขายในบริเวณกว้างมากขึ้น ไม่ใช่ขายอยู่แต่ในรูปแบบเดิมๆ ด้วยกลยุทธ์การดำเนินงานเพื่อรักษาความเป็นผู้นำตลาดวัสดุก่อสร้าง เครือซีเมนต์ไทยได้วางกลยุทธ์การดำเนินงานของร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ทโดยมุ่งเน้นการเลือกสินค้าที่มีคุณภาพ ครอบคลุมทุกประเภทสินค้าเกี่ยวกับบ้าน สินค้าตกแต่งบ้าน ในราคายุติธรรม และบริการครบวงจร ด้วยการให้ความสนับสนุนทั้งสินค้า และ Know-how (ซึ่งได้รับถ่ายทอดจากบริษัท DO IT BEST CORP. ซึ่งเป็นผู้ประกอบการค้าปลีกสินค้าเคหะภัณฑ์รายใหญ่ในประเทศสหรัฐอเมริกา) ได้แก่

1. การเป็น Supplier จัดหาสินค้าทั้งของเครือซีเมนต์ไทยเองและผู้ประกอบการ/ผู้ผลิตภายนอก แผนการโฆษณา ประชาสัมพันธ์ และส่งเสริมการขายอย่างต่อเนื่องตลอดทั้งปี รวมถึงสต็อคสินค้า

2. ช่วยด้านการออกแบบตกแต่งหน้าร้าน

3. จัดอบรมสัมมนาความรู้ แบ่งเป็น 3 ระดับ

3.1 ผู้บริหาร ผู้จัดการ และผู้ช่วยผู้จัดการร้าน

3.2 เจ้าหน้าที่วิชาชีพ เช่น บัญชี การเงิน คลังสินค้า

3.3 พนักงานหน้าร้าน

1. ระบบบัญชี/การเงินมาตรฐาน ร่วมกับบริษัท SGV

2. เทคโนโลยีที่ทันสมัย ระบบ Bar code และโปรแกรมคอมพิวเตอร์เชื่อมโยงฐานข้อมูลระหว่างเครือซีเมนต์ไทยกับร้านผู้แทนจำหน่าย และร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ททั่วประเทศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงาน ระบบ E-ordering เพื่อการสั่งซื้อสินค้าผ่านคอมพิวเตอร์จากร้าน E-payment การชำระเงินแบบออนไลน์ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต แบบ B2B มีธนาคารเป็นตัวกลาง

3. การตั้งศูนย์กระจายสินค้ารังสิตขึ้น เพื่อช่วยในการบริการ การรับ การจัดเก็บ และการกระจายสินค้าระหว่างเครือซิเมนต์ไทยและร้านผู้แทนจำหน่ายให้รวดเร็วและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ร้านค้าซิเมนต์ไทยโฮมมาร์ท เกิดขึ้นจากความร่วมมือกันระหว่าง บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) โดยฝ่ายผู้แทนจำหน่าย และผู้แทนจำหน่ายเครือซิเมนต์ไทย ในการรณรงค์ปรับปรุงรูปแบบร้านค้าวัสดุก่อสร้างแบบดั้งเดิม ให้เป็นร้านค้าที่ตกแต่งสวยงาม ทันสมัย จากผู้แทนจำหน่ายทั่วประเทศกว่า 670 ราย ในปี 2540 ร้านค้าซิเมนต์ไทยโฮมมาร์ทร้านแรกที่เกิดขึ้นในประเทศไทย คือ บริษัท ชุณหทัยพิษณุโลก จำกัด จังหวัดพิษณุโลก ร้านที่ 2 คือ บริษัท แสงชัยพาณิชย์ จำกัด จังหวัดภูเก็ต ติดตามด้วยบริษัท อ.กมลภัทรา จำกัด เป็นร้านแรกของภาคนครหลวง และกทม. ปี 2541 เปิดเป็นร้านค้าซิเมนต์ไทย โฮมมาร์ทได้ 210 ร้าน ปี 2542 เพิ่มขึ้นเป็น 328 ร้าน ปัจจุบันโครงการร้านค้าซิเมนต์ไทยโฮมมาร์ท อยู่ในความดูแลของ บริษัท ซิเมนต์ไทยการตลาด จำกัด และบริษัท ซิเมนต์ไทยการค้าปลีก จำกัด ในเครือซิเมนต์ไทย ดูแลร้านผู้แทนจำหน่าย จำนวน 560 ราย ซึ่งเป็นร้านค้าซิเมนต์ไทยโฮมมาร์ท ประมาณ 330 ราย มีร้านผู้แทนจำหน่ายในกรุงเทพฯ จำนวน 52 ราย เป็นร้านค้าซิเมนต์ไทยโฮมมาร์ท จำนวน 31 ราย

ขนาดพื้นที่ Show room ของร้านค้าซิเมนต์ไทยโฮมมาร์ทในกรุงเทพมหานคร เฉลี่ยประมาณ 100-200 ตารางเมตร โดยร้านขนาดใหญ่ ประมาณ 300 ตารางเมตรขึ้นไป และขนาดเล็ก พื้นที่ต่ำกว่า 300 ตารางเมตร เนื่องจากถูกจำกัดด้วยที่ดินราคาสูงมาก ส่วนใหญ่เป็นการปรับปรุงใหม่จากหน้าร้านเดิมทั้งสิ้น และด้วยภาวะเศรษฐกิจทำให้ผู้แทนจำหน่ายไม่ต้องการลงทุนเพิ่มมากกว่า ประมาณ 5-10 ล้านบาท

จากสินค้าจำนวนเกินกว่า 10,000 รายการขึ้นไป จัดแบ่งหมวดหมู่ของสินค้าได้เป็น 8 หมวด ดังนี้

1. วัสดุก่อสร้าง (เช่น ปูนซิเมนต์ คอนกรีตผสมเสร็จ กระเบื้องหลังคา เหล็ก ฯลฯ)
2. เซรามิค สุขภัณฑ์ ก๊อกน้ำ และอุปกรณ์ห้องน้ำ
3. ฮาร์ดแวร์ (เช่น ตะปู ลวด ลวดเชื่อม ลวดหนาม กระดาษทราย รองเท้าบูธ ฯลฯ)
4. สินค้าตกแต่งบ้าน (เช่น บล็อกแก้ว วัสดุตกแต่งพื้น/ผนัง เฟอร์นิเจอร์ เครื่องครัว)
5. ไฟฟ้าและอุปกรณ์ (เช่น หลอดไฟ สายไฟ สวิตช์ ปลั๊ก อุปกรณ์ไฟฟ้า โคมไฟ ฯลฯ)
6. เครื่องมือช่างเครื่องมือไฟฟ้า (เช่น สว่าน ค้อน สิว ไขควง คีม กรรไกร ตู้อัด ฯลฯ)
7. สี/เคมีภัณฑ์และอุปกรณ์ประตูด (เช่น สี อุปกรณ์ทาสี ประตู ลูกบิด บานพับ ฯลฯ)
8. ประปา (เช่น ปัมป์น้ำ ท่อ/ข้อต่อ อ่างซิงค์ สายยาง ฯลฯ)

การติดต่อสั่งซื้อสินค้าจาก Suppliers ดังนี้

1. บริษัทในเครือซิเมนต์ไทย มีสัดส่วนสูงที่สุด ได้แก่

1.1 บริษัท ซิเมนต์ไทยการตลาด จำกัด จำหน่ายสินค้ากลุ่มวัสดุก่อสร้าง ทรายขี้ และเสื่อ

1.2 บริษัท เซรามิคอุตสาหกรรมไทย จำกัด จำหน่ายสินค้ากลุ่มเซรามิค ปูพื้น/บุผนัง "COTTO"

1.3 บริษัท สยามซานิทารีแวร์ จำกัด จำหน่ายสุขภัณฑ์ อ่างอาบน้ำ อุปกรณ์ห้องน้ำ "COTTO"

1.4 บริษัท ซิเมนต์ไทยการค้าปลีก จำกัด จำหน่ายสินค้ากลุ่มฮาร์ดแวร์ สินค้าตกแต่งบ้าน

ไฟฟ้าและอุปกรณ์ เครื่องมือช่าง/เครื่องมือไฟฟ้า สี เคมีภัณฑ์ และอุปกรณ์ประตูด ประปา และสินค้าอื่นๆ (เบ็ดเตล็ด)

2. บริษัทผู้ผลิตอื่น ประกอบด้วยผู้ผลิต/จำหน่ายสินค้าอื่นใดที่บริษัทในเครือซิเมนต์ไทยมิได้ผลิต/จำหน่าย และผู้ผลิต/จำหน่าย สินค้าตราอื่นๆ คู่แข่งขันในตลาด ที่เป็นสินค้าประเภทเดียวกับของเครือซิเมนต์ไทยด้วย

3. ผู้ค้าส่งหรือผู้จัดจำหน่าย ได้แก่ ร้านค้าส่งรายใหญ่, Exclusive Dealer, Trader หรือ Importer การดำเนินงานส่วนใหญ่เป็นธุรกิจครอบครัว (Family business) โครงสร้างการบริหารงาน แบ่งได้ดังนี้

3.1 ฝ่ายบริหาร :- เจ้าของ หุ้นส่วนผู้จัดการ กรรมการผู้จัดการ

3.2 แผนกบัญชี/การเงิน

3.3 แผนกจัดซื้อ/คลังสินค้า และจัดส่งสินค้า

3.4 แผนกการตลาด/ขาย

3.5 แผนกการบุคคล (มีเฉพาะกิจการขนาดใหญ่ ส่วนกิจการขนาดเล็กจะไม่มีแผนกนี้)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วันชาติ ฐักิจ (2545 : บทสรุป) ทำการวิจัยเรื่องการสำรวจปัจจัยที่ผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานครใช้ในการซื้อสินค้าและบริการที่ตลาดนัดจตุจักร ผลการวิจัย พบว่า ผู้บริโภคที่มีเพศ อายุ และสถานภาพการสมรสที่แตกต่างกันใช้ปัจจัยพิจารณาโดยรวมในการซื้อสินค้าและบริการที่ตลาดนัดจตุจักรแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ โดยผู้บริโภคใช้ปัจจัยพิจารณาในด้านราคาอยู่ในระดับมาก และใช้ปัจจัยพิจารณาด้านช่องทางการจัดจำหน่ายและด้านการส่งเสริมการตลาดอยู่ในระดับปานกลาง ผู้บริโภคที่มีระดับการศึกษาอาชีพและรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน ใช้ปัจจัยพิจารณาโดยรวมในการซื้อสินค้าและบริการที่ตลาดนัดจตุจักรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ .01 และ .05 ตามลำดับ

มาตี ทองทังวงศ์ สุวรรณรี สุดปัญญา และวณิดา ลลิตธนภัทร ทำการวิจัยเรื่องการปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจใช้บริการในธุรกิจการเดินขึ้นเตอรื ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการตัดสินใจใช้บริการในธุรกิจการเดินขึ้นเตอรืของผู้บริโภค ได้แก่

1. การมีที่จอดรถสะดวกและเพียงพอ เป็นปัจจัยที่สำคัญมากสำหรับธุรกิจในปัจจุบัน โดยเฉพาะการสู่มตัวอย่างซึ่งเป็นลูกค้าที่มาซื้อสินค้าในตลาดนัดสวนจตุจักร ปัญหาที่ประสบมากที่สุดในปัจจุบันคือ การหาที่จอดรถยากมาก ลูกค้าต้องเสียเวลาและเหน็ดเหนื่อยกับการหาที่จอดรถ ทำให้รู้สึกไม่สะดวกในการมาใช้บริการ

2. สถานที่ตั้งการเดินขึ้นเตอรืสามารถไปมาได้โดยสะดวก เนื่องจากปัญหาจราจรมีความสำคัญมากในทุกวันนี้ หากทำเลที่ตั้งของการเดินขึ้นเตอรืไม่สามารถไปมาได้ง่าย ก็จะเป็นอุปสรรคต่อการที่ผู้บริโภคจะเข้าไปใช้บริการ หากทำเลที่ตั้งของการเดินขึ้นเตอรือยู่ในที่ไปมาได้โดยสะดวกจะทำให้ผู้บริโภคไปใช้บริการได้มากขึ้น

3. สินค้ามีความหลากหลายเลือกได้ตามความพอใจ ผู้บริโภคจะมีความพอใจหากมีสินค้าให้เลือกได้หลายแบบหลายยี่ห้อ เนื่องจากรู้สึกว่ามีอิสระในการซื้อสินค้า ไม่ถูกบังคับให้ต้องซื้อยี่ห้อใดยี่ห้อหนึ่ง ทำให้ตอบสนองความต้องการได้มากขึ้น

4. สินค้ามีครบทุกประเภทตามความต้องการ ทำให้ผู้บริโภคเกิดความสะดวก สามารถซื้อสินค้าได้ครบในที่เดียว สร้างความพอใจและตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคมากขึ้น.

5. สินค้ามีราคาถูกกว่าที่อื่น สินค้าที่ราคาถูกสามารถดึงดูดให้คนมาใช้บริการได้ ทั้งนี้จำเป็นต้องพิจารณาถึงปัจจัยอื่น ๆ ประกอบด้วย

6. มีพันธุ์ไม้ใหม่ แปลก และไม่เหมือนที่อื่นปัจจัยนี้มีความสำคัญมากในธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับไม้ดอกไม้ประดับซึ่งมีความแตกต่างไปจากธุรกิจค้าปลีกอื่น ๆ และหากมีปัจจัยนี้เด่นเป็นพิเศษแตกต่างไปจากคนอื่น

แม้ว่าจะมีปัจจัยอื่น ๆ น้อยก็ตาม ก็ยังสามารถจูงใจให้ลูกค้าไปใช้บริการได้ หากมีพันธ์ไม้ที่แปลกไม่เหมือนใครและเป็นสิ่งที่ผู้บริโภคเห็นว่ามีคุณค่าน่าสนใจ

ส่วนปัจจัยที่มีความสำคัญน้อยในการตัดสินใจที่จะไปใช้บริการของการเดินเซ็นเตอร์ใดหรือไม่ก็ตาม ในเขตกรุงเทพหรือปริมณฑล ได้แก่

1. การจัดรายการส่งเสริมการขาย ไม่มีความสำคัญมากนักในธุรกิจนี้ เนื่องจากผู้บริโภคให้ความสำคัญในเรื่องอื่น ๆ มากกว่า และสินค้าในกลุ่มของไม้ดอกไม้ประดับ โดยเฉพาะพันธ์ไม้นั้นมีความแปรปรวนได้มากกว่าสินค้าอื่น ๆ เนื่องจากเป็นสิ่งมีชีวิตทำให้ลูกค้ารู้สึกไม่มั่นใจในคุณภาพสินค้าและบริการ

2. การบริการรับออกแบบจัดสวน เนื่องจากลูกค้าส่วนใหญ่จะเป็นนักออกแบบจัดสวนอยู่แล้ว ส่วนลูกค้าที่เป็นลูกค้าส่งก็ไม่ได้ให้ความสนใจในเรื่องนี้ และกลุ่มลูกค้าปลีกส่วนใหญ่จะเป็นผู้ที่สนใจในการปลูกต้นไม้และดูแลสวนด้วยตนเองมากกว่า จึงไม่ได้ให้ความสำคัญกับปัจจัยนี้มากในแง่การตัดสินใจว่าจะไปใช้บริการหรือไม่ หากสนใจก็เพียงแต่ในเรื่องของแนวความคิดใหม่ ๆ ที่ใช้ในการตกแต่งสวนเพื่อใช้เป็นแนวทางปรับปรุงหรือตกแต่งสวนของตนเองเสียมากกว่า

3. การที่สถานที่ตั้งของการเดินเซ็นเตอร์ใกล้ที่ทำงาน มีความสำคัญน้อยเพราะคนส่วนใหญ่จะไม่ซื้อสินค้า ไม้ดอกไม้ประดับในระหว่างทำงาน เนื่องจากไม่สะดวกในเรื่องการขนส่งและการเก็บสินค้าระหว่างวันส่วนใหญ่ซื้อแล้วจะนำกลับบ้านเลย

มณฑิรา คุณะสิทธิ์ศรี (2546) ทำการวิจัยเรื่องปัจจัยสู่ความสำเร็จของผู้ประกอบการค้าปลีกสุนัข

1. ปัจจัยกลยุทธ์การตลาดด้านสุนัขที่มีระดับการใช้งานมากที่สุด คือ เป็นพันธ์ที่อยู่ในความนิยมของตลาด การมีรูปร่างลักษณะตรงตามมาตรฐานของแต่ละพันธ์ และความมีสุขภาพแข็งแรงสมบูรณ์ ตามลำดับ สำหรับปัจจัยด้านราคาที่มีระดับการใช้งานมากที่สุด คือ การตั้งราคาให้เหมาะสมกับชนิดและพันธ์ปัจจัยด้านสถานที่ในการจำหน่ายมีระดับการใช้งาน คือ ร้านค้าตั้งอยู่ในทำเลที่ได้เปรียบในการขาย และปัจจัยด้านการส่งเสริมการตลาดที่มีระดับการใช้งานมากที่สุด คือ มีการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า และมีการให้ความรู้คำแนะนำเกี่ยวกับวิธีการเลี้ยงสุนัขในแต่ละพันธ์ ตามลำดับ

2. ผู้ประกอบการที่มีเพศแตกต่างกัน มีผลต่อความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีกสุนัขที่ตลาดนัดจตุจักร ไม่แตกต่างกัน

3. ผู้ประกอบการที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีผลต่อความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีกสุนัขที่ตลาดนัดจตุจักรไม่แตกต่างกัน

4. อายุของผู้ประกอบการไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีกสุนัขที่ตลาดนัดจตุจักร

5. ประสบการณ์ในการขายสุนัขที่ตลาดนัดสวนจตุจักรไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการค้าปลีกสุนัขที่ตลาดนัดจตุจักร

6. ประสบการณ์ในการขายสุนัขที่อื่นนอกเหนือจากที่ตลาดนัดจตุจักรไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการค้าปลีกสุนัขที่ตลาดนัดจตุจักร

7. ปัจจัยด้านการดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีกสุนัขทางด้านแหล่งที่นำสุนัขมาขายพบว่าฟาร์มเพาะพันธ์สุนัข และการเพาะพันธ์เองไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีกสุนัขที่ตลาดนัดจตุจักร ส่วนปัจจัยการดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีกสุนัขด้านจำนวนสุนัขในแต่ละพันธ์ที่นำมาขายในแต่ละเดือนโดยเฉลี่ย พบว่า พันธ์ไทยแท้ขนาดใหญ่ พันธ์ไทยแท้ขนาดเล็ก พันธ์ต่างประเทศแท้ขนาด

ใหญ่ พันธุ์ผสมขนาดใหญ่ และพันธุ์ผสมขนาดเล็กไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีกสุนัขที่ตลาดนัดจตุจักร ส่วนพันธุ์ไทยแท้ขนาดใหญ่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีกสุนัขที่ตลาดนัดจตุจักร ในระดับปานกลาง และพันธุ์ต่างประเทศแท้ขนาดเล็ก มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีกสุนัขที่ตลาดนัดจตุจักร ในระดับต่ำ

8. ปัจจัยกลยุทธ์ด้านสุนัขมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีกสุนัขที่ตลาดนัดจตุจักร ซึ่งการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยกลยุทธ์ด้านสุนัขในแต่ละข้อพบว่า ความมีสุขภาพแข็งแรงสมบูรณ์ สุนัขได้รับรางวัลชนะเลิศจากการประกวด สามารถเพาะพันธุ์ให้ได้ตามมาตรฐานที่ผู้ซื้อต้องการ และลูกค้ามาซื้อสุนัขจากการบอกต่อของลูกค้าเดิม มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีกสุนัขที่ตลาดนัดจตุจักร ในระดับต่ำ

9. ปัจจัยกลยุทธ์ด้านราคา มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีกสุนัขที่ตลาดนัดจตุจักร ซึ่งการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยกลยุทธ์ด้านราคาในแต่ละข้อ พบว่า การตั้งราคาสูงสำหรับสุนัขพันธุ์แท้ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีกสุนัขที่ตลาดนัดจตุจักร ในระดับต่ำ และ การตั้งราคาให้เท่ากับคู่แข่งชั้น มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีกสุนัขที่ตลาดนัดจตุจักร ในระดับปานกลาง

10. ปัจจัยกลยุทธ์ด้านสถานที่ในการจำหน่าย ไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีกสุนัขที่ตลาดนัดจตุจักร

11. ปัจจัยกลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด ไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีกสุนัขที่ตลาดนัดจตุจักร

ภมรรัตน์ อาชาวรัตน์ (2546) ทำการวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการค้าปลีกต้นไม้ที่ตลาดนัดจตุจักร ผลการวิจัยพบว่า

1. ผู้ประกอบการค้าปลีกต้นไม้ที่เพศ ระดับการศึกษา แตกต่างกัน มีผลต่อความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีกต้นไม้ที่ตลาดนัดจตุจักรแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

2. ผู้ประกอบการค้าปลีกต้นไม้ที่อายุ แตกต่างกันมีผลต่อความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีกต้นไม้ที่ตลาดนัดจตุจักรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .10

3. ผู้ประกอบการค้าปลีกต้นไม้ที่มีประสบการณ์ในการทำธุรกิจค้าปลีกต้นไม้ก่อนหน้านี้แตกต่างกัน มีความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีกต้นไม้ที่ตลาดนัดจตุจักรแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .10

4. ผู้ประกอบการค้าปลีกต้นไม้ที่มีระยะเวลาในการก่อตั้งธุรกิจค้าปลีกต้นไม้ที่ตลาดนัดจตุจักร และจำนวนพนักงานในธุรกิจนี้ที่แตกต่างกัน มีผลต่อความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีกต้นไม้ที่ตลาดนัดจตุจักรแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

5. ผู้ประกอบการที่มีสัดส่วนในการซื้อต้นไม้จากผู้เพาะปลูกโดยตรงแตกต่างกันมีความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีกต้นไม้ที่ตลาดนัดจตุจักรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .10 ส่วนผู้ประกอบการที่มีสัดส่วนในการซื้อต้นไม้จากผู้ค้าส่งและผู้ประกอบการที่มีสัดส่วนในการเพาะปลูกต้นไม้เอง แตกต่างกันมีความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีกต้นไม้ที่ตลาดนัดจตุจักรแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

6. ผู้ประกอบการที่มีเกณฑ์ในการเลือกชนิดของต้นไม้มาจำหน่ายแตกต่างกันมีความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีกต้นไม้ที่ตลาดนัดจตุจักรแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

7. ปัจจัยกลยุทธ์การตลาดด้านผลิตภัณฑ์ใน 4 ประเด็นดังนี้ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีกต้นไม้ที่ตลาดนัดจตุจักร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .10

7.1 ความสวยงามของต้นไม้ทำให้ขายได้แม้จะตั้งราคาสูงก็ตาม

7.2 ถ้ามีการจัดต้นไม้ลงในแจกันหรือกระถางที่ตกแต่งอย่างสวยงาม จะทำให้ขายต้นไม้ได้มากขึ้น

