

บทที่ 4

กลยุทธ์การตลาด

4.1 วัตถุประสงค์ทางการตลาด (Marketing Objective)

เนื่องจากความต้องการสินค้าประเภทกระดาษและพลาสติกรีไซเคิล เพื่อใช้ในกระบวนการแปรรูปในการผลิตกระดาษหรือผลิตภัณฑ์พลาสติกมีสูง การจัดทำกลยุทธ์ทางการตลาดจะมุ่งเน้นในส่วนตลาดกลุ่มผู้จำหน่ายหรือผู้ประกอบการธุรกิจรับซื้อของเก่าเพื่อการรีไซเคิลเป็นหลัก ในที่นี้หมายถึง ผู้ที่จำหน่ายหรือป้อนวัสดุประเภทกระดาษ และพลาสติกใช้แล้วให้กับทางบริษัทฯ การจัดทำกลยุทธ์ทางการตลาดจะเน้นในส่วนการจัดทำแผนการตลาดอย่างไร จึงจะทำให้ผู้ขายสินค้าเพื่อใช้ในการรีไซเคิลนำสินค้ามาขายให้กับบริษัทฯ นอกจากนี้ยังต้องทำให้ผู้ขายรับรู้ถึงประโยชน์ที่ได้จากการขายวัสดุรีไซเคิลอีกด้วย

□ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางการตลาดระยะสั้นภายใน 1-3 ปี (Short Term Objective)

1. ตั้งเป้าหมายยอดขายของกิจการในปีแรก (2551) เท่ากับ 10.8 ล้านบาท คิดเป็นปริมาณกระดาษ 759 ตัน และพลาสติก 321 ตัน รวมทั้งสิ้น 1,080 ตัน/ปี และมีอัตราการเติบโตของปริมาณการขายเพิ่มขึ้นร้อยละ 10 หากมองในตลาดผู้รับซื้อขยะรีไซเคิลประเภทกระดาษและพลาสติก ในส่วนกรุงเทพมหานคร ปทุมธานี ออยุธยาและนนทบุรี ซึ่งมีขนาดตลาดประมาณ 3,531 ล้านบาท (คิดเป็นปริมาณกระดาษและพลาสติกประมาณ 353,100 ตัน/ปี) ข้อมูลจากการลดและใช้ประโยชน์ขยะมูลฝอย ปี 2547 กรมควบคุมมลพิษ
2. ได้รับการรับรอง ISO14001 ภายในปี 2552 เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์ให้ภายนอกเห็นว่า บริษัทฯ มีมาตรการในการจัดการของเสีย ลดมลภาวะ และผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม
3. ขยายยอดขายให้เพิ่มขึ้นจากวันละ 3 ตันต่อวันโดยเฉลี่ย เป็นวันละ 4 ตันโดยเฉลี่ย ภายในปี 2553 โดยการสร้างเครือข่ายและพันธมิตรในการรวบรวมปริมาณกระดาษและพลาสติกเหลือใช้ให้มากขึ้น

□ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ทางการตลาดปีที่ 5 เป็นต้นไป (Long Term Objective)

บริษัทฯ มีแผนระยะยาวในการรักษาส่วนแบ่งทางการตลาด พร้อมทั้งเพิ่มสัดส่วนยอดขายให้ได้มากขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยดำเนินกลยุทธ์ทั้งในด้าน Market Modification และ Product Modification ดังนี้

1. มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า เช่น ความชื้นของกระดาษ สิ่งเจือปนในวัสดุรีไซเคิล เป็นต้น
2. ขยายช่องทางเพื่อส่งออกรีไซเคิลไปยังตลาดต่างประเทศ เช่น สิงคโปร์ ไต้หวัน เนื่องจากรัฐบาลของไต้หวันได้ให้การสนับสนุนเงินทุนสำหรับธุรกิจประเภทรีไซเคิล
3. ขยายผลิตภัณฑ์ที่จะทำการรีไซเคิลเพิ่มเติมโดยเฉพาะสินค้าที่เป็นที่ต้องการในตลาดสูง เช่น เหล็ก อลูมิเนียม ทองแดง เป็นต้น

4.2 การแบ่งส่วนตลาด (Segmentation)