7.3 ถ้ามีการจัดต้นไม้ลงในแจกันหรือกระถางที่ตกแต่งอย่างสวยงาม จะทำให้ขายได้กำไรดีกว่า

7.4 ต้นไม้ที่นำมาขายเป็นพันธุ์ที่หาได้ทั่วไปในท้องตลาด

7.5 การติดชื่อต้นไม้ทำให้ขายได้มากขึ้น

8. ปัจจัยกลยุทธ์การตลาดด้านราคา ใน 2 ประเด็นดังนี้ มีความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีกต้นไม้ที่ตลาดนัดจตุจักรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .10

8.1 การตั้งราคาให้สามารถต่อรองได้

8.2 การลดราคาในเย็นวันอาทิตย์

9. ปัจจัยกลยุทธ์การตลาดด้านการส่งเสริมการตลาด ใน 4 ประเด็น ดังนี้ มีความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีกต้นไม้ที่ตลาดนัดจตุจักรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .10

9.1 มีมนุษย์สัมพันธ์อันดี ยิ้มแย้มแจ่มใส เป็นเหตุจูงใจให้ลูกค้ากลับมาซื้ออีกครั้ง

9.2 การอธิบายเทคนิคการปลูกต้นไม้ ทำให้ลูกค้าพอใจยิ่งขึ้น

9.3 การขายอุปกรณ์การปลูกต้นไม้ด้วย มีส่วนทำให้ขายต้นไม้ได้มากขึ้น

9.4 ความสามารถในการพูดจูงใจลูกค้า ทำให้ขายต้นไม้ได้มากขึ้น

10. ปัจจัยกลยุทธ์การตลาดด้านสถานที่จัดจำหน่ายในประเด็นการมีป้ายชื่อร้านมีความสัมพันธ์ต่อความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีกต้นไม้ที่ตลาดนัดจตุจักรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .10

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

เพื่อให้การวิจัยเป็นไปตามความมุ่งหมายที่กำหนดไว้ ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิจัยตามลำดับขั้นตอนดังนี้

1. การกำหนดประชากร และการเลือกกลุ่มตัวอย่าง
2. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
3. การเก็บรวบรวมข้อมูล
4. การจัดทำข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล
5. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

การกำหนดประชากร และการเลือกกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ผู้ประกอบการธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท จากข้อมูลของ บ.ซีเมนต์ไทยการค้าปลีก จก. เดือนมิถุนายน 2546 พบว่ามีร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท ในจังหวัดกรุงเทพฯ จังหวัดปริมณฑล และจังหวัดที่เป็นศูนย์กลางเศรษฐกิจภาคกลาง เขตสำรวจ 10 จังหวัด ได้แก่ จังหวัด กรุงเทพมหานคร นนทบุรี ปทุมธานี สมุทรปราการ สมุทรสาคร สมุทรสงคราม นครปฐม กาญจนบุรี เพชรบุรี และชลบุรี ประมาณ 90 ร้านค้า

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ ผู้ประกอบการธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ทเขตสำรวจ จำนวน 90 ร้าน ด้วยวิธีการสำรวจสำมะโนประชากร (Census) โดยใช้การสัมภาษณ์แบบเข้าพบโดยตรง โทรสาร และโทรศัพท์สัมภาษณ์ ตามความสะดวกในการติดต่อ และระยะเวลาที่จำกัดของผู้ประกอบการ / ผู้บริหารร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งประกอบด้วยคำถามปลายเปิด (Open-Ended) และคำถามปลายปิด (Close-Ended) โดยแบ่งโครงสร้างของแบบสอบถามออกเป็น

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลส่วนตัวของผู้ประกอบการ ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา อายุ ประสบการณ์การทำงาน ระยะเวลาการก่อตั้งธุรกิจ และจำนวนพนักงาน

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามปัจจัยด้านลักษณะการดำเนินงานของธุรกิจ

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามปัจจัยด้านกลยุทธ์การตลาด

ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามความสำเร็จด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท

ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือวิจัย

1. ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการค้าวัสดุก่อสร้าง และร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท รวมทั้งแนวคิดทฤษฎี และผลงานการวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2. กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยศึกษาข้อมูลจากตำรา เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม

3. นำข้อมูลต่างๆ ที่ได้จากการรวบรวมข้อมูลมาสร้างแบบสอบถามทั้งหมด 4 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลส่วนตัวของผู้ประกอบการ จำนวน 6 ข้อ โดยเป็นแบบสอบถามปลายปิด 2 ข้อ และแบบสอบถามปลายเปิด 4 ข้อ ได้แก่

ข้อที่ 1 เพศ ได้แก่ เพศชาย และเพศหญิง โดยระดับการวัดข้อมูลประเภทนามบัญญัติ (Nominal Scale)

ข้อที่ 2 ระดับการศึกษา ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) ดังนี้

1. ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี
2. ปริญญาตรี หรือสูงกว่า

✓ ข้อที่ 3 อายุ ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) ดังนี้

1. อายุ 25 – 35 ปี
2. อายุ 36 – 45 ปี
3. อายุ 46 ปี ขึ้นไป

✓ ข้อที่ 4 ระยะเวลาในการก่อตั้งธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท.....ปี (Ratio Scale)

✓ ข้อที่ 5 ประสบการณ์ในการทำธุรกิจทั้งสิ้น (รวมร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท) ปี

(Ratio Scale)

ข้อที่ 6 พนักงานในธุรกิจรวมทั้งตัวท่านมีจำนวน.....คน (Ratio Scale)

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามปัจจัยด้านลักษณะการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท ดังนี้

ข้อที่ 7 คำถามทางด้านสัดส่วนของเกณฑ์แหล่งที่มาในการซื้อสินค้ามาขาย จำนวน 3 ข้อ เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Ratio Scale)

ข้อที่ 8 คำถามด้านปัจจัยคุณลักษณะที่ทำให้ประสบความสำเร็จของผู้ประกอบการ จำนวน 2 ข้อ ประกอบด้วย ข้อ 8.1 เป็นแบบสอบถามปลายเปิด (Ratio Scale) จำนวน 5 ข้อย่อย

ข้อ 8.2 เป็นแบบสอบถามปลายปิดประเมินระดับคุณลักษณะที่ประสบความสำเร็จ (Likert Scale / Interval Scale) จำนวน 10 ข้อย่อย

ส่วนที่ 3 ข้อที่ 9 - 12 เป็นแบบสอบถามปัจจัยด้านกลยุทธ์การตลาด รวมจำนวน 34 ข้อย่อย เป็นแบบสอบถามปลายปิด โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นเป็น 5 ระดับ หรือแบบสอบถามที่เป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) และเลือกใช้มาตรฐานการวัดแบบ Likert Scale (วิเชียร เกตุสิงห์, 2541 : 10) โดยแบ่งเป็น 5 ระดับตามระดับความเห็นด้วย คือ มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด และให้ค่าคะแนนตามวิธีของ Likert Scale ดังนี้

	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
POSITIVE	5	4	3	2	1
NEGATIVE	1	2	3	4	5

ผู้วิจัยได้แบ่งเกณฑ์ในการวัดระดับความเห็นด้วยเป็น 5 ระดับ คือมากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด โดยมีเกณฑ์การอธิบายผลการวิจัยของลักษณะแบบสอบถามที่ใช้ระดับการวัดข้อมูลประเภทอันตรภาคชั้น (Interval Scale) โดยการคำนวณช่วงกว้างระหว่างขั้นตามหลักการหาค่าพิสัย (บุญชม ศรีสะอาด.

2543 : 82) ดังนี้

$$\begin{aligned}\text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} &= \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนชั้น}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} = 0.8\end{aligned}$$

จากหลักเกณฑ์ดังกล่าวสามารถแปลความหมายของค่าคะแนนได้ ดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 1.80 มีระดับความสำคัญของคุณลักษณะหรือกลยุทธ์ที่ใช้ น้อยที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 1.81 - 2.60 มีระดับความสำคัญของคุณลักษณะหรือกลยุทธ์ที่ใช้ น้อย

คะแนนเฉลี่ย 2.61 - 3.40 มีระดับความสำคัญของคุณลักษณะหรือกลยุทธ์ที่ใช้ปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 3.41 - 4.20 มีระดับความสำคัญของคุณลักษณะ หรือกลยุทธ์ที่ใช้ มาก

คะแนนเฉลี่ย 4.21 - 5.00 มีระดับความสำคัญของคุณลักษณะหรือกลยุทธ์ที่ใช้ มากที่สุด

ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามความสำเร็จทางด้านการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท จำนวน 3 ข้อ เป็นแบบสอบถามปลายเปิด ดังนี้

ข้อที่ 13 ยอดขายสินค้าโดยเฉลี่ยในแต่ละปีของร้าน มีแนวโน้ม และข้อที่ 14 จำนวนลูกค้าโดยรวมในแต่ละปีของร้าน มีแนวโน้ม....ระดับการวัดข้อมูลประเภทเรียงลำดับ (Ordinal Scale) ดังนี้

1. ลดลง
2. ทรงตัว
3. เพิ่มขึ้น

ข้อที่ 15 ถ้าเทียบยอดขายสินค้าโดยเฉลี่ยเป็น 100% ปัจจุบันท่านมีกำไรสุทธิโดยเฉลี่ยประมาณ% ของยอดขาย (Ratio Scale)

4. นำแบบสอบถามเสนออาจารย์ที่ปรึกษาทำการตรวจสอบและเสนอแนะเพิ่มเติม

5. นำแบบสอบถามที่ได้ปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้อง ตามความเหมาะสมของเนื้อหา จากนั้นนำปรึกษากับคณะกรรมการผู้ควบคุมสารนิพนธ์ เพื่อปรับปรุงให้ชัดเจนก่อนนำไปทดลองใช้

6. นำแบบสอบถามที่ได้รับการปรับปรุงแก้ไขเสร็จแล้ว นำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่าง (Try Out) จำนวน 30 ราย เพื่อนำไปหาค่าความเชื่อมั่น (Reliability) โดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ของครอนบัค (Cronback) และปรับปรุงแบบสอบถามเพื่อใช้ในการวิจัย

6.1 ค่าความเชื่อมั่นของปัจจัยคุณลักษณะที่ทำให้ประสบความสำเร็จ

No. of cases = 30; No. of items = 10; Alpha = 0.8255

6.2 ค่าความเชื่อมั่นของปัจจัยด้านกลยุทธ์การตลาด

No. of cases = 30; No. of items = 34; Alpha = 0.8444

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อนำไปวิเคราะห์ตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยทำจดหมายแนะนำตัวไปยังผู้ประกอบการร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท เพื่อขออนุญาตในการเก็บแบบสอบถาม และนัดวันเวลาที่สะดวกจะให้เข้าพบและสัมภาษณ์ ในกรณีที่ผู้ประกอบการยินดีตอบ

แบบสอบถามทางโทรศัพท์ ก็จะสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์

2. หลังจากได้รับอนุญาต ผู้วิจัยเตรียมแบบสอบถามให้เพียงพอกับจำนวนผู้คำปลึก
3. นำแบบสอบถามพร้อมหนังสือแนะนำตัว ไปแสดงแก่ผู้ประกอบการ และดำเนินการให้ผู้ประกอบการตอบแบบสอบถาม และเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามโดยผู้วิจัยเอง ภายใน 4 สัปดาห์

การจัดกระทำข้อมูลและการวิเคราะห์ข้อมูล

1. นำแบบสอบถามที่ได้รับทั้งหมด หลังจากเก็บข้อมูลเรียบร้อยแล้ว มาทำการตรวจสอบความถูกต้องและสมบูรณ์ของแบบสอบถาม และทำการลงรหัสข้อมูล (Coding) แล้วนำวิเคราะห์ทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC
2. นำข้อมูลลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามในด้าน เพศ ระดับการศึกษา อายุ ประสบการณ์ในการทำธุรกิจ ระยะเวลาการก่อตั้งธุรกิจ และจำนวนพนักงาน โดยใช้สถิติวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) คือ ค่าร้อยละ ค่าคะแนนเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ในรูปตาราง เพื่ออธิบายข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับกลุ่มตัวอย่าง
3. ทำการทดสอบสมมุติฐาน (Hypotheses Testing) โดยใช้การวิเคราะห์เชิงอนุมาน (Inferential Statistics)
 - 3.1 ใช้สถิติ t-test เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม และค่า F-test ใช้วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่ม
 - 3.2 ใช้ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรคู่ต่าง ๆ

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้

1. การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Analysis) โดยใช้
 - 1.1 ค่าสถิติร้อยละ (Percentage) เพื่อใช้แปลความหมายข้อมูลส่วนตัวของผู้ประกอบการ ข้อที่ 1-6
 - 1.2 ค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean) เพื่อใช้แปลความหมายของข้อมูลด้านต่าง ๆ ใช้สูตร (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2544 : 60) โดยใช้ในแบบสอบถามข้อที่ 1-10

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{n}$$

เมื่อ $\bar{X}$ แทน ค่าคะแนนเฉลี่ย
 $\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมด
 n แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง
 - 1.3 ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) ใช้สูตร (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2544 : 69) โดยใช้ในแบบสอบถามข้อที่ 1-10

$$S.D. = \sqrt{\frac{n\sum x^2 - (\sum x)^2}{n(n-1)}}$$

เมื่อ	S	แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนกลุ่มตัวอย่าง
	X	แทน คะแนนแต่ละตัวในกลุ่มตัวอย่าง
	n	แทน จำนวนสมาชิกในกลุ่มตัวอย่าง
	n - 1	แทน จำนวนตัวแปรอิสระ
	$(\sum x)^2$	แทน ผลรวมของคะแนนทั้งหมดยกกำลังสอง
	$\sum x^2$	แทน ผลรวมของคะแนนแต่ละตัวยกกำลังสอง
	n	แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

2. สถิติที่ใช้หาคุณภาพของแบบสอบถาม

2.1 หาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ของครอนบัค (Cronback) ใช้สูตร (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2546 : 449)

$$\alpha = \frac{\frac{k \text{Covariance} / \text{Variance}}{1 + (k - 1) \text{Covariance} / \text{Variance}}}$$

$\frac{k}{\text{Covariance}}$	แทน	จำนวนคำถาม
$\frac{\text{Covariance}}{\text{Variance}}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของความแปรปรวนระหว่างคำถามต่าง ๆ
	แทน	ค่าเฉลี่ยของค่าความแปรปรวนของคำถาม

3. การวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Analysis) ในการทดสอบสมมติฐานโดยใช้

3.1 ค่า t-test เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ย 2 กลุ่ม กรณีทราบความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างทั้งสองกลุ่ม โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างทั้งสองอย่างเป็นอิสระแก่กัน (Independent sample) เพื่อใช้ทดสอบสมมติฐานข้อที่ 1 (ในส่วนของเพศ) โดยใช้สูตร (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2544 : 135)

ถ้าพบว่า $\sigma_1^2 = \sigma_2^2$

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{(n_1 - 1)s_1^2 + (n_2 - 1)s_2^2}{n_1 + n_2 - 2} \left(\frac{1}{n_1} + \frac{1}{n_2} \right)}}$$

ถ้าพบว่า $\sigma_1^2 \neq \sigma_2^2$ ใช้สูตร

$$t = \frac{\overline{X_1} - \overline{X_2}}{\sqrt{\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2}}}$$

เมื่อ t	แทน ค่าสถิติทดสอบที่มีการแจกแจงแบบ t
$\overline{X_1}$	แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ 1
$\overline{X_2}$	แทน ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างที่ 2
S_1^2	แทน ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 1
S_2^2	แทน ค่าความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างที่ 2
n_1	แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ 1
n_2	แทน ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ 2

3.2 ค่า F-test ใช้วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว ANOVA (One – way Analysis of variance) เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่มขึ้นไป เพื่อทดสอบสมมุติฐานในข้อที่ 1 (ยกเว้นในส่วนของเพศ) (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2544 : 135)

$$F = \frac{MSTr}{MSE}$$

เมื่อ F	แทน ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน F-distribution
MSTr	แทน ค่าความแปรปรวนระหว่างกลุ่ม
MSE	แทน ค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม

ถ้าผลการทดสอบ มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติแล้ว ต้องทำการทดสอบเป็นรายคู่ต่อไป เพื่อดูว่ามีคู่ใดบ้างที่แตกต่างกัน โดยใช้วิธี Fisher's Least Significant Difference (LSD) (กัลยา วาณิชยปัญญา. 2545 . 332-333)

$$LSD = t_{1-\alpha/2; n-k} \sqrt{MSE \left[\frac{1}{n_i} + \frac{1}{n_j} \right]}$$

เมื่อ $t_{1-\alpha/2; n-k}$ คือค่าสถิติที่ใช้โดยมีการแจกแจงแบบ t -test ที่ระดับความเชื่อมั่น 90%

และชั้นแห่งความเป็นอิสระภายในกลุ่ม

MSE	คือค่าความแปรปรวนภายในกลุ่ม(MS_w)
n_i	คือจำนวนข้อมูลของกลุ่ม i
n_j	คือจำนวนข้อมูลของกลุ่ม j

3.3 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐานด้านปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ประกอบการกับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท ใช้การทดสอบค่าไคสแควร์ (Chi-Square Test) เพื่อทดสอบความแตกต่างสำหรับข้อมูลที่อยู่ในรูปของความถี่ (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2545 : 182)

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^c \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}, df = (r - 1)(c - 1)$$

เมื่อ χ^2 = ค่า ไคสแควร์

O_{ij} = ค่าความถี่ที่ได้จากข้อมูลแถวที่ i คอลัมน์ที่ j

E_{ij} = ค่าความถี่ที่ได้คาดหวังของข้อมูลแถวที่ i คอลัมน์ที่ j

df = ชั้นความเป็นอิสระ

r = จำนวนกลุ่มของตัวแปรด้านแถว

c = จำนวนกลุ่มของตัวแปรด้านคอลัมน์

3.4 ค่า Correlation เพื่อทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรคู่ต่าง ๆ โดยใช้สถิติทดสอบค่าสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson product moment correlation coefficient) เพื่อใช้ทดสอบสมมติฐานข้อ 3 และ 4 โดยใช้สูตรดังนี้ (กัลยา วานิชย์บัญชา. 2544 : 311-312)

$$r_{xy} = \frac{n\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n\sum X^2 - (\sum X)^2][n\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

เมื่อ r_{xy} แทน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์

$\sum X$ แทน ผลรวมของคะแนน X

$\sum Y$ แทน ผลรวมของคะแนน Y

$\sum X^2$ แทน ผลรวมคะแนนชุด X แต่ละตัวยกกำลังสอง

$\sum Y^2$ แทน ผลรวมคะแนนชุด Y แต่ละตัวยกกำลังสอง

$\sum XY$ แทน ผลรวมของผลคูณระหว่าง X และ Y ทุกคู่

n แทน จำนวนคนหรือกลุ่มตัวอย่าง

โดยที่ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ จะมีค่าระหว่าง $-1 \leq r \leq 1$ ความหมายของค่า r

2.1 ค่า r เป็นลบ แสดงว่า x และ y มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงข้ามกัน คือ ถ้า x เพิ่มขึ้น แต่ถ้า x ลด y จะเพิ่มขึ้น

2.2 ค่า r เป็นบวก แสดงว่า x และ y มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน คือ ถ้า x เพิ่มขึ้น y จะเพิ่มขึ้นด้วย แต่ถ้า x ลด y จะลดลงด้วย

2.3 ถ้า r มีค่าเข้าใกล้ 1 หมายถึง x และ y มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน และมีความสัมพันธ์กันมาก

2.4 ถ้า r มีค่าเข้าใกล้ -1 หมายถึง x และ y มีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้ามและมีความสัมพันธ์กันมาก

2.5 ถ้า $r = 0$ แสดงว่า x และ y ไม่มีความสัมพันธ์กัน

2.6 ถ้า r เข้าใกล้ 0 แสดงว่า x และ y มีความสัมพันธ์กันน้อย

การแปลความหมายค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Salkind. 2000 : 208)

ค่าระดับความสัมพันธ์	ระดับความสัมพันธ์
0.81 – 1.00	สูงมาก (Very strong)
0.61 - 0.80	ค่อนข้างสูง (Strong)
0.41 - 0.60	ปานกลาง (Moderate)
0.21 - 0.40	ค่อนข้างต่ำ (Weak)
0.00 - 0.20	ต่ำมาก (Very weak)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท การวิเคราะห์ข้อมูล และการแปลผลความหมายของผลการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ต่าง ๆ ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

H_0	แทน	สมมติฐานหลัก
H_1	แทน	สมมติฐานรอง
n	แทน	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง
S.D.	แทน	ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)
MS	แทน	ค่าเฉลี่ยผลบวกกำลังสองของคะแนน (Mean of Squares)
df	แทน	ขั้นของความเป็นอิสระ (Degree of Freedom)
SS	แทน	ผลบวกกำลังสองของคะแนน (Sum of Squares)
t	แทน	ค่าที่ใช้พิจารณา t - Distribution
F-Ratio	แทน	ค่าที่ใช้พิจารณา F - Distribution
F-Prob., p	แทน	ความน่าจะเป็นสำหรับบอกนัยสำคัญทางสถิติ
χ^2	แทน	ค่าไคสแควร์
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
*	แทน	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
**	แทน	ความมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

การเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้นำเสนอผลตามความมุ่งหมายของการวิจัย โดยแบ่งการนำเสนอออกเป็น 5 ตอน ตามลำดับ ดังนี้

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนตัวของผู้ประกอบการร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านลักษณะการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านกลยุทธ์การตลาดร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ตอนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนตัวของผู้ประกอบการร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท

ข้อมูลส่วนตัวของผู้ประกอบการร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท ได้แก่ เพศ ระดับการศึกษา อายุ ระยะเวลาการก่อตั้งธุรกิจ ประสบการณ์การทำธุรกิจ และจำนวนพนักงาน โดยแจกแจงจำนวน และค่าร้อยละ ดังนี้

ตาราง 3 แสดงจำนวน และค่าร้อยละ ข้อมูลส่วนตัวของผู้ประกอบการร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท

ข้อมูลส่วนตัวของผู้ประกอบการ	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	49	54.40
หญิง	41	45.60
รวม	90	100.00
2. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	16	17.80
ปริญญาตรีหรือสูงกว่า	74	82.20
รวม	90	100.00
3. อายุ		
25 - 35 ปี	39	43.30
36 - 45 ปี	30	33.30
46 ปีขึ้นไป	21	23.40
รวม	90	100.00
4. ระยะเวลาการก่อตั้งธุรกิจ		
1 ปี	9	10.00
2 ปี	8	8.90
3 ปี	8	8.90
4 ปี	10	11.10
5 ปี	21	23.30
6 ปี	24	26.70
7 ปี	10	11.10
รวม	90	100.00

ระยะเวลาการก่อตั้งธุรกิจเฉลี่ย ($\bar{X}$) เท่ากับ 4.5 ปี

ตาราง 3 (ต่อ)

ข้อมูลส่วนตัวของผู้ประกอบการ	จำนวน	ร้อยละ
5. ประสบการณ์การทำธุรกิจ		
1 – 10 ปี	27	30.00
11 – 20 ปี	30	33.30
21 – 30 ปี	23	25.60
31 ปีขึ้นไป	10	11.10
รวม	90	100.00
ประสบการณ์การทำธุรกิจสูงสุด (Max) เท่ากับ 50 ปี		
ประสบการณ์การทำธุรกิจต่ำสุด (Min) เท่ากับ 2 ปี		
ประสบการณ์การทำธุรกิจเฉลี่ย ($\bar{X}$) เท่ากับ 19 ปี		
6. จำนวนพนักงาน		
ต่ำกว่าหรือเท่ากับ 10 คน	19	21.10
11 – 20 คน	28	31.10
21 – 30 คน	20	22.20
31 คนขึ้นไป	23	25.60
รวม	90	100.00
จำนวนพนักงาน (Max) เท่ากับ 170 คน		
จำนวนพนักงาน (Min) เท่ากับ 3 คน		
จำนวนพนักงานเฉลี่ย ($\bar{X}$) เท่ากับ 27 คน		

จากตาราง 3 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนตัวของผู้ประกอบการร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท ซึ่งใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาครั้งนี้ จำนวน 90 คน จำแนกตามตัวแปรได้ดังนี้

เพศ ผู้ประกอบการที่ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชาย มีจำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 54.40 และผู้ประกอบการที่เป็นเพศหญิง มีจำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 45.60 โดยผู้ประกอบการที่ตอบแบบสอบถามจะเป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง

ระดับการศึกษา ผู้ประกอบการที่ตอบแบบสอบถามมีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 17.80 และผู้ประกอบการที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่า มีจำนวน 74 คน คิดเป็นร้อยละ 82.20 โดยผู้ประกอบการที่ตอบแบบสอบถามมีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่ามากกว่ามีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี

อายุ ผู้ประกอบการที่ตอบแบบสอบถามที่มีอายุ 25 - 35 ปี มีจำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 43.30 ผู้ประกอบการที่มีอายุ 36 - 45 ปี มีจำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 และผู้ประกอบการที่มีอายุ 46 ปีขึ้นไป มีจำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 23.40 โดยผู้ประกอบการที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่จะมีอายุ 25 - 35 ปี รองลงมา คือ มีอายุ 36 - 45 ปี และมีอายุ 46 ปีขึ้นไป ตามลำดับ

ระยะเวลาการก่อตั้งธุรกิจ ผู้ประกอบการที่ตอบแบบสอบถามมีระยะเวลาการก่อตั้งธุรกิจ 1 ปี มีจำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 10.00 ผู้ประกอบการที่มีระยะเวลาการก่อตั้งธุรกิจ 2 ปี มีจำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 8.90 ผู้ประกอบการที่มีระยะเวลาการก่อตั้งธุรกิจ 3 ปี มีจำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 8.90 ผู้ประกอบการที่มีระยะเวลาการก่อตั้งธุรกิจ 4 ปี มีจำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 11.10 ผู้ประกอบการที่มีระยะเวลาการก่อตั้งธุรกิจ 5 ปี มีจำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 23.30 ผู้ประกอบการที่มีระยะเวลาการก่อตั้งธุรกิจ 6 ปี มีจำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 26.70 และผู้ประกอบการที่มีระยะเวลาการก่อตั้งธุรกิจ 7 ปี มีจำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 11.10 โดยผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีระยะเวลาการก่อตั้งธุรกิจ 6 ปี รองลงมา คือ มีระยะเวลาการก่อตั้งธุรกิจ 5 ปี มีระยะเวลาการก่อตั้งธุรกิจ 7 ปี และมีระยะเวลาการก่อตั้งธุรกิจ 4 ปี โดยมีระยะเวลาการก่อตั้งธุรกิจเฉลี่ย 4.5 ปี

ประสบการณ์การทำธุรกิจ ผู้ประกอบการที่ตอบแบบสอบถามมีประสบการณ์การทำธุรกิจ 1 - 10 ปี มีจำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 30.00 ผู้ประกอบการที่มีประสบการณ์การทำธุรกิจ 11 - 20 ปี มีจำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 33.30 ผู้ประกอบการที่มีประสบการณ์การทำธุรกิจ 21 - 30 ปี มีจำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 25.60 และผู้ประกอบการที่มีประสบการณ์การทำธุรกิจ 31 ปีขึ้นไป มีจำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 11.10 โดยผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำธุรกิจ 11 - 20 ปี รองลงมา คือ มีประสบการณ์การทำธุรกิจ 1 - 10 ปี และมีประสบการณ์การทำธุรกิจ 21 - 30 ปี ตามลำดับ โดยมีประสบการณ์การทำธุรกิจสูงสุด 50 ปี มีประสบการณ์การทำงานธุรกิจต่ำสุด 2 ปี และมีประสบการณ์การทำธุรกิจเฉลี่ย 19 ปี

จำนวนพนักงาน ผู้ประกอบการที่ตอบแบบสอบถามมีพนักงานต่ำกว่าหรือเท่ากับ 10 คน มีจำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 21.10 ผู้ประกอบการที่มีพนักงาน 11 - 20 คน มีจำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 31.10 ผู้ประกอบการที่มีพนักงาน 21 - 30 คน มีจำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 22.20 และผู้ประกอบการที่มีพนักงาน 31 คนขึ้นไป มีจำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 25.60 โดยผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีพนักงาน 11 - 20 คน รองลงมา คือ มีพนักงาน 31 คนขึ้นไป และมีพนักงาน 21 - 30 คน ตามลำดับ โดยมีจำนวนพนักงานสูงสุด 170 คน มีพนักงานต่ำสุด 3 คน และมีพนักงานเฉลี่ย 27 คน

ตอนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านลักษณะการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท
ข้อมูลปัจจัยด้านลักษณะการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท ได้แก่ เกณฑ์ในการซื้อ
สินค้ามาขาย คุณลักษณะที่ทำให้ประสบความสำเร็จ และคุณลักษณะของผู้ประกอบการ

ตาราง 4 แสดงเกณฑ์ในการซื้อสินค้ามาขายของผู้ประกอบการร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท

เกณฑ์ในการซื้อสินค้ามาขาย	จำนวน
ซื้อจากเครือซีเมนต์ไทย	
สัดส่วนการซื้อสูงสุด (Max)	100.00 %
สัดส่วนการซื้อต่ำสุด (Min)	0.00 %
สัดส่วนการซื้อเฉลี่ย ($\bar{X}$)	70.07 %
ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	15.12 %
ซื้อจากผู้ผลิตอื่นโดยตรง	
สัดส่วนการซื้อสูงสุด (Max)	40.00 %
สัดส่วนการซื้อต่ำสุด (Min)	0.00 %
สัดส่วนการซื้อเฉลี่ย ($\bar{X}$)	15.97 %
ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	9.76 %
ซื้อจากผู้ค้าส่งอื่น ๆ	
สัดส่วนการซื้อสูงสุด (Max)	60.00 %
สัดส่วนการซื้อต่ำสุด (Min)	0.00 %
สัดส่วนการซื้อเฉลี่ย ($\bar{X}$)	14.02 %
ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	10.74 %

จากตาราง 4 แสดงเกณฑ์ในการซื้อสินค้ามาขายของผู้ประกอบการร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท สรุป
ได้ดังนี้

ซื้อจากเครือซีเมนต์ไทย พบว่า ผู้ประกอบการมีสัดส่วนการซื้อสินค้าจากเครือซีเมนต์ไทยสูงสุด
100% สัดส่วนการซื้อสินค้าจากเครือซีเมนต์ไทยต่ำสุด 0% และมีสัดส่วนการซื้อสินค้าจากเครือซีเมนต์ไทย
เฉลี่ย 70.07%

ซื้อจากผู้ผลิตอื่นโดยตรง พบว่า ผู้ประกอบการมีสัดส่วนการซื้อสินค้าจากผู้ผลิตอื่นโดยตรงสูงสุด
40% สัดส่วนการซื้อสินค้าจากผู้ผลิตอื่นโดยตรงต่ำสุด 0% และมีสัดส่วนการซื้อสินค้าจากผู้ผลิตอื่นโดยตรง
เฉลี่ย 15.97%

ซื้อจากผู้ค้าส่งอื่น ๆ พบว่า ผู้ประกอบการมีสัดส่วนการซื้อสินค้าจากผู้ค้าส่งอื่น ๆ สูงสุด 60% สัด
ส่วนการซื้อสินค้าจากผู้ค้าส่งอื่น ๆ ต่ำสุด 0% และมีสัดส่วนการซื้อสินค้าจากผู้ค้าส่งอื่น ๆ เฉลี่ย 14.02%

สรุปได้ว่า ผู้ประกอบการร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ทซื้อสินค้ามาขายจากเครือซีเมนต์ไทยมากที่สุด
รองลงมา คือ ซื้อสินค้าจากผู้ผลิตอื่นโดยตรง และซื้อสินค้าจากผู้ค้าส่งอื่น ๆ ตามลำดับ

ตาราง 5 แสดงคุณลักษณะที่ทำให้ประสบความสำเร็จของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท

คุณลักษณะที่ทำให้ประสบความสำเร็จ	จำนวน
เทคนิค ศิลปะจิตวิทยาในการขายสินค้า และจูงใจลูกค้า	
สัดส่วนคุณลักษณะสูงสุด (Max)	50.00 %
สัดส่วนคุณลักษณะคะแนนต่ำสุด (Min)	3.00 %
สัดส่วนคุณลักษณะเฉลี่ย ($\bar{X}$)	20.75 %
ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	10.89 %
ความรู้ด้านบริหารธุรกิจจากการศึกษา อบรม / สัมมนา	
สัดส่วนคุณลักษณะสูงสุด (Max)	40.00 %
สัดส่วนคุณลักษณะคะแนนต่ำสุด (Min)	0.00 %
สัดส่วนคุณลักษณะเฉลี่ย ($\bar{X}$)	15.96 %
ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	8.85 %
ความสามารถและประสบการณ์ในการทำธุรกิจค้าวัสดุก่อสร้าง	
สัดส่วนคุณลักษณะสูงสุด (Max)	80.00 %
สัดส่วนคุณลักษณะคะแนนต่ำสุด (Min)	0.00 %
สัดส่วนคุณลักษณะเฉลี่ย ($\bar{X}$)	24.54 %
ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	12.47 %
ความสามารถในการตัดสินใจ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	
สัดส่วนคุณลักษณะสูงสุด (Max)	40.00 %
สัดส่วนคุณลักษณะคะแนนต่ำสุด (Min)	0.00 %
สัดส่วนคุณลักษณะเฉลี่ย ($\bar{X}$)	16.86 %
ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	7.16 %
ความขยันหมั่นเพียร และความรับผิดชอบในการดูแลธุรกิจ	
สัดส่วนคุณลักษณะสูงสุด (Max)	60.00 %
สัดส่วนคุณลักษณะคะแนนต่ำสุด (Min)	0.00 %
สัดส่วนคุณลักษณะเฉลี่ย ($\bar{X}$)	22.22 %
ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)	12.09 %

จากตาราง 5 แสดงคุณลักษณะที่ทำให้ประสบความสำเร็จของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท สรุปได้ดังนี้

เทคนิค ศิลปะจิตวิทยาในการขายสินค้า และจูงใจลูกค้า พบว่า ธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ทมีสัดส่วนคุณลักษณะที่ทำให้ประสบความสำเร็จโดยเทคนิค ศิลปะจิตวิทยาในการขายสินค้า และจูงใจลูกค้าสูงสุด 50% สัดส่วนคุณลักษณะที่ทำให้ประสบความสำเร็จโดยเทคนิค ศิลปะจิตวิทยาในการขายสินค้า และ

จูงใจลูกค้าต่ำสุด 3% และสัดส่วนคุณลักษณะที่ทำให้ประสบความสำเร็จโดยเทคนิค ศิลปะจิตวิทยาในการขายสินค้า และจูงใจลูกค้าเฉลี่ย 20.75%

ความรู้ด้านบริหารธุรกิจจากการศึกษา อบรม / สัมมนา พบว่า ธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ทมีสัดส่วนคุณลักษณะที่ทำให้ประสบความสำเร็จโดยความรู้ด้านบริหารธุรกิจจากการศึกษา อบรม / สัมมนาสูงสุด 40% สัดส่วนคุณลักษณะที่ทำให้ประสบความสำเร็จโดยความรู้ด้านบริหารธุรกิจจากการศึกษา อบรม / สัมมนาต่ำสุด 0% และสัดส่วนคุณลักษณะที่ทำให้ประสบความสำเร็จโดยความรู้ด้านบริหารธุรกิจจากการศึกษา อบรม / สัมมนาเฉลี่ย 15.96%

ความสามารถและประสบการณ์ในการทำธุรกิจค้าวัสดุก่อสร้าง พบว่า ธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ทมีสัดส่วนคุณลักษณะที่ทำให้ประสบความสำเร็จโดยความสามารถและประสบการณ์ในการทำธุรกิจค้าวัสดุก่อสร้างสูงสุด 80% สัดส่วนคุณลักษณะที่ทำให้ประสบความสำเร็จโดยความสามารถและประสบการณ์ในการทำธุรกิจค้าวัสดุก่อสร้างต่ำสุด 0% และสัดส่วนคุณลักษณะที่ทำให้ประสบความสำเร็จโดยความสามารถและประสบการณ์ในการทำธุรกิจค้าวัสดุก่อสร้างเฉลี่ย 24.54%

ความสามารถในการตัดสินใจ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ พบว่า ธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ทมีสัดส่วนคุณลักษณะที่ทำให้ประสบความสำเร็จโดยความสามารถในการตัดสินใจ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สูงสุด 40% สัดส่วนคุณลักษณะที่ทำให้ประสบความสำเร็จโดยความสามารถในการตัดสินใจ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ต่ำสุด 0% และสัดส่วนคุณลักษณะที่ทำให้ประสบความสำเร็จโดยความสามารถในการตัดสินใจ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เฉลี่ย 16.86%

ความขยันหมั่นเพียร และความรับผิดชอบในการดูแลธุรกิจ พบว่า ธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ทมีสัดส่วนคุณลักษณะที่ทำให้ประสบความสำเร็จโดยความขยันหมั่นเพียร และความรับผิดชอบในการดูแลธุรกิจสูงสุด 60% สัดส่วนคุณลักษณะที่ทำให้ประสบความสำเร็จโดยความขยันหมั่นเพียร และความรับผิดชอบในการดูแลธุรกิจต่ำสุด 0% และสัดส่วนคุณลักษณะที่ทำให้ประสบความสำเร็จโดยความขยันหมั่นเพียร และความรับผิดชอบในการดูแลธุรกิจเฉลี่ย 22.22%

สรุปได้ว่า คุณลักษณะที่ทำให้ประสบความสำเร็จของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ทโดยความสามารถและประสบการณ์ในการทำธุรกิจค้าวัสดุก่อสร้างมากที่สุด รองลงมา คือ ความขยันหมั่นเพียร และความรับผิดชอบในการดูแลธุรกิจ เทคนิค ศิลปะจิตวิทยาในการขายสินค้า และจูงใจลูกค้า ความสามารถในการตัดสินใจ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และความรู้ด้านบริหารธุรกิจจากการศึกษา อบรม / สัมมนา ตามลำดับ

ตาราง 6 แสดงคุณลักษณะที่ทำให้ประสบความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท

ลักษณะของผู้ประกอบการ	มาก ที่สุด (%)	มาก (%)	ปาน กลาง (%)	น้อย (%)	น้อย ที่สุด (%)	ระดับคุณลักษณะ		
						$\bar{X}$	S.D.	แปลผล
1. มีเทคนิค ศิลปะในการขายและ จิตวิทยาในการจูงใจลูกค้าหรือ พูดโน้มน้าวใจลูกค้า	6 (6.7)	40 (44.4)	41 (45.6)	2 (2.2)	1 (1.1)	3.53	.70	มาก
2. ความรู้ ความสามารถในการ บริหาร วางแผน ควบคุมที่ได้รับ จากการศึกษาเล่าเรียน และอบรม / สัมมนา	4 (4.4)	36 (40.0)	42 (46.7)	7 (7.8)	1 (1.1)	3.39	.74	ปาน กลาง
3. ความรู้ ความสามารถในการ บริหาร วางแผน ควบคุม จาก ประสบการณ์ในการทำธุรกิจ	8 (9.0)	39 (43.3)	39 (43.3)	4 (4.4)	-	3.57	.71	มาก
4. ความสามารถในการตัดสินใจ ทั้งด้านการซื้อ การขายและการลงทุน	12 (13.4)	36 (40.0)	39 (43.3)	3 (3.3)	-	3.63	.75	มาก
5. ความขยันหมั่นเพียร และความ รับผิดชอบในการดูแลธุรกิจ	19 (21.2)	47 (52.2)	22 (24.4)	2 (2.2)	-	3.92	.73	มาก
6. ความสามารถในการแก้ไข ปัญหาเฉพาะหน้า และปรับปรุงกล ยุทธ์ เพื่อใช้กับลูกค้าแต่ละราย	14 (15.6)	34 (37.8)	38 (42.2)	4 (4.4)	-	3.64	.79	มาก
7. มีความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดกับลูกค้า เปิดใจ ยอมรับฟังความคิดเห็นของ ลูกค้า	15 (16.6)	50 (55.6)	23 (25.6)	2 (2.2)	-	3.87	.70	มาก
8. การศึกษากลยุทธ์ของคู่แข่งชั้น หรือองค์กร ที่ประสบความสำเร็จ แล้วนำมาประยุกต์ใช้ในธุรกิจนี้	8 (8.9)	35 (38.9)	40 (44.4)	7 (7.8)	-	3.49	.76	มาก
9. การยอมรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และกระจายอำนาจ การตัดสินใจแก่พนักงานในระดับหนึ่ง	4 (4.4)	51 (56.7)	32 (35.6)	3 (3.3)	-	3.62	.62	มาก
10. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Innovation)	5 (5.6)	41 (45.6)	38 (42.2)	6 (6.6)	-	3.50	.70	มาก
ลักษณะของผู้ประกอบการ โดยรวม						3.62	.47	มาก

จากตาราง 6 แสดงคุณลักษณะของผู้ประกอบการที่ประกอบธุรกิจร้านซีเมนต์ไทย โฮมมาร์ท สรุปได้ว่า ผู้ประกอบการมีลักษณะโดยรวมในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.63 และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้ประกอบการมีเทคนิค ศิลปะในการขายและจิตวิทยาในการจูงใจลูกค้าหรือพูดโน้มน้าวใจลูกค้า ความรู้ความสามารถในการบริหาร วางแผน ควบคุม จากประสบการณ์ในการทำธุรกิจ ความสามารถในการตัดสินใจ ทั้งด้านการซื้อ การขายและการลงทุน ความขยันหมั่นเพียรและความรับผิดชอบในการดูแลธุรกิจ ความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าและปรับปรุงกลยุทธ์เพื่อใช้กับลูกค้าแต่ละราย ความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับลูกค้า การศึกษากลยุทธ์ของคู่แข่งขั้นหรือองค์กรที่ประสบความสำเร็จแล้วนำมาประยุกต์ใช้ในธุรกิจนี้ เปิดใจยอมรับฟังความคิดเห็นของลูกค้า และการยอมรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และการกระจายการตัดสินใจ แก่พนักงานในระดับหนึ่ง และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.53, 3.57, 3.63, 3.92, 3.64, 3.87, 3.49, 3.62 และ 3.50 ตามลำดับ ผู้ประกอบการมีความรู้ความสามารถในการบริหาร วางแผน ควบคุมที่ได้รับจากการศึกษาเล่าเรียน และอบรม/สัมมนา ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.39, 3.49 และ 3.50 ตามลำดับ

ตอนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านกลยุทธ์การตลาดร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท

การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านกลยุทธ์การตลาดร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท โดยแจกแจงจำนวน ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังนี้

ตาราง 7 แสดงกลยุทธ์การตลาดของร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท

กลยุทธ์การตลาด	มาก	มาก	ปาน	น้อย	น้อย	ระดับการใช้กลยุทธ์		
	ที่สุด		กลาง		ที่สุด	X	S.D.	แปลผล
	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)			
ด้านผลิตภัณฑ์								
1. มีความหลากหลายประเภทของสินค้าครบวงจร	21 (23.3)	48 (53.4)	21 (23.3)	-	-	4.00	.68	มาก
2. มีเฉพาะสินค้าดี คุณภาพเยี่ยม และตราที่มีชื่อเสียง	15 (16.7)	43 (47.8)	27 (30.0)	4 (4.4)	1 (1.1)	3.74	.82	มาก
3. การจัดวางสินค้าเป็นหมวดหมู่เรียงเป็นระเบียบ	14 (15.6)	49 (54.4)	26 (28.9)	1 (1.1)	-	3.84	.68	มาก
4. มีสินค้าตราของทางร้านขายราคาถูก เช่น ตราโฮมมาร์ท	8 (8.9)	22 (24.4)	43 (47.8)	14 (15.6)	3 (3.3)	3.20	.92	ปานกลาง
5. จัดแสดงสินค้าให้ลูกค้าสามารถทดสอบ/ทดลองก่อนซื้อได้	8 (8.9)	18 (20.0)	42 (46.7)	16 (17.7)	6 (6.7)	3.06	1.00	ปานกลาง
6. ขายสินค้าและบริการแบบมีการรับประกัน	12 (13.3)	28 (31.1)	42 (46.7)	6 (6.7)	2 (2.2)	3.46	.88	มาก
7. มีสินค้าออกใหม่หมุนเวียนมานำเสนอลูกค้าสม่ำเสมอ	11 (12.3)	31 (34.4)	39 (43.3)	8 (8.9)	1 (1.1)	3.47	.86	มาก

ตาราง 7 (ต่อ)