เนื่องจากกิจการไม่สามารถจะดำเนินธุรกิจในทุกตลาดได้ จึงต้องมีการศึกษาลักษณะการแบ่งส่วนตลาด ซึ่งช่วยให้กิจการสามารถทราบถึงกลุ่มผู้ขายวัสดุเหลือใช้ และกลุ่มลูกค้าที่รับซื้อวัสดุที่รีไซเคิลแล้ว ส่วนผสมการตลาดที่แตกต่างกันทำให้กิจการสามารถที่จะเลือกส่วนใดส่วนหนึ่ง หรือหลายส่วนตลาดเป็นลูกค้าเป้าหมายของกิจการต่อไป

การแบ่งส่วนตลาดของกิจการรับซื้อกระดาษและพลาสติกรีไซเคิลนั้น เป็นการแบ่งเกณฑ์ตามกลุ่มผู้ขายสินค้าวัสดุเหลือใช้ตามอุตสาหกรรม (Industrial Market) และ สถานที่ตั้ง ซึ่งประกอบด้วย กลุ่มชาเล้ง ร้านรับซื้อของเก่า ห้างสรรพสินค้า โรงพยาบาล โรงเรียน มหาวิทยาลัย ศูนย์ประชุม หมู่บ้าน อาคารชุด โรงงานอุตสาหกรรม หน่วยงานภาครัฐฯ และองค์กรเอกชน ซึ่งมีวัสดุเหลือใช้ประเภทกระดาษและพลาสติกในปริมาณมากพอ

ลักษณะของตลาดอุตสาหกรรมจะแตกต่างจากตลาดผู้บริโภค ดังนี้

- ผู้รับซื้อวัสดุเหลือใช้ ที่มีกระบวนการรีไซเคิลครบวงจรมีน้อยราย มักจะเป็นรายใหญ่
- ผู้รับซื้อวัสดุเหลือใช้ เพื่อส่งต่อให้กับโรงงานทำการรีไซเคิล มักจะอยู่รวมกันในตลาดอุตสาหกรรมต่างๆ
- ความต้องการมีลักษณะต่อเนื่อง (Derived Demand) เนื่องจากความต้องการสินค้าอุตสาหกรรมจะต่อเนื่องมาจากความต้องการสินค้าผู้บริโภค
- ความต้องการไม่ยืดหยุ่น (Inelastic Demand) เนื่องจากความต้องการสินค้าอุตสาหกรรมค่อนข้างจะมีลักษณะคงที่
- ผู้ขายสินค้าวัสดุเหลือใช้ เพื่อส่งต่อให้กับโรงงานทำการรีไซเคิลมีมากมาย

หลักเกณฑ์ในการแบ่งส่วนตลาดอุตสาหกรรม (Segmentation base for industrial market) ในส่วนผู้ขายสินค้าวัสดุเหลือใช้เพื่อใช้ในการรีไซเคิล มีการแบ่งส่วนตลาดออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1) **ทำเลที่ตั้งของผู้ขาย (Supplier Location)** เป็นการแบ่งส่วนตลาดโดยถือเกณฑ์ภูมิศาสตร์ (Geographic Segmentation) ที่ว่า ตลาดอุตสาหกรรมมักจะอยู่รวมกลุ่มกัน ทางบริษัทฯ จึงมุ่งเน้นเฉพาะลูกค้าที่มีทำเลที่ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพฯ ปทุมธานี อยุธยา และนนทบุรี

2) **ประเภทของผู้ขาย (Type of Supplier)** สามารถแบ่งส่วนตลาดโดยถือเกณฑ์ประเภทของผู้ขายหรือประเภทอุตสาหกรรม โดยเน้นลูกค้าในกลุ่มโรงงานอุตสาหกรรมตามนิคมต่างๆ ในบริเวณทำเลเป้าหมาย ศูนย์ประชุม มหาวิทยาลัย ห้างสรรพสินค้า หมู่บ้านหรือนิติบุคคลอาคารชุด ผู้คัดแยกขยะหรือผู้รับซื้อของเก่ารายย่อยต่างๆ (ชาเล้งหรือสามล้อแดง) และเจ้าหน้าที่เก็บขยะของเทศบาล

4.3 พื้นที่และกลุ่มเป้าหมาย (Targeting)

หลังจากที่บริษัทฯ ได้แบ่งส่วนตลาด และทราบถึงโอกาสทางการตลาดที่จะเกิดขึ้นดังได้กล่าวข้างต้น บริษัทฯ จะทำการเลือกตลาดเป้าหมาย เพื่อใช้เป็นเป้าหมายสำหรับการใช้ส่วนผสมทางการตลาดในส่วนที่เลือกนั้น

□ กลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่ใช้วัสดุรีไซเคิลในกระบวนการผลิต

พื้นที่และกลุ่มเป้าหมายของกลุ่มลูกค้า ทางบริษัทฯ จะติดต่อโรงงานอุตสาหกรรมที่อยู่ในบริเวณพื้นที่ใกล้เคียงกับสถานที่ตั้งของบริษัทฯ เพื่อประหยัดค่าขนส่ง และสะดวกในการอำนวยความสะดวกแก่ลูกค้า กลุ่มโรงงานอุตสาหกรรมที่รับซื้อกระดาษหรือพลาสติกกรีไซเคิลแสดงอยู่ในภาคผนวกท้ายรายงาน

□ กลุ่มผู้จำหน่ายหรือผู้ประกอบการธุรกิจรับซื้อของเก่าเพื่อการรีไซเคิล

ในการกำหนดตลาดเป้าหมาย บริษัทฯ ใช้กลยุทธ์หลายตลาด (Multiple Segment Strategy) หรือ กลยุทธ์การตลาดที่แตกต่างกัน (Differentiated Marketing Strategy) โดยด้านการบริการที่แตกต่าง เช่น การบริการที่เข้าไปปรับซื้อสินค้าและประเมินราคาถึงที่ การเสนอราคาซื้อที่แตกต่างกันในแต่ละกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ดังนั้น จึงแยกส่วนผสมทางการตลาดที่แตกต่างกัน เพื่อสนองตอบความต้องการในแต่ละส่วนตลาดที่เลือกเป็นเป้าหมาย ซึ่งตลาดเป้าหมายที่บริษัทฯ เลือกสามารถแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มเป้าหมายหลัก : กลุ่มโรงงานอุตสาหกรรมตามนิคมต่างๆ ในบริเวณพื้นที่เป้าหมาย เช่น นิคมอุตสาหกรรมนวนคร และนิคมอุตสาหกรรมบางปะอิน (สามารถดูรายชื่อโรงงานในภาคผนวก)

- ขนาดของผู้ขายเน้นในส่วน of โรงงานที่มีวัสดุสินค้าประเภทกระดาษและพลาสติกเพื่อขาย ในปริมาณครั้งละไม่ต่ำกว่า 3 ตัน
- ประเภทของอุตสาหกรรม เน้นในส่วน of โรงงานอุตสาหกรรมที่มีผลิตภัณฑ์ประเภทกระดาษและพลาสติกที่เหลือจากกระบวนการผลิตและสามารถนำไปรีไซเคิลได้
- พื้นที่กลุ่มเป้าหมายเน้นในเขตกรุงเทพมหานคร ปทุมธานี อุทัยและนนทบุรี
- การเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย เน้นการประชาสัมพันธ์ติดต่อ ใช้กลยุทธ์ด้านราคาและความสะดวกสบายในการให้บริการให้สามารถเข้าถึงลูกค้าได้

ในเบื้องต้น บริษัทฯ ได้กำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในนิคมอุตสาหกรรมนวนคร และนิคมอุตสาหกรรมบางปะอินจำนวน 15 ราย โดยส่วนใหญ่เป็นผู้ผลิตบรรจุภัณฑ์ประเภทกระดาษ กล่องกระดาษลูกฟูก ชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ และผลิตภัณฑ์พลาสติก ดังแสดงในตารางที่ 19 ซึ่งโรงงานเหล่านี้มีเศษกระดาษและพลาสติกจำนวนมากที่ได้จากการผลิตและไม่สามารถนำมาใช้ในกระบวนการผลิตได้อีก

ตารางที่ 19 แสดงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในนิคมอุตสาหกรรมนวนคร และนิคมอุตสาหกรรมบางปะอิน