กลยุทธ์การตลาด	มาก ที่สุด	มาก	ปาน กลาง	น้อย	น้อย ที่สุด	ระดับการใช้กลยุทธ์		
	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)	X	S.D.	แปลผล
ด้านผลิตภัณฑ์ (ต่อ)								
8. มีสินค้าในสต็อกพร้อมขาย	20	39	28	3	-	3.84	.80	มาก
ตลอดเวลา	(22.3)	(43.3)	(31.1)	(3.3)	-			
ด้านผลิตภัณฑ์โดยรวม						3.58	.56	มาก
ด้านราคา								
1. สินค้าประเภทเดียวกันมีหลาย	12	37	36	4	1	3.61	.81	มาก
ระดับราคา (สูง, กลาง, ต่ำ)	(13.3)	(41.2)	(40.0)	(4.4)	(1.1)			
2. ตั้งราคาต่ำกว่าป้าย / ฉลาก	6	27	42	11	4	3.22	.90	ปาน
ราคาที่คุณผลิตกำหนดไว้ให้	(6.7)	(30.0)	(46.7)	(12.2)	(4.4)			กลาง
3. การตั้งราคาสินค้าเท่ากับคู่แข่ง	8	32	38	11	1	3.38	.85	ปาน
ชั้น	(8.9)	(35.6)	(42.2)	(12.2)	(1.1)			กลาง
4. การรับประกันราคา เช่น คืนเงิน	2	9	23	34	22	2.27	1.01	น้อย
ส่วนต่าง ถ้าที่อื่นถูกกว่า	(2.2)	(10.0)	(25.6)	(37.8)	(24.4)			
5. การตั้งราคาที่ยืดหยุ่น สามารถ	7	31	38	9	5	3.28	.95	ปาน
ต่อรองราคาได้	(7.8)	(34.4)	(42.2)	(10.0)	(5.6)			กลาง
6. ราคาคงที่ ไม่มีการต่อรอง	3	18	28	32	9	2.71	1.00	ปาน
(Stable Price)	(3.3)	(20.0)	(31.1)	(35.6)	(10.0)			กลาง
7. ขายเงินเชื่อ ให้ระยะเวลาเครดิต	1	8	36	27	18	2.41	.94	น้อย
นานกว่าคู่แข่ง	(1.1)	(8.9)	(40.0)	(30.0)	(20.0)			
8. รับชำระค่าสินค้าและบริการด้วย	7	18	23	10	32	2.53	1.35	น้อย
บัตรเครดิตทุกประเภท	(7.8)	(20.0)	(25.6)	(11.1)	(35.4)			
ด้านราคาโดยรวม						2.93	.47	ปาน
								กลาง
ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย								
1. มีบริการจัดส่งสินค้าทันทีหรือ	25	44	14	6	1	3.95	.89	มาก
ตามที่ลูกค้าต้องการ	(27.7)	(48.9)	(15.6)	(6.7)	(1.1)			
2. จัดให้มีสถานที่จอดรถลูกค้า	17	32	33	7	1	3.63	.91	มาก
เพียงพอ มีที่ร่มบังแดด	(18.9)	(35.5)	(36.7)	(7.8)	(1.1)			
3. บรรยากาศภายในร้านดี	20	42	23	5	-	3.85	.82	มาก
(แสงสว่าง โฉนตาสี เสียงเพลง เย็น)	(22.2)	(46.7)	(25.5)	(5.6)	-			

ตาราง 7 (ต่อ)

กลยุทธ์การตลาด	มาก ที่สุด (%)	มาก (%)	ปาน กลาง (%)	น้อย (%)	น้อย ที่สุด (%)	ระดับการใช้กลยุทธ์		
						X	S.D.	แปลผล
ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย(ต่อ)								
4. จัดแบ่งพื้นที่ชัดเจน มีป้ายบอก หมวดหมู่สินค้าชัดเจน	16 (17.8)	41 (45.5)	28 (31.1)	5 (5.6)	- (-)	3.75	.81	มาก
5. มีเวลาเปิด-ปิดทำการร้าน มากกว่าปกติ (8.00 - 17.00 น.)	21 (23.3)	38 (42.3)	14 (15.6)	13 (14.4)	4 (4.4)	3.65	1.12	มาก
6. เปิดร้านขายสินค้า ให้บริการ ในวันอาทิตย์	18 (20.0)	22 (24.4)	7 (7.8)	6 (6.7)	37 (41.1)	2.75	1.65	ปาน กลาง
7. การมีร้าน หรือโกดังสาขา ให้ครอบคลุมลูกค้ามากขึ้น	12 (13.3)	22 (24.4)	23 (25.6)	14 (15.6)	19 (21.1)	2.93	1.33	ปาน กลาง
8. ลูกค้าสั่งซื้อสินค้าทาง Fax / Computer On-Line	10 (11.2)	20 (22.2)	30 (33.3)	11 (12.2)	19 (21.1)	2.90	1.28	ปาน กลาง
ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย โดยรวม						3.43	.71	มาก
ด้านการส่งเสริมการตลาด								
1. มีแคตาล็อกและคู่มือสินค้า พร้อมให้บริการ	25 (27.8)	31 (34.4)	26 (28.9)	7 (7.8)	1 (1.1)	3.80	.97	มาก
2. มีการโฆษณารายการพิเศษ ของร้านผ่านทางรถเร่	3 (3.3)	9 (10.0)	19 (21.1)	23 (25.6)	36 (40.0)	2.11	1.14	น้อย
3. การโฆษณารายการพิเศษของ ร้านโดยแจกแผ่นพับ Leaflet	3 (3.3)	18 (20.0)	18 (20.0)	25 (27.8)	26 (28.9)	2.41	1.19	น้อย
4. มีพนักงานเพียงพอดูแลและ บริการลูกค้าอย่างใกล้ชิด	14 (15.6)	31 (34.4)	35 (38.9)	10 (11.1)	- (-)	3.54	.88	มาก
5. พนักงานมีความสามารถให้ คำปรึกษา แก้ไขปัญหาลูกค้า	17 (18.9)	35 (38.8)	28 (31.1)	8 (8.9)	2 (2.2)	3.63	.96	มาก
6. รับสมัครสมาชิกเพื่อสิทธิพิเศษ ในการซื้อสินค้าและบริการ	5 (5.6)	18 (20.0)	18 (20.0)	22 (24.4)	27 (30.0)	2.47	1.26	น้อย
7. การให้สินเชื่อผ่านสถาบันการเงิน เช่น First Choice, Aeon	1 (1.1)	16 (17.8)	10 (11.1)	15 (16.7)	48 (53.3)	1.97	1.21	น้อย
8. มีของแถม หรือของที่ระลึก ติดโลโก้ของร้านให้ลูกค้า	6 (6.7)	20 (22.2)	28 (31.1)	19 (21.1)	17 (18.9)	2.77	1.19	ปาน กลาง
9. มีการจัดรายการจับฉลากรางวัล / ชิงโชค	3 (3.3)	11 (12.3)	26 (28.9)	19 (21.1)	31 (34.4)	2.29	1.16	น้อย

ตาราง 7 (ต่อ)

กลยุทธ์การตลาด	มาก	มาก	ปาน	น้อย	น้อย	ระดับการใช้กลยุทธ์		
	ที่สุด		กลาง		ที่สุด	X	S.D.	แปลผล
	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)			
ด้านการส่งเสริมการตลาด (ต่อ)								
10. สร้างความสัมพันธ์ให้กลับมาซื้อซ้ำ และแนะนำลูกค้าใหม่	26 (28.9)	36 (40.0)	19 (21.1)	7 (7.8)	2 (2.2)	3.86	1.00	มาก
ด้านการส่งเสริมการตลาดโดยรวม						2.88	.76	ปานกลาง

จากตาราง 7 แสดงข้อมูลปัจจัยด้านกลยุทธ์การตลาดของผู้ประกอบการร้านซีเมนต์ไทย โฮมมาร์ทสรุปได้ดังนี้

ด้านผลิตภัณฑ์

ผู้ประกอบการมีการใช้กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์โดยรวม ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ประกอบการใช้กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์โดยมีความหลากหลายประเภทของสินค้าครบวงจร มีเฉพาะสินค้าดี คุณภาพเยี่ยมและตราที่มีชื่อเสียง การจัดวางสินค้าเป็นหมวดหมู่เรียงเป็นระเบียบ ขายสินค้าและบริการแบบมีการรับประกัน และมีสินค้าใหม่หมุนเวียนมานำเสนอลูกค้าสม่ำเสมอ และมีสินค้าในสต็อกพร้อมขายตลอดเวลา ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00, 3.74, 3.84, 3.46, 3.47 และ 3.84 ตามลำดับ ผู้ประกอบการใช้กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์โดยมีสินค้าตราของทางร้านขายราคาถูก จัดแสดงสินค้าให้ลูกค้าสามารถทดสอบ/ทดลองก่อนซื้อได้ ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.20 และ 3.06 ตามลำดับ

ด้านราคา

ผู้ประกอบการมีการใช้กลยุทธ์ด้านราคาโดยรวม ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.93 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ประกอบการใช้กลยุทธ์ด้านราคาโดยสินค้าประเภทเดียวกันมีหลายระดับราคา ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 ผู้ประกอบการใช้กลยุทธ์ด้านราคาโดยตั้งราคาต่ำกว่าป้าย/ฉลากราคาที่ผู้ผลิตกำหนดไว้ให้ การตั้งราคาสินค้าเท่ากับคู่แข่งชั้น การตั้งราคาที่ยืดหยุ่นสามารถต่อรองได้ ราคาที่ไม่มีการต่อรอง ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.22, 3.38, 3.28 และ 2.71 ตามลำดับ ผู้ประกอบการใช้กลยุทธ์ด้านราคาโดยการรับประกันราคา และขายเงินเชื่อให้ระยะเวลาเครดิตนานกว่าคู่แข่งชั้น และรับชำระค่าสินค้าและบริการด้วยบัตรเครดิตทุกประเภท ในระดับน้อย โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.27, 2.41 และ 2.53 ตามลำดับ

ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

ผู้ประกอบการมีการใช้กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายโดยรวม ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.43 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ประกอบการใช้กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายโดยมีบริการจัดส่งสินค้าทันทีหรือตามที่ลูกค้าต้องการ จัดให้มีสถานที่จอดรถลูกค้าเพียงพอ มีที่ร่มบังแดดบรรยากาศภายในร้านดี จัดแบ่งพื้นที่ชัดเจนมีป้ายบอกหมวดหมู่สินค้าชัดเจน และมีเวลาเปิด-ปิดทำการร้าน

มากกว่าปกติ ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.95, 3.63, 3.85, 3.75 และ 3.65 ตามลำดับ ผู้ประกอบการใช้กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายโดยเปิดร้านขายสินค้าให้บริการในวันอาทิตย์ การมีร้านหรือโกดังสาขาให้ครอบคลุมลูกค้ามากขึ้น และให้ลูกค้าสั่งซื้อทาง Fax/Computer On-Line ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.75, 2.93 และ 2.90 ตามลำดับ

ด้านการส่งเสริมการตลาด

ผู้ประกอบการมีการใช้กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาดโดยรวม ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.88 และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ประกอบการใช้กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาดโดยมีแคตตาล็อกและคู่มือสินค้าพร้อมให้บริการ มีพนักงานเพียงพอดูแลและบริการลูกค้าอย่างใกล้ชิด พนักงานมีความสามารถให้คำปรึกษาแก้ไขปัญหาลูกค้า และสร้างความสัมพันธ์ให้กลับมาซื้อซ้ำและแนะนำลูกค้าใหม่ ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.80, 3.54, 3.63 และ 3.86 ตามลำดับ ผู้ประกอบการใช้กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาดโดยการมีของแถมของที่ระลึกโดยติดโลโก้ของร้าน ในระดับปานกลาง โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.77 ผู้ประกอบการใช้กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาดโดยมีการโฆษณารายการพิเศษของร้านผ่านทางรถเร่ โดยแจกแผ่นพับ Leaflet การรับสมัครสมาชิกเพื่อสิทธิพิเศษในการซื้อสินค้าและบริการ การให้สินเชื่อผ่านสถาบันการเงิน และมีการจัดรายการจับฉลากรางวัล/ชิงโชค ในระดับน้อย โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.11, 2.41, 2.47, 1.97 และ 2.29 ตามลำดับ

ตอนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท

ข้อมูลความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท ได้แก่ ยอดขายโดยเฉลี่ยในแต่ละปี จำนวนลูกค้าโดยรวมของร้านในแต่ละปี และกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน เป็นดังนี้

ตาราง 8 แสดงข้อมูลความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท

ความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจ	จำนวน	ร้อยละ
1. ยอดขายโดยเฉลี่ยในแต่ละปี		
ลดลง	2	2.20
ทรงตัว	19	21.10
เพิ่มขึ้น	69	76.70
รวม	90	100.00
2. จำนวนลูกค้าโดยรวมของร้านในแต่ละปี		
ลดลง	2	2.20
ทรงตัว	20	22.20
เพิ่มขึ้น	68	75.60
รวม	90	100.00

ตาราง 8 (ต่อ)

ความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจ	จำนวน	ร้อยละ
3. กำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน		
1 - 5 %	20	22.20
6 - 10%	32	35.60
11 – 15%	12	13.30
16 - 20%	15	16.70
21% ขึ้นไป	11	12.20
รวม	90	100.00
กำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือนสูงสุด (Max) เท่ากับ 50%		
กำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือนต่ำสุด (Max) เท่ากับ 2%		
กำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน ($\bar{X}$) เท่ากับ 13.67%		

จากตาราง 8 แสดงความสำเร็จด้านผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท สรุปได้ดังนี้

ยอดขายโดยเฉลี่ยในแต่ละปี พบว่า ผู้ประกอบการที่มียอดขายโดยเฉลี่ยในแต่ละปีลดลง มีจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2.20 ผู้ประกอบการที่มียอดขายโดยเฉลี่ยในแต่ละปีทรงตัว มีจำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 21.10 และผู้ประกอบการที่มียอดขายโดยเฉลี่ยในแต่ละปีเพิ่มขึ้น มีจำนวน 69 คน คิดเป็นร้อยละ 76.70 โดยผู้ประกอบการส่วนใหญ่มียอดขายโดยเฉลี่ยในแต่ละปีเพิ่มขึ้น ทรงตัว และลดลง ตามลำดับ

จำนวนลูกค้าโดยรวมในแต่ละปี พบว่า ผู้ประกอบการที่มีจำนวนลูกค้าโดยรวมในแต่ละปีลดลง มีจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2.20 ผู้ประกอบการที่มีจำนวนลูกค้าโดยรวมในแต่ละปีทรงตัว มีจำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 22.20 และผู้ประกอบการที่มีจำนวนลูกค้าโดยรวมในแต่ละปีเพิ่มขึ้น มีจำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 75.60 โดยผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีจำนวนลูกค้าโดยรวมในแต่ละปีเพิ่มขึ้น ทรงตัว และลดลง ตามลำดับ

กำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน พบว่า ผู้ประกอบการที่มีกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน 1 – 5% ของยอดขาย มีจำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 22.20 ผู้ประกอบการที่มีกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน 6 – 10% ของยอดขาย มีจำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 35.60 ผู้ประกอบการที่มีกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน 11 – 15% ของยอดขาย มีจำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 13.30 ผู้ประกอบการที่มีกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน 16 – 20% ของยอดขาย มีจำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 16.70 และผู้ประกอบการที่มีกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน 21% ขึ้นไปของยอดขาย มีจำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 12.20 โดยผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน 6 – 10% ของยอดขาย รองลงมา คือ มีกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน 1 – 5% ของยอดขาย และมีกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน 16 – 20% ของยอดขาย ตามลำดับ โดยมีกำไรเฉลี่ยต่อเดือนสูงสุด 50% ของยอดขาย มีกำไรเฉลี่ยต่อเดือนต่ำสุด 2% ของยอดขาย และมีกำไรเฉลี่ยต่อเดือน 13.67% ของยอดขาย

ตอนที่ 5 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

การทดสอบสมมติฐานด้านผลการดำเนินงานของของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท ผู้วิจัยจะทดสอบเฉพาะตัวแปรที่เป็นกำไรเฉลี่ยต่อเดือน การวิเคราะห์ข้อมูลตามลำดับ ดังต่อไปนี้

สมมติฐานข้อที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ประกอบการ ที่ประกอบด้วย เพศ ระดับการศึกษา และอายุที่แตกต่างกัน มีผลต่อความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ทแตกต่างกัน สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : ข้อมูลส่วนตัวของผู้ประกอบการ ที่ประกอบด้วย เพศ ระดับการศึกษา และอายุที่แตกต่างกัน มีผลต่อความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ทไม่แตกต่างกัน

H_1 : ข้อมูลส่วนตัวของผู้ประกอบการ ที่ประกอบด้วย เพศ ระดับการศึกษา และอายุที่แตกต่างกัน มีผลต่อความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ทแตกต่างกัน

เพศ

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การทดสอบค่าโดยใช้กลุ่มตัวอย่างทั้งสองกลุ่มเป็นอิสระกัน โดยใช้สถิติทดสอบค่าที่ (t – test) ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า 2-tailed Prob. (p) มีค่าน้อยกว่า .05 ผลการทดสอบสมมติฐานเป็นดังนี้

ตาราง 9 แสดงการเปรียบเทียบความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานในกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน จำแนกตามเพศ

ความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงาน	เพศ	t - test for Equality of Means				
		$\bar{X}$	S.D.	df	t	p
กำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน	ชาย	12.51	8.10	88	-1.180	.241
	หญิง	15.04	12.18			

จากตาราง 9 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานในกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือนของผู้ประกอบการที่มีเพศแตกต่างกัน โดยใช้สถิติทดสอบค่าที่ (t – test) จากวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า กำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน มีค่าความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ .241 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้ประกอบการที่มีเพศแตกต่างกันมีความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานในกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือนไม่แตกต่างกัน กล่าวคือ ผู้ประกอบการที่เป็นเพศชายมีความสำเร็จในผลการดำเนินงานใกล้เคียงกับผู้ประกอบการที่เป็นเพศหญิงในกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน

ระดับการศึกษา

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การทดสอบค่าโดยใช้กลุ่มตัวอย่างทั้งสองกลุ่มเป็นอิสระกัน โดยใช้สถิติทดสอบค่าที่ (t – test) ใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อค่า 2-tailed Prob. (p) มีค่าน้อยกว่า .05 ผลการทดสอบสมมติฐานเป็นดังนี้

ตาราง 10 แสดงการเปรียบเทียบความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานในกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน จำแนกตามระดับการศึกษา

ความสำเร็จ ด้านผลการดำเนินงาน	ระดับ การศึกษา	t - test for Equality of Means				
		$\bar{X}$	S.D.	df	t	p
กำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน	ต่ำกว่าปริญญาตรี	10.12	11.79	88	-1.546	.126
	ปริญญาตรีหรือสูงกว่า	14.43	9.72			

จากตาราง 10 ผลการวิเคราะห์การเปรียบเทียบความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานในกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือนของผู้ประกอบการที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกัน โดยใช้สถิติทดสอบค่าที (t - test) จากวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า กำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน มีค่าความน่าจะเป็น (p) เท่ากับ .126 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้ประกอบการที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานในกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือนไม่แตกต่างกัน กล่าวคือ ผู้ประกอบการที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีมีความสำเร็จในผลการดำเนินงานใกล้เคียงกับผู้ประกอบการที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่าในกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน

อายุ

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การทดสอบด้วยการวิเคราะห์ค่าความแปรปรวนทางเดียว (One Way Analysis of Variance : One Way ANOVA) และการทดสอบสมมติฐานใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ ค่า F-Prob. น้อยกว่า .05 และถ้าสมมติฐานข้อใดปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) และยอมรับสมมติฐานรอง (H_1) ที่มีค่าเฉลี่ยอย่างน้อยหนึ่งคู่ที่แตกต่างกัน จะนำไปเปรียบเทียบเชิงซ้อน (Multiple Comparison) โดยใช้วิธีทดสอบแบบ Least Significant Difference (LSD) เพื่อหาค่าเฉลี่ยคู่ใดบ้างแตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05 ผลการทดสอบสมมติฐานเป็นดังนี้

ตาราง 11 แสดงการเปรียบเทียบความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานในกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน จำแนกตามอายุ

ความสำเร็จ ด้านผลการดำเนินงาน	แหล่งความ แปรปรวน	df	SS	MS	F-Ratio	F- Prob.
กำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน	ระหว่างกลุ่ม	2	2.280	1.140	.011	.989
	ภายในกลุ่ม	87	9233.720	106.135		
	รวม	89	9236.000			

จากตาราง 11 ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานในกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือนของผู้ประกอบการที่มีอายุแตกต่างกัน โดยใช้สถิติการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA : Analysis of Variance) พบว่า กำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน มีค่าความน่าจะเป็น (F-Prob.) เท่ากับ

.989 ซึ่งน้อยกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ผู้ประกอบการที่มีอายุแตกต่างกันมีความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานในกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือนไม่แตกต่างกัน กล่าวคือ ผู้ประกอบการทุกระดับอายุมีความสำเร็จในผลการดำเนินงานใกล้เคียงกัน

สมมติฐานข้อที่ 2 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ประกอบการ ที่ประกอบด้วยระยะเวลาการก่อตั้งธุรกิจ ประสบการณ์ในการทำธุรกิจ และจำนวนพนักงานลูกจ้าง มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : ข้อมูลส่วนตัวของผู้ประกอบการ ที่ประกอบด้วยระยะเวลาการก่อตั้งธุรกิจ ประสบการณ์ในการทำธุรกิจ และจำนวนพนักงานลูกจ้าง ไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท

H_1 : ข้อมูลส่วนตัวของผู้ประกอบการ ที่ประกอบด้วยระยะเวลาการก่อตั้งธุรกิจ ประสบการณ์ในการทำธุรกิจ และจำนวนพนักงานลูกจ้าง มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท

ระยะเวลาการก่อตั้งธุรกิจ ประสบการณ์ในการทำธุรกิจ และจำนวนพนักงานลูกจ้างกับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย และแนวโน้มจำนวนลูกจ้างโดยรวม

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ระยะเวลาการก่อตั้งธุรกิจ ประสบการณ์ในการทำธุรกิจ และจำนวนพนักงานลูกจ้างกับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย และแนวโน้มจำนวนลูกจ้างโดยรวม จะใช้การทดสอบด้วยการวิเคราะห์ค่าไคสแควร์ (Chi-Square) และการทดสอบสมมติฐานใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ ค่าความน่าจะเป็น (Prob.) น้อยกว่า .05 ผลการทดสอบสมมติฐานเป็นดังนี้

ตาราง 12 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลระยะเวลาการก่อตั้งธุรกิจกับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย

ระยะเวลาการก่อตั้งธุรกิจ	แนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย				χ^2	Prob.
	ลดลง	ทรงตัว	เพิ่มขึ้น	รวม		
1 ปี		1	8	9	19.934	.068
2 ปี		3	5	8		
3 ปี		4	4	8		
4 ปี		4	6	10		
5 ปี	2	5	14	21		
6 ปี		1	23	24		
7 ปี		1	9	10		
รวม	2	19	69	90		

จากตาราง 12 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลระยะเวลาการก่อตั้งธุรกิจกับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย พบว่า ค่าความน่าจะเป็น (Prob.) มีค่าเท่ากับ .068 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ระยะเวลาการก่อตั้งธุรกิจไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย

ตาราง 13 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลระยะเวลาการก่อตั้งธุรกิจกับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม

ระยะเวลาการก่อตั้งธุรกิจ	แนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม				χ^2	Prob.
	ลดลง	ทรงตัว	เพิ่มขึ้น	รวม		
1 ปี		1	8	9	14.752	.255
2 ปี		4	4	8		
3 ปี		3	5	8		
4 ปี		3	7	10		
5 ปี	2	5	14	21		
6 ปี		3	21	24		
7 ปี		1	9	10		
รวม	2	20	68	90		

จากตาราง 13 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลระยะเวลาการก่อตั้งธุรกิจกับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม พบว่า ค่าความน่าจะเป็น (Prob.) มีค่าเท่ากับ .255 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ระยะเวลาการก่อตั้งธุรกิจไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม

ตาราง 14 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลประสบการณ์การทำธุรกิจกับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย

ประสบการณ์การทำธุรกิจ	แนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย				χ^2	Prob.
	ลดลง	ทรงตัว	เพิ่มขึ้น	รวม		
1 - 10 ปี		5	22	27	2.101	.910
11 - 20 ปี	1	6	23	30		
21 - 30 ปี	1	5	17	23		
31 ปีขึ้นไป		3	7	10		
รวม	2	19	69	90		