ลำดับที่	ชื่อผู้ประกอบการ	ประเภทอุตสาหกรรม	โทรศัพท์
1	นิคมอุตสาหกรรมนวนคร		
1.1	บจก. สยามบรรจุภัณฑ์	ผลิตกล่องกระดาษลูกฟูก	02-5290065, 02-9090110
1.2	บจก. คับเบิลยู อี แอดวานซ์ ดีไวซ์ (ไทยแลนด์)	ผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์	02-5292180-4
1.3	บจก. บางกอกบรรจุภัณฑ์	กล่องกระดาษลูกฟูก	02-5290075-8
1.4	บจก. อีพีอี แฟรงก์เจจิง (ประเทศไทย)	บรรจุภัณฑ์	0-29091717
1.5	บจก. มาจอเรลด์ (ประเทศไทย)	รถจำลองเด็กเล่น (อิเล็กทรอนิกส์)	0-2529-0496
1.6	บจก. มิตซูวาทอยซ์ (ประเทศไทย)	ของเล่นเด็กทำจากพลาสติก	02-5290725-7
1.7	บจก. โดม (ประเทศไทย)	ของเล่นเด็กพลาสติก กล่องถ้วยรูปและอื่นๆ	02-5290680-4, 025293397-9
1.8	บจก. ดี.เอช.เอ. สยามเวลา	เครื่องเขียน แฟ้มตราข้าง, กระดาษคาร์บอน	02-5291732-40, 02-5294747-9
1.9	บจก. ไฟน์พลาสติก 21 (ประเทศไทย)	ฉีดพลาสติก	02-52917585-6, 02-9096162-3
2	นิคมอุตสาหกรรมบางปะอิน		
2.1	บริษัท เท็กซ์เคมี-แพค (ไทยแลนด์) จำกัด	ผลิตภัณฑ์พลาสติก (PLASTIC TRAY)	0 3525 8428-30
2.2	บริษัท เอ วิ พลาสติก จำกัด	ผลิตภัณฑ์พลาสติก	0 35221 670-7
2.3	บริษัท เออีว้า (ประเทศไทย) จำกัด	ผลิตและประกอบชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ อุปกรณ์ไฟฟ้า	0 2501 1611-3
2.4	บริษัท เอ็น แอนด์ อี (ประเทศไทย) จำกัด	ผลิตผลิตภัณฑ์พลาสติกสำหรับชิ้นส่วน และส่วนประกอบของเครื่องอิเล็กทรอนิกส์-เครื่องใช้ไฟฟ้า และยานพาหนะทุกชนิด	0 3522 1081-5
2.5	บริษัท โซรา เปเปอร์-แพ็ค อินดัสตรี จำกัด	กล่องกระดาษลูกฟูก, ถุงกระดาษและหลอดด้ายกระดาษ	0 3525 8243
2.6	บริษัท ไทย เอฟพีซี จำกัด	ผลิตภัณฑ์จากกระดาษ (แกนกระดาษ ถุงกระดาษ) ผลิตภาชนะบรรจุทำจากพลาสติกและอูมิเนียม ฟอยล์ เคลือบด้วยพลาสติก	0 3525 8267-9

กลุ่มเป้าหมายรอง : หน่วยงานภาครัฐฯ ศูนย์ประชุม มหาวิทยาลัย ห้างสรรพสินค้า หมู่บ้าน หรือนิติบุคคล

อาคารชุด

- ขนาดของผู้ขายเน้นในส่วนสถานที่ที่มีวัสดุประเภทกระดาษและพลาสติกเหลือใช้เพื่อขาย ในปริมาณครั้งละไม่ต่ำกว่า 1 ตัน
- ประเภทของอุตสาหกรรม เน้นในส่วนของหน่วยงานภาครัฐฯ และองค์กรเอกชนที่มีผลิตภัณฑ์ประเภทกระดาษและพลาสติกที่ไม่ใช้แล้ว

- พื้นที่กลุ่มเป้าหมาย เน้นในเขตกรุงเทพมหานคร ปทุมธานี อุทยาและนนทบุรี
- การเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย เน้นการประชาสัมพันธ์ติดต่อ ใช้กลยุทธ์ด้านราคาและความสะดวกสบายในการใช้บริการให้สามารถเข้าถึงลูกค้าได้

4.4 ตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (Positioning)

เป็นการสร้างการรับรู้ให้เกิดขึ้นในใจของกลุ่มผู้รับซื้อเป้าหมาย โดยการกำหนดคุณลักษณะเด่นของผลิตภัณฑ์ที่แตกต่างจากคู่แข่ง ซึ่งมีทางเลือกในการสร้างความแตกต่าง ดังนี้