จากตาราง 14 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลประสบการณ์การทำงานกับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย พบว่า ค่าความน่าจะเป็น (Prob.) มีค่าเท่ากับ .910 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ประสบการณ์การทำงานไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย

ตาราง 15 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลประสบการณ์การทำงานกับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม

ประสบการณ์การทำงาน	แนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม				χ^2	Prob.
	ลดลง	ทรงตัว	เพิ่มขึ้น	รวม		
1 - 10 ปี		7	20	27	4.334	.632
11 - 20 ปี	1	6	23	30		
21 - 30 ปี		5	18	23		
31 ปีขึ้นไป	1	2	7	10		
รวม	2	20	68	90		

จากตาราง 15 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลประสบการณ์การทำงานกับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม พบว่า ค่าความน่าจะเป็น (Prob.) มีค่าเท่ากับ .632 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ประสบการณ์การทำงานไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม

ตาราง 16 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลจำนวนพนักงานในธุรกิจกับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย

จำนวนพนักงานในธุรกิจ	แนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย				χ^2	Prob.
	ลดลง	ทรงตัว	เพิ่มขึ้น	รวม		
1 - 10 คน		8	11	19	11.309	.079
11 - 20 คน	2	5	21	28		
21 - 30 คน		2	18	20		
31 คนขึ้นไป		4	19	23		
รวม	2	19	69	90		

จากตาราง 16 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลจำนวนพนักงานในธุรกิจกับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย พบว่า ค่าความน่าจะเป็น (Prob.) มีค่าเท่ากับ .079 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า

จำนวนพนักงานในธุรกิจไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย

ตาราง 17 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลจำนวนพนักงานในธุรกิจกับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม

จำนวนพนักงานในธุรกิจ	แนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม				χ^2	Prob.
	ลดลง	ทรงตัว	เพิ่มขึ้น	รวม		
1 - 10 คน	1	7	11	19	5.351	.500
11 - 20 คน	1	5	22	28		
21 - 30 คน		4	16	20		
31 คนขึ้นไป		4	19	23		
รวม	2	20	68	90		

จากตาราง 17 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลจำนวนพนักงานในธุรกิจกับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม พบว่า ค่าความน่าจะเป็น (Prob.) มีค่าเท่ากับ .500 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า จำนวนพนักงานในธุรกิจไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม

ข้อมูลส่วนตัวของผู้ประกอบการกับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจด้านกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลส่วนตัวของผู้ประกอบการกับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจด้านกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน จะใช้การทดสอบด้วยการวิเคราะห์ค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรสองตัวที่เป็นอิสระต่อกัน โดยใช้สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) และการทดสอบสมมติฐานใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ ค่า Sig. (2-tailed) น้อยกว่า .05 ผลการทดสอบสมมติฐานเป็นดังนี้

ตาราง 18 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลส่วนตัวของผู้ประกอบการกับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจด้านกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน

ข้อมูลส่วนตัวของผู้ประกอบการ	กำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน	
	r	Sig. (2-tailed)
1. ระยะเวลาการก่อตั้งธุรกิจ	-.192	.070
2. ประสบการณ์ในการทำธุรกิจ	-.159	.135
3. จำนวนพนักงาน	.010	.927

จากตาราง 18 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลส่วนตัวของผู้ประกอบการกับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจด้านกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน พบว่า ระยะเวลาการก่อตั้งธุรกิจ ประสบการณ์ในการทำธุรกิจ และจำนวนพนักงาน กับกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ .070, .135 และ .927 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ระยะเวลาการก่อตั้งธุรกิจ ประสบการณ์ในการทำธุรกิจ และจำนวนพนักงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน

สมมติฐานข้อที่ 3 ปัจจัยด้านการดำเนินงานของธุรกิจมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : ปัจจัยด้านการดำเนินงานของธุรกิจไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท

H_1 : ปัจจัยด้านการดำเนินงานของธุรกิจมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท

เกณฑ์การซื้อสินค้ามาขายกับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย และแนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์เกณฑ์การซื้อสินค้ามาขายกับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย และแนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม จะใช้การทดสอบด้วยการวิเคราะห์ค่าไคสแควร์ (Chi-Square) และการทดสอบสมมติฐานใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ ค่าความน่าจะเป็น (Prob.) น้อยกว่า .05 ผลการทดสอบสมมติฐานเป็นดังนี้

ตาราง 19 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลเกณฑ์การซื้อสินค้ามาขายโดยซื้อจากเครือซีเมนต์ไทย ความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย

เกณฑ์การซื้อสินค้ามาขาย ซื้อจากเครือซีเมนต์ไทย	แนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย				χ^2	Prob.
	ลดลง	ทรงตัว	เพิ่มขึ้น	รวม		
0 – 25%					9.228	.056
26 – 50%	1	1	14	16		
51 – 75%	1	14	27	42		
76 – 100%		4	28	32		
รวม	2	19	69	90		

จากตาราง 19 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลเกณฑ์การซื้อสินค้ามาขายโดยซื้อจากเครือซีเมนต์ไทย ความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย พบว่า ค่าความน่าจะเป็น (Prob.) มีค่าเท่ากับ .056 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า เกณฑ์การซื้อสินค้ามาขายโดยซื้อจากเครือซีเมนต์ไทยไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย

ตาราง 20 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลเกณฑ์การซื้อสินค้ามาขายโดยซื้อจากเครือข่ายไทย กับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม

เกณฑ์การซื้อสินค้ามาขาย ซื้อจากผู้ผลิตอื่นโดยตรง	แนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม				χ^2	Prob.
	ลดลง	ทรงตัว	เพิ่มขึ้น	รวม		
0 – 25%					3.831	.429
26 – 50%		2	14	16		
51 – 75%	2	11	29	42		
76 – 100%		7	25	32		
รวม	2	20	68	90		

จากตาราง 20 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลเกณฑ์การซื้อสินค้ามาขายโดยซื้อจากเครือข่ายไทยกับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม พบว่า ค่าความน่าจะเป็น (Prob.) มีค่าเท่ากับ .429 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า เกณฑ์การซื้อสินค้ามาขายโดยซื้อจากเครือข่ายไทยไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม

ตาราง 21 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลเกณฑ์การซื้อสินค้ามาขายโดยซื้อจากผู้ผลิตอื่นโดยตรงกับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย

เกณฑ์การซื้อสินค้ามาขาย ซื้อจากผู้ผลิตอื่นโดยตรง	แนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย				χ^2	Prob.
	ลดลง	ทรงตัว	เพิ่มขึ้น	รวม		
0 – 25%	1	17	56	74	2.157	.340
26 – 50%	1	2	13	16		
51 – 75%						
76 – 100%						
รวม	2	19	69	90		

จากตาราง 21 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลเกณฑ์การซื้อสินค้ามาขายโดยซื้อจากผู้ผลิตอื่นโดยตรงกับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย พบว่า ค่าความน่าจะเป็น (Prob.) มีค่าเท่ากับ .340 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า เกณฑ์การซื้อสินค้ามาขายโดยซื้อจากผู้ผลิตอื่นโดยตรงไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย

ตาราง 22 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลเกณฑ์การซื้อสินค้ามาขายโดยซื้อจากผู้ผลิตอื่น โดยตรงกับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม

เกณฑ์การซื้อสินค้ามาขาย ซื้อจากผู้ผลิตอื่นโดยตรง	แนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม				χ^2	Prob.
	ลดลง	ทรงตัว	เพิ่มขึ้น	รวม		
0 – 25%	2	17	55	74	.622	.733
26 – 50%		3	13	16		
51 – 75%						
76 – 100%						
รวม	2	20	68	90		

จากตาราง 22 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลเกณฑ์การซื้อสินค้ามาขายโดยซื้อจากผู้ผลิตอื่นโดยตรงกับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม พบว่า ค่าความน่าจะเป็น (Prob.) มีค่าเท่ากับ .733 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า เกณฑ์การซื้อสินค้ามาขายโดยซื้อจากผู้ผลิตอื่นโดยตรงไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม

ตาราง 23 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลเกณฑ์การซื้อสินค้ามาขายโดยซื้อจากผู้ค้าส่งอื่นๆ กับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย

เกณฑ์การซื้อสินค้ามาขาย ซื้อจากผู้ค้าส่งอื่นๆ	แนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย				χ^2	Prob.
	ลดลง	ทรงตัว	เพิ่มขึ้น	รวม		
0 – 25%	1	18	60	79	4.061	.398
26 – 50%	1	1	8	10		
51 – 75%			1	1		
76 – 100%						
รวม	2	19	69	90		

จากตาราง 23 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลเกณฑ์การซื้อสินค้ามาขายโดยซื้อจากผู้ค้าส่งอื่นๆกับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย พบว่า ค่าความน่าจะเป็น (Prob.) มีค่าเท่ากับ .398 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า เกณฑ์การซื้อสินค้ามาขายโดยซื้อจากผู้ค้าส่งอื่นๆ ไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย

ตาราง 24 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลเกณฑ์การซื้อสินค้ามาขายโดยซื้อจากผู้ค้าส่งอื่นๆ กับการสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม

เกณฑ์การซื้อสินค้ามาขาย ซื้อจากผู้ค้าส่งอื่นๆ	แนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม				χ^2	Prob.
	ลดลง	ทรงตัว	เพิ่มขึ้น	รวม		
0 – 25%	1	19	59	79	4.196	.380
26 – 50%	1	1	8	10		
51 – 75%			1	1		
76 – 100%						
รวม	2	20	68	90		

จากตาราง 24 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลเกณฑ์การซื้อสินค้ามาขายโดยซื้อจากผู้ค้าส่งอื่นๆ กับการสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม พบว่า ค่าความน่าจะเป็น (Prob.) มีค่าเท่ากับ .380 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า เกณฑ์การซื้อสินค้ามาขายโดยซื้อจากผู้ค้าส่งอื่นๆ ไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม

ตาราง 25 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลเทคนิค ศิลปะจิตวิทยาในการขายสินค้า และจุดใจลูกค้ากับการสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย

เทคนิค ศิลปะจิตวิทยาในการ ขายสินค้าและจุดใจลูกค้า	แนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย				χ^2	Prob.
	ลดลง	ทรงตัว	เพิ่มขึ้น	รวม		
0 – 25%	1	11	54	66	3.729	.155
26 – 50%	1	8	15	24		
51 – 75%						
76 – 100%						
รวม	2	19	69	90		

จากตาราง 25 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลเทคนิค ศิลปะจิตวิทยาในการขายสินค้า และจุดใจลูกค้ากับการสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย พบว่า ค่าความน่าจะเป็น (Prob.) มีค่าเท่ากับ .155 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า เทคนิค ศิลปะจิตวิทยาในการขายสินค้า และจุดใจลูกค้าไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย

ตาราง 26 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลเทคนิค ศิลปะจิตวิทยาในการขายสินค้า และจุดใจลูกค้ากับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม

เทคนิค ศิลปะจิตวิทยาในการ ขายสินค้าและจุดใจลูกค้า	แนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม				χ^2	Prob.
	ลดลง	ทรงตัว	เพิ่มขึ้น	รวม		
0 – 25%	1	13	52	66	1.609	.447
26 – 50%	1	7	16	24		
51 – 75%						
76 – 100%						
รวม	2	20	68	90		

จากตาราง 26 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลเทคนิค ศิลปะจิตวิทยาในการขายสินค้า และจุดใจลูกค้ากับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม พบว่า ค่าความน่าจะเป็น (Prob.) มีค่าเท่ากับ .447 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า เทคนิค ศิลปะจิตวิทยาในการขายสินค้า และจุดใจลูกค้าไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม

ตาราง 27 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลความรู้ด้านบริหารธุรกิจจากการศึกษา อบรม / สัมมนา กับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย

ความรู้ด้านบริหารธุรกิจจาก การศึกษา อบรม / สัมมนา	แนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย				χ^2	Prob.
	ลดลง	ทรงตัว	เพิ่มขึ้น	รวม		
0 – 25%	2	16	59	77	.366	.833
26 – 50%		3	10	13		
51 – 75%						
76 – 100%						
รวม	2	19	69	90		

จากตาราง 27 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลความรู้ด้านบริหารธุรกิจจากการศึกษา อบรม / สัมมนา กับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย พบว่า ค่าความน่าจะเป็น (Prob.) มีค่าเท่ากับ .833 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความรู้ด้านบริหารธุรกิจจากการศึกษา อบรม / สัมมนาไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย

ตาราง 28 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลความรู้ด้านบริหารธุรกิจจากการศึกษา อบรม / สัมมนา กับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม

ความรู้ด้านบริหารธุรกิจจาก การศึกษา อบรม / สัมมนา	แนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม				χ^2	Prob.
	ลดลง	ทรงตัว	เพิ่มขึ้น	รวม		
0 – 25%	1	17	59	77	2.131	.344
26 – 50%	1	3	9	13		
51 – 75%						
76 – 100%						
รวม	2	20	68	90		

จากตาราง 28 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลความรู้ด้านบริหารธุรกิจจากการศึกษา อบรม / สัมมนา กับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม พบว่าค่าความน่าจะเป็น (Prob.) มีค่าเท่ากับ .344 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความรู้ด้านบริหารธุรกิจจากการศึกษา อบรม / สัมมนาไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม

ตาราง 29 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลความสามารถและประสบการณ์ในการทำธุรกิจ คำว่าสตูดิโอสร้างกับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย

ความสามารถและประสบการณ์ ในการทำธุรกิจคำว่าสตูดิโอสร้าง	แนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย				χ^2	Prob.
	ลดลง	ทรงตัว	เพิ่มขึ้น	รวม		
0 – 25%		13	44	57	4.520	.607
26 – 50%	2	6	23	31		
51 – 75%			1	1		
76 – 100%			1	1		
รวม	2	19	69	90		

จากตาราง 29 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลความสามารถและประสบการณ์ในการทำธุรกิจคำว่าสตูดิโอสร้างกับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย พบว่าค่าความน่าจะเป็น (Prob.) มีค่าเท่ากับ .607 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความสามารถและประสบการณ์ในการทำธุรกิจคำว่าสตูดิโอสร้างไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย

ตาราง 30 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลความสามารถและประสบการณ์ในการทำธุรกิจ
 คำว่าสตูก่อสร้างกับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม

ความสามารถและประสบการณ์ ในการทำธุรกิจค้าวัสดุก่อสร้าง	แนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม				χ^2	Prob.
	ลดลง	ทรงตัว	เพิ่มขึ้น	รวม		
0 – 25%	1	10	46	57	3.510	.743
26 – 50%	1	10	20	31		
51 – 75%			1	1		
76 – 100%			1	1		
รวม	2	20	68	90		

จากตาราง 30 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลความสามารถและประสบการณ์ในการทำธุรกิจค้าวัสดุก่อสร้างกับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม พบว่า ค่าความน่าจะเป็น (Prob.) มีค่าเท่ากับ .743 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความสามารถและประสบการณ์ในการทำธุรกิจค้าวัสดุก่อสร้างไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม

ตาราง 31 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลความสามารถในการตัดสินใจ และความคิดริเริ่ม
 สร้างสรรค์กับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย

ความสามารถในการตัดสินใจ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	แนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย				χ^2	Prob.
	ลดลง	ทรงตัว	เพิ่มขึ้น	รวม		
0 – 25%	2	19	64	85	1.611	.447
26 – 50%			5	5		
51 – 75%						
76 – 100%						
รวม	2	19	69	90		

จากตาราง 31 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลความสามารถในการตัดสินใจ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์กับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย พบว่า ค่าความน่าจะเป็น (Prob.) มีค่าเท่ากับ .447 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความสามารถในการตัดสินใจ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย

ตาราง 32 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลความสามารถในการตัดสินใจ และความคิดริเริ่ม
สร้างสรรค์กับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม

ความสามารถในการตัดสินใจ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	แนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม				χ^2	Prob.
	ลดลง	ทรงตัว	เพิ่มขึ้น	รวม		
0 – 25%	2	20	63	85	1.713	.425
26 – 50%			5	5		
51 – 75%						
76 – 100%						
รวม	2	20	68	90		

จากตาราง 32 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลความสามารถในการตัดสินใจ และ
ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์กับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม พบว่า
ค่าความน่าจะเป็น (Prob.) มีค่าเท่ากับ .425 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธ
สมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความสามารถในการตัดสินใจ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ไม่มีความ
สัมพันธ์กับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม

ตาราง 33 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลความขยันหมั่นเพียร และความรับผิดชอบในการ
ดูแลธุรกิจกับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย

ความขยันหมั่นเพียรและ ความรับผิดชอบในการดูแลธุรกิจ	แนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย				χ^2	Prob.
	ลดลง	ทรงตัว	เพิ่มขึ้น	รวม		
0 – 25%	1	15	53	69	5.013	.286
26 – 50%	1	3	16	20		
51 – 75%		1		1		
76 – 100%						
รวม	2	19	69	90		

จากตาราง 33 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลความขยันหมั่นเพียร และความรับ
ผิดชอบในการดูแลธุรกิจกับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย พบว่า ค่า
ความน่าจะเป็น (Prob.) มีค่าเท่ากับ .286 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธ
สมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความขยันหมั่นเพียร และความรับผิดชอบในการดูแลธุรกิจไม่มีความ
สัมพันธ์กับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย

ตาราง 34 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลความขยันหมั่นเพียร และความรับผิดชอบในการดูแลธุรกิจกับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม

ความขยันหมั่นเพียรและ ความรับผิดชอบในการดูแลธุรกิจ	แนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม				χ^2	Prob.
	ลดลง	ทรงตัว	เพิ่มขึ้น	รวม		
0 – 25%	2	16	51	69	1.060	.901
26 – 50%		4	16	20		
51 – 75%			1	1		
76 – 100%						
รวม	2	20	68	90		

จากตาราง 34 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลความขยันหมั่นเพียร และความรับผิดชอบในการดูแลธุรกิจกับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม พบว่าค่าความน่าจะเป็น (Prob.) มีค่าเท่ากับ .901 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความขยันหมั่นเพียร และความรับผิดชอบในการดูแลธุรกิจไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ ด้านแนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม

ปัจจัยด้านการดำเนินงานของธุรกิจด้านเกณฑ์การซื้อสินค้ามาขายกับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจด้านกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการดำเนินงานของธุรกิจด้านเกณฑ์การซื้อสินค้ามาขายกับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจด้านกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน จะใช้การทดสอบด้วยการวิเคราะห์ค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรสองตัวที่เป็นอิสระต่อกัน โดยใช้สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) และการทดสอบสมมติฐานใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ ค่า Sig. (2-tailed) น้อยกว่า .05 ผลการทดสอบสมมติฐานเป็นดังนี้

ตาราง 35 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการดำเนินงานของธุรกิจด้านเกณฑ์การซื้อสินค้ามาขายกับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจด้านกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน

เกณฑ์การซื้อสินค้ามาขาย	กำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน	
	r	Sig. (2-tailed)
1. ซื้อจากเครือข่ายซีเมนต์ไทย	.163	.124
2. ซื้อจากผู้ผลิตอื่นโดยตรง	-.142	.180
3. ซื้อจากผู้ค้าส่งอื่นๆ	-.100	.350

จากตาราง 35 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการดำเนินงานของธุรกิจด้านเกณฑ์การซื้อสินค้ามาขายกับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจด้านกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน พบว่า การซื้อสินค้าจากเครื่องซีเมนต์ไทย การซื้อจากผู้ผลิตอื่นโดยตรง และการซื้อจากผู้ค้าส่งอื่น ๆ กับกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ .124, .180 และ .350 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า การซื้อสินค้าจากเครื่องซีเมนต์ไทย การซื้อจากผู้ผลิตอื่นโดยตรง และการซื้อจากผู้ค้าส่งอื่น ๆ ไม่มีความสัมพันธ์กับกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน

ตาราง 36 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการดำเนินงานของธุรกิจด้านคุณลักษณะที่ทำให้ประสบความสำเร็จกับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจด้านกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน

คุณลักษณะที่ทำให้ประสบความสำเร็จ	กำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน	
	r	Sig. (2-tailed)
1. ความสามารถและประสบการณ์ในการทำธุรกิจค้าวัสดุก่อสร้าง	.095	.375
2. ความขยันหมั่นเพียร และความรับผิดชอบในการดูแลธุรกิจ	.078	.464
3. เทคนิค ศิลปะจิตวิทยาในการขายสินค้า และจงใจลูกค้า	-.055	.609
4. ความสามารถในการตัดสินใจ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	.054	.612
5. ความรู้ด้านบริหารธุรกิจจากการศึกษาอบรม / สัมมนา	-.101	.344

จากตาราง 36 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการดำเนินงานของธุรกิจด้านคุณลักษณะที่ทำให้ประสบความสำเร็จกับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจด้านกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน พบว่า ความสามารถและประสบการณ์ในการทำธุรกิจค้าวัสดุก่อสร้าง ความขยันหมั่นเพียร และความรับผิดชอบในการดูแลธุรกิจ เทคนิค ศิลปะจิตวิทยาในการขายสินค้า และจงใจลูกค้า ความสามารถในการตัดสินใจ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และความรู้ด้านบริหารธุรกิจจากการศึกษาอบรม / สัมมนา กับกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ .375, .464, .609, .612 และ .344 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า ความสามารถและประสบการณ์ในการทำธุรกิจค้าวัสดุก่อสร้าง ความขยันหมั่นเพียร และความรับผิดชอบในการดูแลธุรกิจ เทคนิค ศิลปะจิตวิทยาในการขายสินค้า และจงใจลูกค้า ความสามารถในการตัดสินใจ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และความรู้ด้านบริหารธุรกิจจากการศึกษาอบรม / สัมมนา ไม่มีความสัมพันธ์กับกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน

ตาราง 37 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการดำเนินงานของธุรกิจในการประเมินคุณลักษณะของผู้ประกอบการกับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจด้านกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน

การประเมินคุณลักษณะของผู้ประกอบการ	กำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน	
	r	Sig. (2-tailed)
คุณลักษณะของผู้ประกอบการ	-.049	.644

จากตาราง 37 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการดำเนินงานของธุรกิจด้านการประเมินคุณลักษณะของผู้ประกอบการกับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจด้านกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน พบว่า คุณลักษณะของผู้ประกอบการกับกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ .644 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า คุณลักษณะของผู้ประกอบการไม่มีความสัมพันธ์กับกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน

สมมติฐานข้อที่ 4 ปัจจัยด้านกลยุทธ์การตลาดมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท สามารถเขียนเป็นสมมติฐานทางสถิติได้ดังนี้

H_0 : ปัจจัยด้านกลยุทธ์การตลาดไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท

H_1 : ปัจจัยด้านกลยุทธ์การตลาดมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท

สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ จะใช้การทดสอบด้วยการวิเคราะห์ค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรสองตัวที่เป็นอิสระต่อกัน โดยใช้สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) และการทดสอบสมมติฐานใช้ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้น จะปฏิเสธสมมติฐานหลัก (H_0) ก็ต่อเมื่อ ค่า Sig. (2-tailed) น้อยกว่า .05 ผลการทดสอบสมมติฐานเป็นดังนี้

ตาราง 38 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การตลาดกับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจด้านกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน

กลยุทธ์การตลาด	กำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน	
	r	Sig.
1. ด้านผลิตภัณฑ์	-.099	.355
2. ด้านราคา	-.100	.349
3. ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย	-.165	.120
4. ด้านการส่งเสริมการตลาด	-.193	.068

จากตาราง 38 แสดงการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การตลาดกับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจด้านกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน พบว่า กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และด้านการส่งเสริมการตลาดกับกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน มีค่า Sig.(2-tailed) เท่ากับ .355, .349, .120 และ .068 ซึ่งมากกว่า .05 นั่นคือ ยอมรับสมมติฐานหลัก (H_0) และปฏิเสธสมมติฐานรอง (H_1) หมายความว่า กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และด้านการส่งเสริมการตลาดไม่มีความสัมพันธ์กับกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน

สรุปผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ประกอบการ ที่ประกอบด้วย เพศ ระดับการศึกษา และอายุที่แตกต่างกันมีผลต่อความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท แตกต่างกัน

ตาราง 39 แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐานข้อมูลส่วนตัวของผู้ประกอบการต่อความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท

ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม	ผลการทดสอบสมมติฐาน
เพศ	กำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน	ปฏิเสธสมมติฐาน
ระดับการศึกษา	กำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน	ปฏิเสธสมมติฐาน
อายุ	กำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน	ปฏิเสธสมมติฐาน

จากตาราง 39 แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐานข้อมูลส่วนตัวของผู้ประกอบการต่อความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท สรุปได้ว่า

1. ผู้ประกอบการที่มีเพศแตกต่างกันมีผลต่อความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ทไม่แตกต่างกัน
2. ผู้ประกอบการที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีผลต่อความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ทไม่แตกต่างกัน
3. ผู้ประกอบการที่มีอายุแตกต่างกันมีผลต่อความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ทไม่แตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 2 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ประกอบการ ที่ประกอบด้วย ระยะเวลาการก่อตั้งธุรกิจ ประสบการณ์ในการทำธุรกิจ และจำนวนพนักงานมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท

ตาราง 40 แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐานข้อมูลส่วนตัวของผู้ประกอบการที่สัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท

ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม	ผลการทดสอบสมมติฐาน
ระยะเวลาการก่อตั้งธุรกิจ	แนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย	ปฏิเสธสมมติฐาน
	แนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม	ปฏิเสธสมมติฐาน
	กำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน	ปฏิเสธสมมติฐาน

ตาราง 40 (ต่อ)

ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม	ผลการทดสอบ สมมติฐาน
ประสบการณ์ในการทำธุรกิจ	แนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย แนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม กำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน	ปฏิเสธสมมติฐาน ปฏิเสธสมมติฐาน ปฏิเสธสมมติฐาน
จำนวนพนักงาน	แนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย แนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม กำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน	ปฏิเสธสมมติฐาน ปฏิเสธสมมติฐาน ปฏิเสธสมมติฐาน

จากตาราง 40 แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐานข้อมูลส่วนตัวของผู้ประกอบการที่สัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท สรุปได้ว่า

1. ระยะเวลาการก่อตั้งธุรกิจไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย แนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม และกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน
2. ประสบการณ์ในการทำธุรกิจไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย แนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม และกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน
3. จำนวนพนักงานไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย แนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม และกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน

สมมติฐานข้อที่ 3 ปัจจัยด้านการดำเนินงานของธุรกิจมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท

ตาราง 41 แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐานข้อมูลปัจจัยด้านการดำเนินงานของธุรกิจที่สัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท

ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม	ผลการทดสอบ สมมติฐาน
เกณฑ์ในการซื้อสินค้ามาขาย ซื้อจากเครือซีเมนต์ไทย	แนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย แนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม กำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน	ปฏิเสธสมมติฐาน ปฏิเสธสมมติฐาน ปฏิเสธสมมติฐาน
ซื้อจากผู้ผลิตอื่นโดยตรง	แนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย แนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม กำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน	ปฏิเสธสมมติฐาน ปฏิเสธสมมติฐาน ปฏิเสธสมมติฐาน

ตาราง 41 (ต่อ)

ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม	ผลการทดสอบ สมมติฐาน
เกณฑ์ในการซื้อสินค้ามาขาย (ต่อ) ซื้อจากผู้ค้าส่งอื่นๆ	แนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย แนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม กำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน	ปฏิเสธสมมติฐาน ปฏิเสธสมมติฐาน ปฏิเสธสมมติฐาน
คุณลักษณะที่ทำให้ประสบความสำเร็จ เทคนิค ศิลปะจิตวิทยาในการขายสินค้า และจงใจลูกค้า	แนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย แนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม กำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน	ปฏิเสธสมมติฐาน ปฏิเสธสมมติฐาน ปฏิเสธสมมติฐาน
ความรู้ด้านบริหารธุรกิจจากการศึกษา อบรม / สัมมนา	แนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย แนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม กำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน	ปฏิเสธสมมติฐาน ปฏิเสธสมมติฐาน ปฏิเสธสมมติฐาน
ความสามารถและประสบการณ์ ในการทำธุรกิจค้าวัสดุก่อสร้าง	แนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย แนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม กำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน	ปฏิเสธสมมติฐาน ปฏิเสธสมมติฐาน ปฏิเสธสมมติฐาน
ความสามารถในการตัดสินใจ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	แนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย แนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม กำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน	ปฏิเสธสมมติฐาน ปฏิเสธสมมติฐาน ปฏิเสธสมมติฐาน
ความขยันหมั่นเพียร และความรับผิดชอบในการดูแลธุรกิจ	แนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย แนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม กำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน	ปฏิเสธสมมติฐาน ปฏิเสธสมมติฐาน ปฏิเสธสมมติฐาน

จากตาราง 41 แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐานข้อมูลปัจจัยด้านการดำเนินงานของธุรกิจที่สัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท สรุปได้ว่า

1. การซื้อสินค้ามาขายโดยซื้อจากเครือข่ายซีเมนต์ไทยไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย แนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม และกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน
2. การซื้อสินค้ามาขายโดยซื้อจากผู้ผลิตอื่นโดยตรงไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย แนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม และกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน
3. การซื้อสินค้ามาขายโดยซื้อจากผู้ค้าส่งอื่นๆไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย แนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม และกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน
4. เทคนิค ศิลปะจิตวิทยาในการขายสินค้า และจงใจลูกค้าไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย แนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม และกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน

5. ความรู้ด้านบริหารธุรกิจจากการศึกษา อบรม / สัมมนาไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย แนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม และกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน

6. ความสามารถและประสบการณ์ในการทำธุรกิจค้าวัสดุก่อสร้างไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย แนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม และกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน

7. ความสามารถในการตัดสินใจ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย แนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม และกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน

8. ความขยันหมั่นเพียร และความรับผิดชอบในการดูแลธุรกิจไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย แนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม และกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน

สมมติฐานข้อที่ 4 ปัจจัยด้านกลยุทธ์การตลาดมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท

ตาราง 42 แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐานกลยุทธ์การตลาดมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท

ตัวแปรอิสระ	ตัวแปรตาม	ผลการทดสอบสมมติฐาน
ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ	แนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย	ปฏิเสธสมมติฐาน
ด้านราคา	แนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย	ปฏิเสธสมมติฐาน
ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย	แนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย	ปฏิเสธสมมติฐาน
ด้านการส่งเสริมการตลาด	แนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย	ปฏิเสธสมมติฐาน

จากตาราง 41 แสดงสรุปผลการทดสอบสมมติฐานกลยุทธ์การตลาดมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท สรุปได้ว่า

1. กลยุทธ์การตลาดด้านผลิตภัณฑ์ไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย
2. กลยุทธ์การตลาดด้านราคาไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย
3. กลยุทธ์การตลาดด้านช่องทางการจัดจำหน่ายไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย
4. กลยุทธ์การตลาดด้านการส่งเสริมการตลาดไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

สังเขปความมุ่งหมาย สมมติฐาน และวิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

การวิจัยนี้มุ่งศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท ซึ่งผลการศึกษาครั้งนี้จะเป็นแนวทางให้กับผู้ประกอบการร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท รายใหม่หรือผู้สนใจจะประกอบการ และผู้ประกอบการร้านค้าวัสดุก่อสร้างแบบดั้งเดิมอยู่แล้ว นำผลการวิจัยนี้ไปใช้ประโยชน์เป็นแนวทางในการวางแผนการดำเนินธุรกิจ พัฒนาร้านค้าของตนเอง และกำหนดกลยุทธ์การตลาดให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของธุรกิจ วิธีการดำเนินชีวิต (Life Style) และพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป อันเป็นปัจจัยทำให้ธุรกิจดำรงอยู่รอด และนำไปสู่ความสำเร็จในการทำธุรกิจในระยะยาวต่อไป

ความมุ่งหมายของการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ตั้งความมุ่งหมายไว้ดังนี้

1. เพื่อศึกษาถึงข้อมูลส่วนตัวของผู้ประกอบการที่มีผลต่อความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท
2. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านลักษณะการดำเนินงานของธุรกิจที่มีผลต่อความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท
3. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านกลยุทธ์การตลาดที่มีผลต่อความสำเร็จในด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท
4. เพื่อศึกษาถึงความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท โดยวัดจากแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ยในแต่ละปี แนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวมในแต่ละปี และเปอร์เซ็นต์กำไรต่อยอดขาย

สมมติฐานในการวิจัย

1. ข้อมูลส่วนตัวของผู้ประกอบการ ที่ประกอบด้วย เพศ ระดับการศึกษา และอายุที่แตกต่างกัน มีผลต่อความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท แตกต่างกัน
2. ข้อมูลส่วนตัวของผู้ประกอบการ ที่ประกอบด้วย ระยะเวลาการก่อตั้งธุรกิจ ประสบการณ์ในการทำธุรกิจ และจำนวนพนักงาน มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท
3. ปัจจัยด้านการดำเนินงานของธุรกิจ มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท
4. ปัจจัยด้านกลยุทธ์การตลาด มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

ประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้ประกอบการร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท ซึ่งจากข้อมูลการสำรวจเดือนมิถุนายน 2546 ร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท ในจังหวัดกรุงเทพฯ จังหวัดปริมณฑล และจังหวัดที่เป็นศูนย์กลางเศรษฐกิจภาคกลาง เขตสำรวจ 10 จังหวัด ได้แก่ จังหวัดกรุงเทพมหานคร นนทบุรี ปทุมธานี สมุทรปราการ สมุทรสาคร สมุทรสงคราม นครปฐม กาญจนบุรี เพชรบุรี และชลบุรี รวมจำนวน 90 ร้านค้า

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ ผู้ประกอบการ / ผู้บริหารร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท เขตสำรวจ รวมจำนวน 90 ร้านค้า ด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่ายแบบไม่ประชากร (Census) โดยใช้การสัมภาษณ์แบบเข้าพบโดยตรง โทรสาร และโทรศัพท์สัมภาษณ์ ตามความสะดวกในการติดต่อ และระยะเวลาที่จำกัดของผู้ประกอบการ / ผู้บริหารร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

เครื่องมือหรือแบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนตัวของผู้ประกอบการร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านลักษณะการดำเนินงานของร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท

ส่วนที่ 3 การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านกลยุทธ์การตลาดร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท

ส่วนที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูลความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท

การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ผู้วิจัยทำจดหมายแนะนำตัวไปยังผู้ประกอบการร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท เพื่อขออนุญาตในการเก็บแบบสอบถาม และนัดวันเวลาที่สะดวกจะให้เข้าพบและสัมภาษณ์ ในกรณีที่ผู้ประกอบการยินดีตอบแบบสอบถามทางโทรศัพท์ ก็จะสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์

2. หลังจากได้รับอนุญาต ผู้วิจัยเตรียมแบบสอบถามให้เพียงพอกับจำนวนผู้ประกอบการ

3. นำแบบสอบถามพร้อมหนังสือแนะนำตัว ไปแสดงแก่ผู้ประกอบการ และดำเนินการให้ผู้ประกอบการตอบแบบสอบถาม และเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามโดยผู้วิจัยเอง ภายใน 4 สัปดาห์

การจัดกระทำและการวิเคราะห์ข้อมูล

1. นำแบบสอบถามที่ได้รับทั้งหมด หลังจากเก็บข้อมูลเรียบร้อยแล้ว มาทำการตรวจสอบความถูกต้องและสมบูรณ์ของแบบสอบถาม และทำการลงรหัสข้อมูล (Coding) แล้วนำวิเคราะห์ทางสถิติด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC

2. นำข้อมูลลักษณะทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามในด้าน เพศ ระดับการศึกษา อายุ ประสบการณ์ในการทำธุรกิจ ระยะเวลาการก่อตั้งธุรกิจ และจำนวนพนักงาน โดยใช้สถิติวิเคราะห์เชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) คือ ค่าร้อยละ ค่าคะแนนเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน แล้วนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล ในรูปตาราง เพื่ออธิบายข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับกลุ่มตัวอย่าง

3. การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 การวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป วิเคราะห์โดยการแจกแจงจำนวน ค่าร้อยละ ค่าสูงสุด ค่าต่ำสุด ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3.2 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน ดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ประกอบการ ที่ประกอบด้วย เพศ ระดับการศึกษา และอายุที่แตกต่างกัน มีผลต่อความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท แตกต่างกัน ใช้การทดสอบ ค่าที (t-test) ทดสอบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยระหว่าง 2 กลุ่ม และใช้การทดสอบค่า F-test ใช้วิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One Way ANOVA : Analysis of Variance) เปรียบเทียบค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่มขึ้นไป

สมมติฐานข้อที่ 2 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ประกอบการ ที่ประกอบด้วย ระยะเวลาการก่อตั้งธุรกิจ ประสบการณ์ในการทำธุรกิจ และจำนวนพนักงานลูกจ้าง ใช้การทดสอบ ค่าไคสแควร์ (Chi-square test) ทดสอบความแตกต่างของค่าที่สังเกตได้ กับค่าความถี่ที่คาดหวัง และมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท ใช้สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ใช้หาค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรสองตัวที่เป็นอิสระต่อกัน หรือหาความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูล 2 ชุด

สมมติฐานข้อที่ 3 ปัจจัยด้านการดำเนินงานของธุรกิจ ใช้การทดสอบ ค่าไคสแควร์ (Chi-square test) ทดสอบความแตกต่างของค่าที่สังเกตได้ กับค่าความถี่ที่คาดหวัง และมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท ใช้สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ใช้หาค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรสองตัวที่เป็นอิสระต่อกัน หรือหาความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูล 2 ชุด

สมมติฐานข้อที่ 4 ปัจจัยด้านกลยุทธ์การตลาดมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท ใช้สถิติสหสัมพันธ์อย่างง่ายของเพียร์สัน (Pearson Product Moment Correlation Coefficient) ใช้หาค่าความสัมพันธ์ของตัวแปรสองตัวที่เป็นอิสระต่อกัน หรือหาความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูล 2 ชุด

สรุปผลการศึกษาค้นคว้า

ผลจากการวิจัยปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท สรุปผลได้ดังนี้

1. การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนตัวของผู้ประกอบการร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท พบว่า ผู้ประกอบการที่ตอบแบบสอบถามจะเป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่า มากกว่ามีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ส่วนใหญ่มีอายุ 25 - 35 ปี รองลงมา คือ มีอายุ 36 - 45 ปี และมีอายุ 46 ปีขึ้นไป ตามลำดับ โดยผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีระยะเวลาการก่อตั้งธุรกิจ 6 ปี รองลงมา คือ มีระยะเวลาการก่อตั้งธุรกิจ 5 ปี มีระยะเวลาการก่อตั้งธุรกิจ 7 ปี และมีระยะเวลาการก่อตั้งธุรกิจ 4 ปี โดยมีระยะเวลาการก่อตั้งธุรกิจเฉลี่ย 4.5 ปี มีประสบการณ์การทำธุรกิจ 11 - 20 ปี รองลงมา คือ มีประสบการณ์การทำธุรกิจ 1 - 10 ปี และมีประสบการณ์การทำธุรกิจ 21 - 30 ปี ตามลำดับ โดยมีประสบการณ์การทำธุรกิจสูงสุด 50 ปี มีประสบการณ์การทำงานธุรกิจต่ำสุด 2 ปี และมีประสบการณ์การทำธุรกิจเฉลี่ย 19 ปี มี

พนักงาน 11 - 20 คน รองลงมา คือ มีพนักงาน 31 คนขึ้นไป และมีพนักงาน 21 - 23 คน ตามลำดับ โดยมีจำนวนพนักงานสูงสุด 170 คน มีพนักงานต่ำสุด 3 คน และมีพนักงานเฉลี่ย 27 คน

2. การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านลักษณะการดำเนินงานของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท พบว่า ผู้ประกอบการร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ทซื้อสินค้ามาขายจากเครือซีเมนต์ไทยมากที่สุด รองลงมา คือ ซื้อสินค้าจากผู้ค้าส่งอื่น ๆ และซื้อสินค้าจากผู้ผลิตอื่นโดยตรง ตามลำดับ

คุณลักษณะที่ทำให้ประสบความสำเร็จของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ทโดยความสามารถและประสบการณ์ในการทำธุรกิจค้าวัสดุก่อสร้างมากที่สุด รองลงมา คือ ความขยันหมั่นเพียร และความรับผิดชอบในการดูแลธุรกิจ เทคนิค ศิลปะจิตวิทยาในการขายสินค้า และจงใจลูกค้า ความสามารถในการตัดสินใจ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และความรู้ด้านบริหารธุรกิจจากการศึกษาอบรม / สัมมนา ตามลำดับ

ผู้ประกอบการมีลักษณะโดยรวมในระดับมาก และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า ผู้ประกอบการมีเทคนิค ศิลปะในการขายและจิตวิทยาในการจงใจลูกค้าหรือพูดโน้มน้าวใจลูกค้า ความรู้ความสามารถในการบริหาร วางแผน ควบคุม จากประสบการณ์ในการทำธุรกิจ ความสามารถในการตัดสินใจทั้งด้านการซื้อ การขายและการลงทุน ความขยันหมั่นเพียรและความรับผิดชอบในการดูแลธุรกิจ ความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าและปรับปรุงกลยุทธ์เพื่อใช้กับลูกค้าแต่ละราย ความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับลูกค้า การศึกษากลยุทธ์ของคู่แข่งหรือองค์กรที่ประสบความสำเร็จแล้วนำมาประยุกต์ใช้ในธุรกิจนี้ เปิดใจยอมรับฟังความคิดเห็นของลูกค้า และการยอมรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และการกระจายการตัดสินใจแก่พนักงานในระดับหนึ่ง และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในระดับมาก ผู้ประกอบการมีความรู้ความสามารถในการบริหาร วางแผน ควบคุมที่ได้รับจากการศึกษาเล่าเรียน และอบรม/สัมมนา ในระดับปานกลาง

3. การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยด้านกลยุทธ์การตลาดร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท สรุปได้ดังนี้

ด้านผลิตภัณฑ์

ผู้ประกอบการมีการใช้กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์โดยรวม ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ประกอบการใช้กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์โดยมีความหลากหลายประเภทของสินค้าครบวงจร มีเฉพาะสินค้าดี คุณภาพเยี่ยมและตรามีชื่อเสียง การจัดวางสินค้าเป็นหมวดหมู่เรียงเป็นระเบียบ ขายสินค้าและบริการแบบมีการรับประกัน และมีสินค้าใหม่หมุนเวียนมานำเสนอลูกค้าสม่ำเสมอ และมีสินค้าในสต็อกพร้อมขายตลอดเวลา ในระดับมาก ผู้ประกอบการใช้กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์โดยมีสินค้าตราของทางร้านขายราคาถูก จัดแสดงสินค้าให้ลูกค้าสามารถทดสอบ/ทดลองก่อนซื้อได้ ในระดับปานกลาง

ด้านราคา

ผู้ประกอบการมีการใช้กลยุทธ์ด้านราคาโดยรวม ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ประกอบการใช้กลยุทธ์ด้านราคาโดยสินค้าประเภทเดียวกันมีหลายระดับราคา ในระดับมาก ผู้ประกอบการใช้กลยุทธ์ด้านราคาโดยตั้งราคาต่ำกว่าป้าย/ฉลากราคาที่ผู้ผลิตกำหนดไว้ให้ การตั้งราคาสินค้าเท่ากับคู่แข่ง การตั้งราคาที่ยืดหยุ่นสามารถต่อรองได้ ราคาคงที่ไม่มีการต่อรอง ในระดับปานกลาง ผู้ประกอบการใช้กลยุทธ์ด้านราคาโดยการรับประกันราคา และขายเงินเชื่อให้ระยะเวลาเครดิตนานกว่าคู่แข่ง และรับชำระค่าสินค้าและบริการด้วยบัตรเครดิตทุกประเภท ในระดับน้อย

ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย

ผู้ประกอบการมีการใช้กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายโดยรวม ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ประกอบการใช้กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายโดยมีบริการจัดส่งสินค้าทันทีหรือตาม

ที่ลูกค้าต้องการ จัดให้มีสถานที่จอดรถลูกค้าเพียงพอ มีที่ร่มบังแดด บรรยากาศภายในร้านดี จัดแบ่งพื้นที่ชัดเจนมีป้ายบอกหมวดหมู่สินค้าชัดเจน และมีเวลาเปิด-ปิดทำการร้านมากกว่าปกติ ในระดับมาก ผู้ประกอบการใช้กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายโดยเปิดร้านขายสินค้าให้บริการในวันอาทิตย์ การมีร้านหรือโกดังสาขาให้ครอบคลุมลูกค้ามากขึ้น และให้ลูกค้าสั่งซื้อทาง Fax / Computer On-Line ในระดับปานกลาง

ด้านการส่งเสริมการตลาด

ผู้ประกอบการมีการใช้กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาดโดยรวม ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ พบว่า ผู้ประกอบการใช้กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาดโดยมีแคตตาล็อกและคู่มือสินค้าพร้อมให้บริการ มีพนักงานเพียงพอดูแลและบริการลูกค้าอย่างใกล้ชิด พนักงานมีความสามารถให้คำปรึกษาแก้ไขปัญหาลูกค้า และสร้างความสัมพันธ์ให้กลับมาซื้อซ้ำและแนะนำลูกค้าใหม่ ในระดับมาก ผู้ประกอบการใช้กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาดโดยการมีของแถมของที่ระลึกโดยติดโลโก้ของร้าน ในระดับปานกลาง ผู้ประกอบการใช้กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาดโดยมีการโฆษณารายการพิเศษของร้านผ่านทางรถเร่ การรับสมัครสมาชิกเพื่อสิทธิพิเศษในการซื้อสินค้าและบริการ การให้สินเชื่อผ่านสถาบันการเงิน และมีการจัดรายการจับฉลากรางวัล/ชิงโชค ในระดับน้อย