- 1) ด้านผลิตภัณฑ์ (Product) มีระบบการจัดการวัสดุรีไซเคิลแบบครบวงจร (อัดกระดายเป็นก้อน และย่อยพลาสติกเป็นชิ้นเล็กๆ)
- 2) ด้านการบริการ (Service) มีการบริการที่เข้าไปรับซื้อสินค้าและประเมินราคาถึงที่ ทำให้ลูกค้าได้รับความสะดวกและรวดเร็ว
- 3) ด้านบุคลากร (Personal) มีบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถด้านการจัดการวัสดุเพื่อรีไซเคิล
- 4) ด้านภาพลักษณ์และชื่อเสียง (Image) เน้นความซื่อสัตย์ในการให้บริการ (ไม่โกงตาชั่ง) ทั้งในด้านการรับซื้อกระดายและพลาสติกเหลือใช้เพื่อนำไปรีไซเคิล และในด้านผู้ขายกระดายและพลาสติกที่ผ่านกระบวนการรีไซเคิลแล้ว (ความชื้นในกระดายได้ตามมาตรฐาน)

บริษัทมีการวางตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ที่แตกต่างจากคู่แข่ง วิธีวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ กำหนดได้จากด้านราคาที่รับซื้อ (Price and Quality) และด้านคุณภาพสินค้าและการบริการและ ดังแสดงในรูปที่ 6

ด้านราคาที่รับซื้อ (Price)

บริษัทฯ ได้กำหนดราคารับซื้อในราคาที่สูงกว่าคู่แข่ง เพื่อดึงดูดใจลูกค้าให้นำสินค้าวัสดุเหลือใช้มาจำหน่ายให้แก่บริษัทฯ ทั้งนี้ส่วนต่างของราคาขึ้นอยู่กับชนิดและคุณภาพของกระดายและพลาสติก ดังแสดงในตารางที่ 20 จากตารางจะเห็นว่า ส่วนต่างของราคาที่กรีนลีฟ รีไซเคิลรับซื้อจากกลุ่มผู้จำหน่ายสินค้าเปรียบเทียบกับราคาที่กลุ่มลูกค้ารับซื้อนั้นอยู่ระหว่าง 62.5-77.8% ขึ้นอยู่กับชนิดของวัสดุ แสดงว่าบริษัทฯ มีส่วนต่างของรายได้ประมาณ 22.2-37.5% ขึ้นอยู่กับชนิดของวัสดุ โดยราคารับซื้อของทางบริษัทฯ จะสูงกว่าราคารับซื้อของ บ.วงษ์พาณิชย์ และร้านรับซื้อของเก่าทั่วไป ถึงแม้ว่าราคาที่รับซื้อจากกลุ่มผู้จำหน่ายสินค้าจะสูงกว่าคู่แข่งก็ตาม บริษัทฯ ยังคงมีส่วนต่างของรายได้ที่สูงและมีความเป็นไปได้ในการประกอบกิจการดังกล่าวประเมินความเป็นไปได้ทางการเงินซึ่งแสดงในบทที่ 7

ตารางที่ 20 แสดงการเปรียบเทียบส่วนต่างของราคารับซื้อและราคาขายวัสดุรีไซเคิล
ณ วันที่ 10 พฤษภาคม 2550

	ประเภทสินค้า	ราคารับซื้อ (บาทต่อกิโลกรัม)			ราคารับซื้อของ โรงงานรีไซเคิล	ส่วนต่าง (%)**
		ราคารับซื้อทั่วไป	วงษ์พาณิชย์	กรีนลีฟ รีไซเคิล		
1	กระดาษ					
1.1	กระดาษแข็ง ก่อ่งน้ำตาล	4	4.3	5	7	71.43
1.2	กระดาษอาร์ตมัน(เน้นเป็นเล่มเท่านั้น)	4	4	5	7	71.43
1.3	กระดาษสี กระดาษกล่องรองเท้า	2	2.6	3.5	4.5	77.78
1.4	กระดาษหนังสือเล่ม	2	2.6	3.5	4.5	77.78
1.5	กระดาษสมุด	4	8	9	13	69.23
1.6	กระดาษคอมพิวเตอร์	4	8	9	13	69.23
1.7	กระดาษหนังสือพิมพ์	4	4.85	6	8	75.00
2	พลาสติก					
2.1	พลาสติกรวม	7	9	10	13	76.92
2.2	พลาสติกขวดน้ำดื่ม	14	16	17	22	77.27
2.3	ขวดน้ำ PET	10	11.5	13	18	72.22
2.4	ถุงพลาสติกPEและHDPE	2	4	5	8	62.50
2.5	พลาสติกแผ่นป้ายอะคริลิก/แผ่นCD	10	13	14	20	70.00