4. การวิเคราะห์ข้อมูลความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซิเมนต์ไทยโฮมมาร์ท พบว่า ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มียอดขายโดยเฉลี่ยในแต่ละปี และจำนวนลูกค้าโดยรวมในแต่ละปีเพิ่มขึ้น ทรงตัว และลดลง ตามลำดับ โดยผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน 6 – 10% ของยอดขาย รองลงมา คือ มีกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน 1 – 5% ของยอดขาย และมีกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน 16 – 20% ของยอดขาย ตามลำดับ โดยมีกำไรเฉลี่ยต่อเดือนสูงสุด 50% ของยอดขาย มีกำไรเฉลี่ยต่อเดือนต่ำสุด 2% ของยอดขาย และมีกำไรเฉลี่ยต่อเดือน 13.67% ของยอดขาย

5. การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานข้อที่ 1 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ประกอบการ ที่ประกอบด้วย เพศ ระดับการศึกษาและอายุที่แตกต่างกัน มีผลต่อความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซิเมนต์ไทยโฮมมาร์ทแตกต่างกัน จากการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปได้ว่า

1. ผู้ประกอบการที่มีเพศแตกต่างกันมีความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานในกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือนไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้
2. ผู้ประกอบการที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานในกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือนไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้
3. ผู้ประกอบการที่มีอายุแตกต่างกันมีความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานในกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือนไม่แตกต่างกัน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานข้อที่ 2 ข้อมูลส่วนตัวของผู้ประกอบการ ที่ประกอบด้วยระยะเวลาการก่อตั้งธุรกิจ ประสบการณ์ในการทำธุรกิจ และจำนวนพนักงานลูกค้า มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจร้านซิเมนต์ไทยโฮมมาร์ท จากการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปได้ว่า

1. ระยะเวลาการก่อตั้งธุรกิจไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย แนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม และกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

2. ประสบการณ์ในการทำธุรกิจไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย แนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม และกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

3. จำนวนพนักงานไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย แนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม และกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานข้อที่ 3 ปัจจัยด้านการดำเนินงานของธุรกิจมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านการดำเนินงานของธุรกิจร้านซิเมนต์ไทยโฮมมาร์ท จากการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปได้ว่า

1. การซื้อสินค้ามาขายโดยซื้อจากเครือซิเมนต์ไทยไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย แนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม และกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

2. การซื้อสินค้ามาขายโดยซื้อจากผู้ผลิตอื่นโดยตรงไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย แนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม และกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

3. การซื้อสินค้ามาขายโดยซื้อจากผู้ค้าส่งอื่นๆไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย แนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม และกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

4. เทคนิค ศิลปะจิตวิทยาในการขายสินค้า และจงใจลูกค้าไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย แนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม และกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

5. ความรู้ด้านบริหารธุรกิจจากการศึกษาอบรม / สัมมนาไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย แนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม และกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

6. ความสามารถและประสบการณ์ในการทำธุรกิจค้าวัสดุก่อสร้างไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย แนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม และกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

7. ความสามารถในการตัดสินใจ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย แนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม และกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

8. ความขยันหมั่นเพียร และความรับผิดชอบในการดูแลธุรกิจไม่มีความสัมพันธ์กับแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย แนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม และกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

สมมติฐานข้อที่ 4 ปัจจัยด้านกลยุทธ์การตลาดมีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านการดำเนินงานของธุรกิจร้านซิเมนต์ไทยโฮมมาร์ท จากการวิเคราะห์ข้อมูล สรุปได้ว่า กลยุทธ์การตลาด ได้แก่ กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และด้านการส่งเสริมการตลาด ไม่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของธุรกิจด้านกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน ซึ่งไม่สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้

อภิปรายผล

ผลการวิจัยปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านซิเมนต์ไทยโฮมมาร์ท มีประเด็นสำคัญที่สามารถนำมาอภิปรายผลได้ดังนี้

1. ผู้ประกอบการที่ตอบแบบสอบถามจะเป็นเพศชายมากกว่าเพศหญิง มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่า มากกว่ามีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรี ส่วนใหญ่มีอายุ 25 - 35 ปี มีระยะเวลาการก่อตั้ง

ธุรกิจ 6 ปี โดยมีระยะเวลาการก่อตั้งธุรกิจเฉลี่ย 4.5 ปี ผู้ประกอบการส่วนใหญ่มีประสบการณ์การทำธุรกิจ 11 - 20 ปี โดยมีประสบการณ์การทำธุรกิจเฉลี่ย 19 ปี มีพนักงาน 11 - 20 คน โดยมีพนักงานเฉลี่ย 27 คน

2. ผู้ประกอบการร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ทซื้อสินค้ามาขายจากเครือซีเมนต์ไทยมากที่สุด โดยคุณลักษณะที่ทำให้ประสบความสำเร็จของธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ทโดยความสามารถและประสบการณ์ในการทำธุรกิจค้าวัสดุก่อสร้างมากที่สุด รองลงมา คือ ความขยันหมั่นเพียร และความรับผิดชอบในการดูแลธุรกิจ เทคนิค ศิลปะจิตวิทยาในการขายสินค้าและจูงใจลูกค้า ความสามารถในการตัดสินใจ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และความรู้ด้านบริหารธุรกิจจากการศึกษาอบรม / สัมมนา ตามลำดับ

โดยผู้ประกอบการมีเทคนิค ศิลปะในการขายและจิตวิทยาในการจูงใจลูกค้าหรือพูดโน้มน้าวใจลูกค้า ใช้ความรู้ความสามารถในการบริหาร วางแผน ควบคุม ใช้ประสบการณ์ในการทำธุรกิจ ความสามารถในการตัดสินใจทั้งด้านการซื้อ การขายและการลงทุน มีความขยันหมั่นเพียรและความรับผิดชอบในการดูแลธุรกิจ ความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าและปรับปรุงกลยุทธ์เพื่อใช้กับลูกค้าแต่ละราย มีความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับลูกค้า มีการศึกษากลยุทธ์ของกลุ่มแข่งขันหรือองค์กรที่ประสบความสำเร็จแล้วนำมาประยุกต์ใช้ในธุรกิจนี้ ตลอดจนเปิดใจยอมรับฟังความคิดเห็นของลูกค้า ยอมรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และการกระจายการตัดสินใจแก่พนักงาน

4. การใช้กลยุทธ์การตลาดของผู้ประกอบการ พบว่า ผู้ประกอบการใช้กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์โดยมีความหลากหลายประเภทของสินค้าครบวงจร มีเฉพาะสินค้าดี คุณภาพเยี่ยมและตรามีชื่อเสียงโดยเฉพาะตรา ยี่ห้อของซีเมนต์ไทยซึ่งผู้ประกอบการมีการซื้อสินค้ามากที่สุด โดยมีการจัดวางสินค้าเป็นหมวดหมู่เป็นระเบียบ มีการขายสินค้าและบริการแบบมีการรับประกัน และมีสินค้าใหม่หมุนเวียนมาเสนอลูกค้าสม่ำเสมอ และมีสินค้าในสต็อกพร้อมขายตลอดเวลา ตลอดจนการใช้กลยุทธ์โดยมีสินค้าตราของทางร้านขายราคาถูก จัดแสดงสินค้าให้ลูกค้าสามารถทดสอบ/ทดลองก่อนซื้อได้

ผู้ประกอบการใช้กลยุทธ์ด้านราคาโดยสินค้าประเภทเดียวกันมีหลายระดับราคาตามคุณภาพสินค้า มีการตั้งราคาต่ำกว่าป้าย/ฉลากราคาจากผู้ผลิตกำหนดไว้เพื่อจูงใจให้ลูกค้าเข้ามาซื้อสินค้า ซึ่งการตั้งราคาสินค้าจะมีความยืดหยุ่นให้ลูกค้าต่อรองได้ แต่ผู้ประกอบการมีการใช้กลยุทธ์ด้านราคาโดยการรับประกันราคา และขายเงินเชื่อให้ระยะเวลาเครดิตนานกว่าคู่แข่ง และรับชำระค่าสินค้าและบริการด้วยบัตรเครดิตทุกประเภทค่อนข้างน้อย เนื่องจากลูกค้าส่วนใหญ่ไม่ต้องการเสียเงินค่าธรรมเนียมในการซื้อสินค้าผ่านบัตรเครดิต

ผู้ประกอบการใช้กลยุทธ์ด้านช่องทางการจัดจำหน่ายโดยมีบริการจัดส่งสินค้าทันทีหรือตามที่ลูกค้าต้องการ จัดให้มีสถานที่จอดรถลูกค้าเพียงพอ มีที่ร่มบังแดด บรรยากาศภายในร้านดี จัดแบ่งพื้นที่ชัดเจนมีป้ายบอกหมวดหมู่สินค้าชัดเจน และมีเวลาเปิด-ปิดทำการร้านมากกว่าปกติ ตลอดจนการใช้กลยุทธ์โดยเปิดร้านขายสินค้าให้บริการในวันอาทิตย์ การมีร้านหรือโกดังสาขาให้ครอบคลุมลูกค้ามากขึ้น และให้ลูกค้าสั่งซื้อทาง Fax / Computer On-Line

ผู้ประกอบการใช้กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาดโดยมีแคตตาล็อกและคู่มือสินค้าพร้อมให้บริการ มีพนักงานเพียงพอดูแลและบริการลูกค้าอย่างใกล้ชิด พนักงานมีความสามารถให้คำปรึกษาแก้ไขปัญหาลูกค้า และสร้างความสัมพันธ์ให้กลับมาซื้อซ้ำและแนะนำลูกค้าใหม่ ตลอดจนการใช้กลยุทธ์โดยการมีของแถมของที่ระลึกโดยติดโลโก้ของร้าน แต่ผู้ประกอบการใช้กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาดโดยมีการโฆษณารายการพิเศษของร้านผ่านทางรถเร่ การรับสมัครสมาชิกเพื่อสิทธิพิเศษในการซื้อสินค้าและบริการ การให้สินเชื่อผ่านสถาบันการเงิน และมีการจัดรายการจับฉลากรางวัล/ชิงโชคค่อนข้างน้อย

5. การศึกษาความแตกต่างด้านข้อมูลส่วนตัวของผู้ประกอบการต่อความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงาน พบว่า

5.1 ผู้ประกอบการที่มีเพศแตกต่างกันมีผลสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานในกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือนไม่แตกต่างกัน กล่าวคือ ผู้ประกอบการที่เป็นเพศชายมีผลสำเร็จในผลการดำเนินงานใกล้เคียงกับผู้ประกอบการที่เป็นเพศหญิงในกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือนสอดคล้องกับการศึกษาของมณฑิรา คุณะสิทธิ์ศรี (2546) ทำการวิจัยเรื่องปัจจัยสู่ความสำเร็จของผู้ประกอบการค้าปลีกสุนัข พบว่า ผู้ประกอบการที่มีเพศแตกต่างกัน มีผลต่อความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีกสุนัขที่ตลาดนัดจตุจักร ไม่แตกต่างกัน

5.2 ผู้ประกอบการที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีผลสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานในกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือนไม่แตกต่างกัน กล่าวคือ ผู้ประกอบการที่มีการศึกษาระดับต่ำกว่าปริญญาตรีมีผลสำเร็จในผลการดำเนินงานใกล้เคียงกับผู้ประกอบการที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือสูงกว่าในกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน สอดคล้องกับการศึกษาของมณฑิรา คุณะสิทธิ์ศรี (2546) ทำการวิจัยเรื่องปัจจัยสู่ความสำเร็จของผู้ประกอบการค้าปลีกสุนัข พบว่า ผู้ประกอบการที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันมีผลต่อความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีกสุนัขที่ตลาดนัดจตุจักรไม่แตกต่างกัน

5.3 ผู้ประกอบการที่มีอายุแตกต่างกันมีผลสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานในกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือนไม่แตกต่างกัน กล่าวคือ ผู้ประกอบการทุกระดับอายุมีผลสำเร็จในผลการดำเนินงานใกล้เคียงกัน สอดคล้องกับการศึกษาของมณฑิรา คุณะสิทธิ์ศรี (2546) ทำการวิจัยเรื่องปัจจัยสู่ความสำเร็จของผู้ประกอบการค้าปลีกสุนัข พบว่า อายุของผู้ประกอบการไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีกสุนัขที่ตลาดนัดจตุจักร

การศึกษาความแตกต่างด้านข้อมูลส่วนตัวของผู้ประกอบการต่อความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานจะเห็นได้ว่าข้อมูลส่วนตัวของผู้ประกอบการ คือ เพศ ระดับการศึกษา และอายุ แตกต่างกันมีผลสำเร็จในการดำเนินงานไม่แตกต่างกัน เนื่องจากความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจนั้นบุคคลคนเดียวไม่สามารถทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จหรือมีผลกำไรได้ หมายความว่า เพศ ระดับการศึกษา อายุของผู้ประกอบการไม่ได้เป็นปัจจัยในการทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ แต่ขึ้นอยู่กับการบริหารงานของกิจการโดยรวม หรือปัจจัยอื่นมากกว่า เช่น ปัจจัยด้านการตลาด ทั้งในด้านผลิตภัณฑ์ที่จะต้องผลิตผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายครบวงจร สินค้ามีคุณภาพดี ส่วนหนึ่งเป็นเพราะการซื้อสินค้าส่วนใหญ่มาจากในเครือซีเมนต์ไทยซึ่งเป็นบริษัทที่ผลิตสินค้าคุณภาพเยี่ยม ทรายี่ห่อมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักของลูกค้า มีสินค้าให้ลูกค้าในสต็อกอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้ลูกค้าได้รับสินค้าตามต้องการ ส่วนด้านราคาดังกล่าวจะมีราคาหลากหลาย บางครั้งก็มีการตั้งราคาให้ต่ำกว่าที่ผู้ผลิตกำหนดไว้เพื่อจูงใจลูกค้า ตลอดจนราคาที่จำหน่ายนั้นสามารถต่อรองได้อีกด้วย ส่วนการจัดจำหน่ายจะมีบริการส่งสินค้าทันทีหรือตามที่ลูกค้าต้องการ มีการจัดตกแต่งร้านให้มีความสวยงามดึงดูดใจให้ลูกค้าเข้ามาซื้อสินค้า ส่วนการส่งเสริมการตลาดผู้ประกอบการจะมีแคตาล็อกและคู่มือสินค้าพร้อมให้บริการ มีพนักงานเพียงพอดูแลและบริการลูกค้าอย่างใกล้ชิด มีการให้คำปรึกษาแก้ไขปัญหาลูกค้า และสร้างความสัมพันธ์ให้กลับมาซื้อซ้ำและแนะนำลูกค้าใหม่ รวมถึงการส่งเสริมการตลาดร่วมกับเครือซีเมนต์ไทยหรือ Suppliers อื่น กลยุทธ์การตลาดเหล่านี้จะมีผลต่อความสำเร็จของกิจการ ผู้ประกอบการแต่ละรายจะต้องมีการศึกษาทั้งในส่วนของผู้ประกอบการเอง พัฒนาการบริหารงาน และศึกษากลยุทธ์การตลาดของคู่แข่งกันอยู่ตลอดเวลา ซึ่งถือว่ามีความสำคัญมากเพราะคู่แข่งกันคือผู้ที่มาแย่งลูกค้าของเราไป ถ้าผู้ประกอบการสูญเสียลูกค้าไปนั้นหมายความว่าต้องสูญเสียรายได้และกำไรตลอดไป ดังนั้น ธุรกิจที่จะประสบความสำเร็จได้ไม่

ใช้เพราะผู้บริหารหรือเจ้าของธุรกิจเก่งเพียงอย่างเดียว แต่ทุกคนในองค์กรล้วนแล้วแต่มีส่วนในการทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จเช่นกัน

6. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลส่วนตัวของผู้ประกอบการ ได้แก่ ระยะเวลาการก่อตั้งธุรกิจ ประสบการณ์ในการทำธุรกิจ และจำนวนพนักงาน ต่อความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงาน พบว่า การดำเนินงานของธุรกิจด้านเกณฑ์การซื้อสินค้ามาขาย ได้แก่ การซื้อสินค้าจากเครือข่ายในไทย การซื้อจากผู้ผลิตอื่นโดยตรง และการซื้อจากผู้ค้าส่งอื่น ๆ ไม่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของธุรกิจด้านแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย แนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม และกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน สอดคล้องกับการศึกษาของ มณทิรา คุณะสิทธิ์ศรี (2546) ทำการวิจัยเรื่องปัจจัยสู่ความสำเร็จของผู้ประกอบการค้าปลีกสุนัข พบว่า ประสบการณ์ในการขายสุนัขที่ตลาดนัดสวนจตุจักรไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการค้าปลีกสุนัขที่ตลาดนัดจตุจักร

7. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านการดำเนินงานของธุรกิจต่อความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงาน พบว่า

7.1 การดำเนินงานของธุรกิจด้านเกณฑ์การซื้อสินค้ามาขาย ได้แก่ การซื้อสินค้าจากเครือข่ายในไทย การซื้อจากผู้ผลิตอื่นโดยตรง และการซื้อจากผู้ค้าส่งอื่น ๆ ไม่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของธุรกิจด้านแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย แนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม และกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน

7.2 คุณลักษณะที่ทำให้ประสบความสำเร็จ ได้แก่ ความสามารถและประสบการณ์ในการทำธุรกิจ คำว่าสต็อกสร้าง ความขยันหมั่นเพียร และความรับผิดชอบในการดูแลธุรกิจ เทคนิค ศิลปะจิตวิทยาในการขายสินค้า และจงใจลูกค้า ความสามารถในการตัดสินใจ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และความรู้ด้านบริหารธุรกิจจากการศึกษาอบรม/สัมมนา ไม่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของธุรกิจด้านแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย แนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม และกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน

7.3 ปัจจัยด้านการดำเนินงานของธุรกิจในการประเมินคุณลักษณะของผู้ประกอบการไม่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของธุรกิจด้านแนวโน้มยอดขายโดยเฉลี่ย แนวโน้มจำนวนลูกค้าโดยรวม และกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน สอดคล้องกับการศึกษาของ มณทิรา คุณะสิทธิ์ศรี (2546) ทำการวิจัยเรื่องปัจจัยสู่ความสำเร็จของผู้ประกอบการค้าปลีกสุนัข พบว่า ปัจจัยด้านการดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีกสุนัขทางด้านแหล่งที่นำสุนัขมาขายพบว่าฟาร์มเพาะพันธุ์สุนัข และการเพาะพันธุ์เองไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีกสุนัขที่ตลาดนัดจตุจักร

8. การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านกลยุทธ์การตลาดต่อความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงาน พบว่า กลยุทธ์การตลาด ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์ ด้านราคา ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย และด้านการส่งเสริมการตลาดไม่มีความสัมพันธ์กับผลการดำเนินงานของธุรกิจด้านกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน สอดคล้องกับการศึกษาของ มณทิรา คุณะสิทธิ์ศรี (2546) ทำการวิจัยเรื่องปัจจัยสู่ความสำเร็จของผู้ประกอบการค้าปลีกสุนัข พบว่า ปัจจัยกลยุทธ์ด้านสถานที่ในการจำหน่ายและการส่งเสริมการตลาด ไม่มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จทางด้านผลการดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีกสุนัขที่ตลาดนัดจตุจักร

จากข้อมูลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์จะเห็นได้ว่าความสำเร็จของธุรกิจไม่ได้ขึ้นอยู่กับระยะเวลาการก่อตั้ง ประสบการณ์ในการทำธุรกิจ และจำนวนพนักงาน แต่อาจขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่นทั้งปัจจัยภายในธุรกิจโดยเฉพาะทางด้านการบริหารองค์กร หากธุรกิจมีการบริหารที่ดีก็จะทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จได้ เช่น ด้านการตลาดสามารถใช้กลยุทธ์การตลาดได้อย่างเหมาะสม สามารถสร้างความเชื่อมั่นในคุณภาพสินค้า สร้างความเชื่อถือในตราสินค้า จำหน่ายในราคาที่ไม่แพงเกินไป มีการจัดร้านค้าให้สวยงามเชิญชวนลูกค้าให้เข้ามา

เลือกซื้อสินค้า ตลอดจนมีการจัดการส่งเสริมการตลาดที่ดีได้ก็สามารถขายสินค้าได้ และลูกค้าก็มีโอกาสที่จะกลับมาซื้ออีกในอนาคต นอกจากนี้ปัจจัยภายนอกองค์กรก็มีความสำคัญซึ่งอาจมีผลกระทบต่อความสำเร็จของธุรกิจ เช่น ภาวะเศรษฐกิจของประเทศหรือของโลก ภาวะการแข่งขันของอุตสาหกรรม ตลอดจนพฤติกรรม การซื้อของลูกค้า เป็นต้น เหล่านี้ล้วนแต่มีผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรทั้งสิ้น ผู้ประกอบการจะต้องมีการศึกษารวบรวมข้อมูลดังกล่าวข้างต้นเพื่อใช้ในการวางแผนดำเนินธุรกิจให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปให้ได้ก็จะประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจเหนือคู่แข่งได้

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท ผู้วิจัยมีความเห็นว่า ผู้ประกอบการควรคำนึงถึงปัจจัยด้านลักษณะการดำเนินงานเกี่ยวกับคุณลักษณะที่ทำให้ประสบความสำเร็จ และปัจจัยกลยุทธ์ทางการตลาด ผู้วิจัยจึงนำเสนอข้อเสนอแนะแยกตามปัจจัยด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ปัจจัยด้านลักษณะการดำเนินงานเกี่ยวกับคุณลักษณะที่ทำให้ประสบความสำเร็จ ผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญอย่างมากในเรื่อง ความขยันหมั่นเพียร และความรับผิดชอบในการดูแลธุรกิจ รวมถึงการมีความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดกับลูกค้า เปิดใจ ยอมรับฟังความคิดเห็นของลูกค้า เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า ผู้ประกอบการร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ทให้ความสำคัญกับคุณลักษณะดังกล่าวมาก

2. ปัจจัยกลยุทธ์การตลาดด้านผลิตภัณฑ์และบริการ ผู้ประกอบการร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท ให้ความสำคัญอย่างมากในด้านมีความหลากหลาย ประเภทของสินค้าครบวงจร การจัดวางสินค้าเป็นหมวดหมู่ เรียงเป็นระเบียบ และมีสินค้าในสต็อกพร้อมขายตลอดเวลา แต่ผู้ประกอบการมีการใช้กลยุทธ์ด้านตราสินค้าของร้าน และการจัดแสดงสินค้าให้ลูกค้าสามารถทดลองก่อนซื้อได้ในระดับปานกลาง ผู้ประกอบการควรมีการร่วมกับบริษัท ซีเมนต์ไทยการค้าปลีก จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทเจ้าของตราโฮมมาร์ทในการสร้างการยอมรับแก่ลูกค้าต่อสินค้าของโฮมมาร์ท นอกจากนี้ ผู้ประกอบการควรมีการจัดแสดงสินค้าให้ลูกค้าทดลองก่อนซื้อ มากขึ้นเพื่อที่จะช่วยให้ลูกค้ามั่นใจ ตัดสินใจซื้อได้ง่ายขึ้น เพราะได้มีการทดสอบ / ทดลองก่อนซื้อแล้ว

3. ปัจจัยกลยุทธ์การตลาดด้านราคา ผู้ประกอบการร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท ให้ความสำคัญในเรื่องการจัดให้มีสินค้าประเภทเดียวกัน มีหลายระดับราคา(สูง กลาง ต่ำ) ทั้งนี้เพราะเครือซีเมนต์ไทยได้ขอความร่วมมือกับผู้แทนจำหน่าย และร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท ให้ดำเนินธุรกิจโดยใช้กลยุทธ์การแข่งขันที่ไม่ใช้ราคา แต่อย่างไรก็ตามผู้ประกอบการบางรายยังไม่มี การรับชำระเงินผ่านบัตรเครดิต ดังนั้น ผู้ประกอบการควรที่จะนำระบบการชำระค่าสินค้าผ่านบัตรเครดิตมาใช้ เพื่ออำนวยความสะดวกในการชำระเงินของลูกค้าอีกทางหนึ่งด้วย

4. ปัจจัยกลยุทธ์การตลาดด้านช่องทางการจัดจำหน่าย ผู้ประกอบการร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท ให้ความสำคัญมากในเรื่อง มีบริการจัดส่งสินค้าทันที หรือตามที่ลูกค้าต้องการ และบรรยากาศภายในร้านดี (แสงสว่าง โล่งตา มีเสียงเพลง เย็นสบาย) ผู้ประกอบการควรมีการรับคำสั่งซื้อผ่าน Fax หรือ Computer On-Line เช่น การจัดทำ Website ของร้านเพื่อที่จะให้ลูกค้าเข้าไปดูสินค้าที่ตนเองต้องการและสั่งซื้อผ่านทางอินเทอร์เน็ตได้ นอกจากนี้ ควรเปิดบริการทุกวันเพื่อที่ลูกค้าจะได้เข้ามาเลือกซื้อสินค้าในวันหยุด หากผู้ประกอบการปิดร้านก็จะทำให้สูญเสียรายได้ / โอกาสในการขายในวันที่ปิดร้าน และลูกค้าไปซื้อสินค้าที่ร้านอื่น

5. ปัจจัยกลยุทธ์การตลาดด้านการส่งเสริมการตลาด ผู้ประกอบการร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท ให้ความสำคัญในเรื่องการสร้างความสัมพันธ์ให้กลับมาซื้อซ้ำ และแนะนำลูกค้าใหม่ รวมทั้งมีแคตตาล็อกและคู่มือสินค้าพร้อมให้บริการ แต่ผู้ประกอบการควรใช้กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาดให้มากขึ้น ทั้งที่เป็นการ

ส่งเสริมการตลาดของร้านเอง และร่วมกับบริษัท ชิเมนต์ไทยการค้าปลีก จำกัด นอกจากนี้ผู้ประกอบการยังอาจจะร่วมมือกับสถาบันการเงิน เช่น First Choice, Aeon เป็นต้น ในการให้สินเชื่อซื้อสินค้าเงินผ่อน (โดยมีสถาบันการเงินเป็นผู้พิจารณาเครดิต หรือรองรับความเสี่ยงแทน) เพื่อจูงใจให้ลูกค้าเข้ามาซื้อสินค้าของร้านมากขึ้น

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านชิเมนต์ไทยโฮมมาร์ท พบว่า ยังมีข้อจำกัดบางประการจึงได้นำเสนอข้อเสนอแนะ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการวิจัยครั้งต่อไปให้มีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น ดังต่อไปนี้

ในการวิจัยครั้งต่อไปควรทำการศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการธุรกิจศูนย์จำหน่ายวัสดุก่อสร้างอื่น ที่มีใช้ Franchise ร้านชิเมนต์ไทยโฮมมาร์ท เพื่อให้เห็นมุมมองด้านอื่น ๆ เพิ่มเติมเป็นข้อเปรียบเทียบ หรือใช้ประกอบด้วยกัน เป็นแนวทางให้กับผู้ประสงค์จะเข้าดำเนินธุรกิจ หรือประกอบธุรกิจลักษณะเดียวกัน หรือคล้ายคลึงกัน สามารถนำผลที่ได้จากการวิจัยใช้เป็นประโยชน์พัฒนากลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจให้เป็นผลสำเร็จในระยะยาวต่อไป

นอกจากนี้ควรมีการศึกษาความพึงพอใจของลูกค้าต่อร้านชิเมนต์ไทยโฮมมาร์ทเพื่อจะได้ทราบถึงความพึงพอใจด้านต่าง ๆ ต่อร้านชิเมนต์ไทยโฮมมาร์ทของลูกค้า เพื่อที่ผู้ประกอบการจะได้นำไปปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้รับความพึงพอใจมากที่สุด

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กัลยา วานิชย์บัญชา. (2544). *การวิเคราะห์สถิติ : สถิติเพื่อการตัดสินใจ*. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- . (2546). *การใช้ SPSS for Windows ในการวิเคราะห์ข้อมูล.(ฉบับปรับปรุงใหม่)*. กรุงเทพฯ : หจก.ซี เค แอนด์ เอส โฟโต้สตูดิโอ.
- คุณทลี เวชสาร. (2542). *การวิจัยตลาด*. กรุงเทพฯ.: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บริษัทซิเมนต์ไทยการตลาด จำกัด. (2542 – 6). *CemenThai*. วารสารในธุรกิจจัดจำหน่าย เครื่องซิเมนต์ไทย : สำนักงานประชาสัมพันธ์ บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน).
- บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน). (2542 – 6). *ซิเมนต์ไทยสัมพันธ์*. วารสารภายในของเครื่องซิเมนต์ไทย : สำนักงานประชาสัมพันธ์ บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน).
- ประคอง กรรณสูตร. (2542). *สถิติเพื่อการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์*. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พวงรัตน์ ทวีรัตน์. (2543). *วิธีการวิจัยทางพฤติกรรมศาสตร์และสังคมศาสตร์*. กรุงเทพฯ : สำนักทดสอบทางการศึกษาและจิตวิทยา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร.
- วิเชียร เกตุสิงห์.(2541). *การวิจัยเชิงปฏิบัติ*. พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. (2542). *การบริหารการตลาดยุคใหม่*. กรุงเทพฯ: บริษัทธีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- . (2542). *การบริหารเชิงกลยุทธ์และกรณีศึกษา*. กรุงเทพฯ. บริษัทธีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- สมชาย หิรัญกิตติ. (2542). *การบริหารธุรกิจขนาดย่อม*. กรุงเทพมหานคร : บริษัทธีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- เสรี วงษ์มณฑา. (2542). *กลยุทธ์การตลาด :การวางแผนการตลาด*. กรุงเทพมหานคร : บริษัทธีระฟิล์มและไซเท็กซ์.
- สุณี รักษาเกียรติศักดิ์. (2539). *การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS..*กรุงเทพฯ : สำนักงานคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- Dess, Gregory G. and Alex Miller. (1993). *Strategic management*. Singapore : McGraw-Hill Companies Inc.
- . (1996). *Strategic management*. 2 nd ed. United States of America : McGraw-Hill Companies, Inc.
- Kotler, Philip. (1997). *Marketing management : analysis, planning, implementation and control*. 9 th ed. New Jersey : A Simon & Schuster Company.
- Schiffman, LG. & Kanuk L., L. (1994). *Consumer Behavior*. New Jersey : Prentice Hall.
- Stanton, William J., Michael J. Etzel and Bruce J. Walker. (1994). *Fundamentals of Marketing*. 10 th ed. Singapore : McGraw – Hill, Inc.
- Thompson, Arthur R. and A.J. Strickland. (1995). *Strategic management : concepts and cases*. 8 th de. USA. : Business publications, Inc.
- . (1998). *Straegic management : concepts and cases*. 10 th ed. USA. : McGraw-Hill Companies, Inc.

แหล่งข้อมูลทางเว็บไซต์

<http://www.cementhai.co.th>

<http://www.cottotile.com>

http://cmp.cementhai.co.th/economic/pwd_news.asp

ภาคผนวก

แบบสอบถาม

" ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท "

คำชี้แจง โปรดพิจารณาข้อความที่ละข้อโดยละเอียด และเขียนเครื่องหมาย / หน้าช่องที่ตรงกับท่านมากที่สุด

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

[] 1.1 ชาย [] 1.2 หญิง

2. ระดับการศึกษาสูงสุด

[] 2.1 ต่ำกว่าปริญญาตรี [] 2.2 ปริญญาตรี หรือสูงกว่า

3. อายุ

[] 3.1 อายุ 25 - 35 ปี [] 3.2 อายุ 36 - 45 ปี [] 3.3 อายุ 46 ปี ขึ้นไป

4. ระยะเวลาการก่อตั้งธุรกิจค้าปลีกร้านซีเมนต์ไทย โฮมมาร์ท ปี

5. ประสบการณ์ในการทำธุรกิจทั้งสิ้น (รวมร้านซีเมนต์ไทย โฮมมาร์ทด้วย) ปี

6. พนักงานในธุรกิจนี้รวมตัวท่านเองด้วย จำนวน คน

ส่วนที่ 2 ปัจจัยด้านลักษณะการดำเนินงานของธุรกิจ

7. ท่านมีเกณฑ์ในการซื้อสินค้ามาขาย คิดเป็นสัดส่วนเท่าใดจาก 100 %

7.1 ซื้อจากเครือซีเมนต์ไทย คิดเป็น.....%

7.2 ซื้อจากผู้ผลิตอื่นโดยตรง คิดเป็น.....%

7.3 ซื้อจากผู้ค้าส่งอื่นๆ คิดเป็น.....%

รวม 100%

8. คุณลักษณะที่ทำให้ประสบความสำเร็จ

8.1 ถ้ากำหนดคะแนนรวมเท่ากับ 100 คะแนน โปรดพิจารณาว่า ปัจจัยคุณลักษณะของท่านที่ทำให้ท่านประสบความสำเร็จ ในแต่ละข้อต่อไปนี้คิดเป็นสัดส่วนเท่าไรจาก 100 %

1. เทคนิค ศิลปะจิตวิทยาในการขายสินค้า และจูงใจลูกค้า	คิดเป็น.....%
2. ความรู้ด้านบริหารธุรกิจจากการศึกษาอบรม / สัมมนา	คิดเป็น.....%
3. ความสามารถและประสบการณ์ในการทำธุรกิจค้าวัสดุก่อสร้าง	คิดเป็น.....%
4. ความสามารถในการตัดสินใจ และความคิดริเริ่มสร้างสรรค์	คิดเป็น.....%
5. ความขยันหมั่นเพียร และความรับผิดชอบในการดูแลธุรกิจ	คิดเป็น.....%
รวม	<u>100%</u>

8.2 โปรดประเมินคุณลักษณะของท่านว่ามีระดับคุณลักษณะตรงตามข้อ 1 – 10 อย่างไร

คุณลักษณะ	ระดับคุณลักษณะ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
8.2.1 มีเทคนิค ศิลปะในการขาย และจิตวิทยาในการจูงใจลูกค้า หรือพูดโน้มน้าวใจลูกค้า					
8.2.2 ความรู้ ความสามารถในการบริหาร วางแผน ควบคุม ที่ได้รับจากการศึกษาเล่าเรียน และอบรม / สัมมนา					
8.2.3 ความรู้ ความสามารถในการบริหาร วางแผน ควบคุม จากประสบการณ์ในการทำธุรกิจ					
8.2.4 ความสามารถในการตัดสินใจ ทั้งด้านการซื้อ การขาย และการลงทุน					
8.2.5 ความขยันหมั่นเพียร และความรับผิดชอบ ในการดูแลธุรกิจ					
8.2.6 ความสามารถในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า และปรับปรุงกลยุทธ์ เพื่อใช้กับลูกค้าแต่ละราย					
8.2.7 มีความสัมพันธ์ที่ใกล้ชิดกับลูกค้า เปิดใจ ยอมรับฟังความคิดเห็นของลูกค้า					
8.2.8 การศึกษากลยุทธ์ของคู่แข่งชั้น หรือองค์กร ที่ประสบความสำเร็จ แล้วนำมาประยุกต์ใช้ในธุรกิจนี้					

คุณลักษณะ	ระดับคุณลักษณะ				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
8.2.9 การยอมรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และกระจายอำนาจการตัดสินใจแก่พนักงานในระดับหนึ่ง					
8.2.10 ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Innovation)					

ส่วนที่ 3 ปัจจัยด้านกลยุทธ์การตลาด

ความคิดเห็นของผู้ประกอบการในการให้ความสำคัญต่อส่วนประสมทางการตลาด และระดับของกลยุทธ์การตลาด ที่นำมาใช้ในธุรกิจร้านซีเมนต์ไทย โฮมมาร์ท

กลยุทธ์การตลาด	ระดับของกลยุทธ์ที่ใช้				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
9. ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ					
9.1 มีความหลากหลาย ประเภทของสินค้า ครบวงจร					
9.2 มีเฉพาะสินค้าดี คุณภาพเยี่ยม และตราที่มีชื่อเสียง					
9.3 การจัดวางสินค้าเป็นหมวดหมู่ เรียงเป็นระเบียบ					
9.4 มีสินค้าตราของทางร้านขายราคาถูก เช่น ตราโฮมมาร์ท					
9.5 จัดแสดงสินค้า ให้ลูกค้าสามารถทดสอบ/ทดลองก่อนซื้อได้					
9.6 ขายสินค้าและบริการ แบบมีการรับประกัน					
9.7 มีสินค้าออกใหม่ หมุนเวียนมานำเสนอลูกค้าสม่ำเสมอ					
9.8 มีสินค้าในสต็อกพร้อมขายตลอดเวลา					
10. ด้านราคา					
10.1 สินค้าประเภทเดียวกันมีหลายระดับราคา(สูง, กลาง, ต่ำ)					
10.2 ตั้งราคาต่ำกว่าป้าย / ฉลากราคาที่ผู้ผลิตกำหนดไว้ให้					
10.3 การตั้งราคาสินค้าเท่ากับคู่แข่ง					
10.4 การรับประกันราคา เช่น คืนเงินส่วนต่าง ถ้าที่อื่นถูกกว่า					
10.5 การตั้งราคาที่ยืดหยุ่น สามารถต่อรองราคาได้					
10.6 ราคาคงที่ ไม่มีการต่อรอง (Stable price)					

กลยุทธ์การตลาด	ระดับของกลยุทธ์ที่ใช้				
	มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	น้อยที่สุด
10. ด้านราคา(ต่อ)					
10.7 ขายเงินเชื่อ ให้ระยะเวลาเครดิตนานกว่าคู่แข่ง					
10.8 รับชำระค่าสินค้าและบริการด้วยบัตรเครดิตทุกประเภท					
11. ด้านช่องทางการจัดจำหน่าย					
11.1 มีบริการจัดส่งสินค้าทันที หรือตามที่ลูกค้าต้องการ					
11.2 จัดให้มีสถานที่จอดรถลูกค้าเพียงพอ มีที่ร่มบังแดด					
11.3 บรรยากาศภายในร้านดี(แสงสว่าง โฉนด เสียงเพลง เย็น)					
11.4 จัดแบ่งพื้นที่ชัดเจน มีป้ายบอกหมวดหมู่สินค้าชัดเจน					
11.5 มีเวลาเปิด-ปิดทำการร้านมากกว่าปกติ (8.00 - 17.00 น.)					
11.6 เปิดร้านขายสินค้า ให้บริการในวันอาทิตย์					
11.7 การมีร้าน หรือโกดังสาขา ให้ครอบคลุมลูกค้ามากขึ้น					
11.8 ลูกค้าสั่งซื้อสินค้าทาง Fax / Computer On-Line					
12. ด้านการส่งเสริมการตลาด					
12.1 มีแคตาล็อกและคู่มือสินค้าพร้อมให้บริการ					
12.2 มีการโฆษณารายการพิเศษของร้าน ผ่านทางรถเร่					
12.3 การโฆษณารายการพิเศษของร้านโดยแจกแผ่นพับ Liftlet					
12.4 มีพนักงานเพียงพอดูแลและบริการลูกค้าอย่างใกล้ชิด					
12.5 พนักงานมีความสามารถให้คำปรึกษา แก้ไขปัญหาลูกค้า					
12.6 รับสมัครสมาชิกเพื่อสิทธิพิเศษในการซื้อสินค้าและบริการ					
12.7 การให้สินเชื่อผ่านสถาบันการเงิน เช่น First choice, Aeon					
12.8 มีของแถม หรือของที่ระลึก ติด LOGO ของร้านให้ลูกค้า					
12.9 มีการจัดรายการจับฉลากรางวัล / ชิงโชค					
12.10 สร้างความสัมพันธ์ให้กลับมาซื้อซ้ำ และแนะนำลูกค้าใหม่					

ส่วนที่ 4 ลักษณะผลการดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีกร้านซีเมนต์ไทย โฮมมาร์ท

13. ยอดขายโดยเฉลี่ยในแต่ละปีของร้าน มีแนวโน้ม ☐ ลดลง ☐ ทรงตัว ☐ เพิ่มขึ้น
14. จำนวนลูกค้าโดยรวมในแต่ละปีของร้าน มีแนวโน้ม ☐ ลดลง ☐ ทรงตัว ☐ เพิ่มขึ้น
15. ถ้าเทียบยอดขายเฉลี่ยต่อเดือนเป็น 100 % ปัจจุบันท่านมีกำไรโดยเฉลี่ยต่อเดือน ประมาณ % ของยอดขาย



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ บัณฑิตวิทยาลัย มศว โทร. 5731, 5618

ที่ ศธ 0519.12/๕๐4๔

วันที่ 26 กุมภาพันธ์ 2547

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญ

เรียน คณบดีคณะสังคมศาสตร์

เนื่องด้วย นายสุกรีข มรัตน์ชัย นิติระดับปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการ
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำสารนิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จ
ของผู้ประกอบการร้านซีเมนต์ไทย โฮมมาร์ท” โดยมี รองศาสตราจารย์ศิริวรรณ เสรีรัตน์ เป็นอาจารย์
ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ บัณฑิตวิทยาลัยขอเรียนเชิญ รองศาสตราจารย์สุพาดา สิริกิตตา และ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์อภิรัฐ ตั้งกระจ่าง เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของ
ผู้ประกอบการร้านซีเมนต์ไทย โฮมมาร์ท

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ข้าราชการในสังกัดเป็นผู้เชี่ยวชาญ
ตรวจสอบแบบสอบถามให้ นายสุกรีข มรัตน์ชัย และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ด้วย

(รองศาสตราจารย์นภาพรณี หะวานนท์)

รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

รายนามผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม

รายชื่อ	ตำแหน่งและสถานที่ทำงาน
1. รศ. สุพาดา สิริกุตตา	หัวหน้าภาควิชาบริหารธุรกิจ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
2. ผศ. ดร. อภิรัฐ ตั้งกระจำ	อาจารย์ประจำ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

ที่ ศธ 0519.12/2048



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๙๒ กุมภาพันธ์ 2547

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เพื่อพัฒนาเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้จัดการร้านซิเมนต์ไทย โฮมมาร์ท

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นายสุกรีช มรัตน์ชัย นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านซิเมนต์ไทย โฮมมาร์ท” โดยมี รองศาสตราจารย์ศิริวรรณ เสรีรัตน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อพัฒนาเครื่องมือการวิจัย โดยขอให้ผู้บริหารธุรกิจร้านซิเมนต์ไทยโฮมมาร์ท เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านซิเมนต์ไทย โฮมมาร์ท ในระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ - มีนาคม 2547

จึงเรียนมาเพื่อขอบความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นายสุกรีช มรัตน์ชัย ได้เก็บข้อมูลในการทำสารนิพนธ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์นภภรณ์ หะวานนท์)

รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5618, 5731

หมายเหตุ : ต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 036-371031 ต่อ 718, 723

ที่ ศธ 0519.12/ 2050



บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

26 กุมภาพันธ์ 2547

เรื่อง ขอกความอนุเคราะห์เพื่อการวิจัย

เรียน ผู้จัดการพัฒนาเครือข่ายผู้แทนจำหน่าย บริษัท ซีเมนต์ไทย การค้าปลีก จำกัด

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นายสุกรีช มารัตนชัย นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ “ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำสารนิพนธ์ เรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านซีเมนต์ไทย โฮมมาร์ท” โดยมี รองศาสตราจารย์ศิริวรรณ เจริญรัตน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการวิจัย โดยขอให้ผู้บริหารธุรกิจร้านซีเมนต์ไทยโฮมมาร์ท จำนวน 90 ราย ตอบแบบสอบถามปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านซีเมนต์ไทย โฮมมาร์ท ในระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ - มีนาคม 2547

จึงเรียนมาเพื่อขอกความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นายสุกรีช มารัตนชัย ได้เก็บข้อมูลในการทำสารนิพนธ์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์นภาพรณ์ หะวานนท์)

รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5618, 5731

หมายเหตุ : ต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 036-371031 ต่อ 718, 723.

ที่ ศธ 0519.12/๒๐๕๐



บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๒๖ กุมภาพันธ์ 2547

เรื่อง ขออนุญาตเพื่อการศึกษาวิจัย

เรียน ผู้จัดการร้านซิเมนต์ไทย โฮมมาร์ท

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นายสุกรีข มรัตน์ชัย นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ดำเนินการทำสารนิพนธ์เรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านซิเมนต์ไทย โฮมมาร์ท” โดยมี รองศาสตราจารย์ศิริวรรณ เสรีรัตน์ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อการศึกษาวิจัย โดยขอให้ผู้บริหารธุรกิจร้านซิเมนต์ไทยโฮมมาร์ท ตอบแบบสอบถามปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของผู้ประกอบการร้านซิเมนต์ไทยโฮมมาร์ท ในระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ - มีนาคม 2547 .

จึงเรียนมาเพื่อขออนุญาตให้ ได้โปรดพิจารณาให้ นายสุกรีข มรัตน์ชัย ได้เก็บข้อมูลในการทำสารนิพนธ์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(รองศาสตราจารย์นภาพร หะวานนท์)

รองอธิการบดีฝ่ายวิชาการ

รักษาราชการแทนคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5618, 5731

หมายเหตุ : ต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 036-371031 ต่อ 718, 723

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ชื่อผู้วิจัย	นายสุกรีช มารัตนชัย
วันเดือนปีเกิด	26 สิงหาคม 2508
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
สถานที่อยู่ปัจจุบัน	207 ถ.วงศ์สว่าง แขวงบางซื่อ เขตบางซื่อ กรุงเทพมหานคร
ตำแหน่งหน้าที่การงานในปัจจุบัน	เจ้าหน้าที่คลังสินค้า
สถานที่ทำงานปัจจุบัน	บริษัท เซรามิคอุตสาหกรรมไทย จำกัด
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2530	บริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการตลาดทั่วไป จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
พ.ศ. 2547	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