หมายเหตุ : ส่วนต่าง (%)** คำนวณจากร้อยละของราคาที่กรีนลีฟ รีไซเคิลรับซื้อจากกลุ่มผู้จำหน่ายสินค้าเปรียบเทียบกับราคาที่กลุ่มลูกค้าโรงงานรีไซเคิลรับซื้อ

ในด้านคุณภาพสินค้าและการบริการ บริษัทฯ จะเน้นการผลิตสินค้าที่ได้คุณภาพ และ การบริการที่ครบวงจรที่ทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในสินค้าที่ได้คุณภาพ การผลิตที่มีประสิทธิภาพ และการบริการที่สะดวก รวดเร็ว ดังนี้

ด้านคุณภาพสินค้าและการบริการ

□ ด้านคุณภาพสินค้า

- 1) มีการเก็บรวบรวม ขยะประเภทกระดาษ และพลาสติก โดยการรับซื้อตามโรงงานต่างๆ มีกระบวนการคัดแยกชนิดของวัสดุออกจากกัน

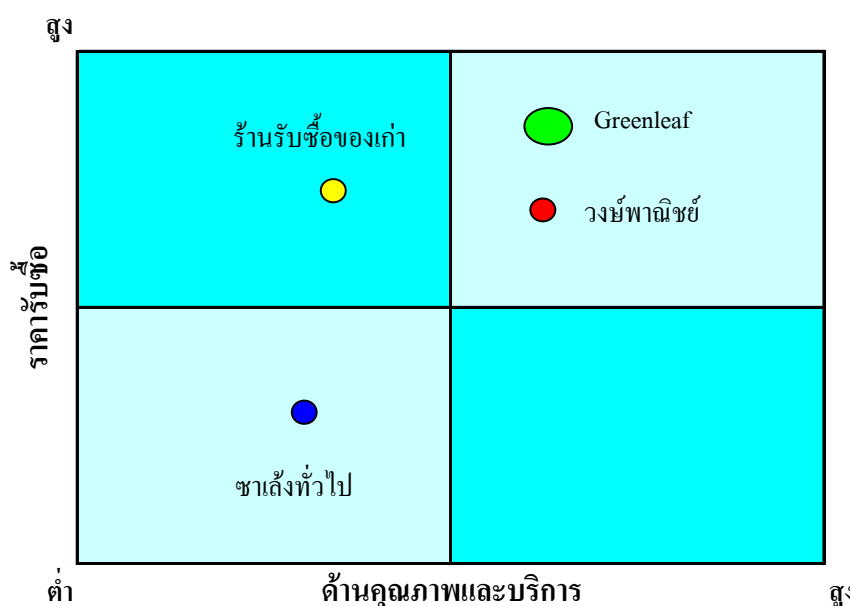
- 2) มีกระบวนการแปรรูปวัสดุ ให้อยู่ในลักษณะที่เป็นเม็ดหรือเป็นเกล็ดที่สะอาดและแห้ง พร้อมใช้งาน เพื่อใช้ในการผลิตต่อไป

เนื่องจากกระบวนการนำวัสดุกลับมาใช้ใหม่ในประเทศไทยยังไม่เป็นที่นิยมมากนัก แหล่งวัสดุที่ได้มามีอยู่หลายแห่ง โดยเฉพาะพลาสติก มักมีการแยกชนิดของออกจากกันผิดประเภท และมีสิ่งสกปรกเจือปนในปริมาณสูง ทำให้มีปัญหาในการนำไปใช้ กรีนลีฟรีไซเคิลเล็งเห็นความสำคัญของคุณภาพผลิตภัณฑ์รีไซเคิล จึงมุ่งเน้นการผลิตสินค้าที่ได้คุณภาพเพื่อสนองตอบความต้องการของลูกค้า

๑ ด้านการบริการ

- 1) มีบริการรับซื้อสินค้าและประเมินราคาถึงที่ โดยปริมาณรับซื้อขั้นต่ำจะต่ำกว่าของกลุ่มแข่ง ดังนี้ คือ จะให้บริการรับซื้อสินค้าและประเมินราคาถึงที่ หากกลุ่มผู้จำหน่ายมีปริมาณครั้งละไม่ต่ำกว่า 3 ตันสำหรับกลุ่มเป้าหมายหลัก และปริมาณครั้งละไม่ต่ำกว่า 1 ตันสำหรับกลุ่มเป้าหมายรอง ในขณะที่คู่แข่งจะบริการรับซื้อสินค้า และประเมินราคาถึงที่ในกรณีที่กลุ่มผู้จำหน่ายมีปริมาณขั้นต่ำ 10 ตันขึ้นไป (ข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก บ.วงษ์พาณิชย์) ซึ่งการบริการรับซื้อสินค้าที่มีปริมาณขั้นต่ำที่ต่ำกว่าทำให้ลูกค้าไม่จำเป็นต้องรอรวบรวมวัสดุเหลือใช้ให้มีปริมาณมากพอ
- 2) รับปรึกษา และจัดหาพันธมิตรในการรับซื้อสินค้าอื่นๆ ที่ไม่ใช่ธุรกิจหลักของบริษัท เพื่อเป็นทางเลือกให้กับลูกค้า
- 3) จัดทำรายงานเพื่อให้ลูกค้าได้รับรู้รายได้ที่ได้จากการขายวัสดุที่ไม่ใช่แล้ว

รูปที่ 6 แผนภาพแสดงการกำหนดตำแหน่งของผลิตภัณฑ์ (Product's Positioning Map)



4.5 แผนกลยุทธ์การตลาด (Marketing Strategy)

บริษัทฯ วางกลยุทธ์การตลาดสำหรับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่ใช้วัสดุรีไซเคิลในกระบวนการผลิต และกลุ่มผู้จำหน่าย หรือผู้ประกอบการธุรกิจรับซื้อของเก่าเพื่อการรีไซเคิล อย่างไรก็ตาม ทางกลุ่มจะมุ่งเน้นกลยุทธ์การตลาดในด้านผู้จำหน่ายมากกว่าด้านกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เนื่องจากปัญหาของธุรกิจนี้อยู่ที่การแสวงหาสินค้าที่จะนำมาป้อนสู่กระบวนการรีไซเคิลมากกว่า

□ กลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่ใช้วัสดุรีไซเคิลในกระบวนการผลิต

● กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ (PRODUCT)

จากการศึกษารายละเอียดข้อกำหนดเกี่ยวกับการตรวจรับวัสดุประเภทกระดาษ และพลาสติกกรีไซเคิล เช่น ความชื้นของกระดาษ และระดับของการปนเปื้อนที่ยอมรับได้ บริษัทฯ มีการตรวจวัดความชื้นของเศษกระดาษก่อนส่งมอบให้กับลูกค้า เพื่อให้มั่นใจว่าสินค้าที่ลูกค้าได้รับตรงกับข้อกำหนดที่ลูกค้าต้องการ ส่วนพลาสติกที่จะนำเข้าสู่กระบวนการรีไซเคิล มีการคัดแยกประเภทของพลาสติกก่อนเข้าสู่กระบวนการรีไซเคิล เพื่อมิให้มีการปนเปื้อนวัสดุผิดประเภทซึ่งลูกค้าไม่สามารถนำไปใช้ได้

● กลยุทธ์ราคา (PRICE)

ราคาซื้อขายวัสดุเหลือใช้ มีความแตกต่างจากสินค้าประเภทอื่น เนื่องจากในการกำหนดราคารับซื้อนั้น ผู้ซื้อรายใหญ่จะเป็นผู้กำหนด ซึ่งเป็นไปตามกลไกราคาและสถานการณ์ของตลาดโลก ได้แก่ โรงงานแปรรูปกำหนดราคารับซื้อจากร้านรับซื้อรายใหญ่ ร้านรับซื้อรายใหญ่กำหนดราคารับซื้อจากร้านรับซื้อรายย่อย ร้านรับซื้อรายย่อยกำหนดราคารับซื้อจากชาเล้ง ตามลำดับ ประกอบกับราคาซื้อขายวัสดุมีความแปรปรวนสูง โดยขึ้นกับความต้องการวัสดุรีไซเคิลในขณะนั้น ราคาของเศษกระดาษและพลาสติกกรีไซเคิลที่ลูกค้ารับซื้อขึ้นอยู่กับคุณภาพและปริมาณของวัสดุ ดังนั้น เพื่อให้ได้ราคาที่ดี ทางบริษัทฯ ต้องพยายามสรรหาและรวบรวมวัสดุกระดาษและพลาสติกเหลือใช้ให้ได้ปริมาณมากพอ และจำหน่ายตรงให้กับโรงงานแปรรูปโดยตรงเพื่อที่จะสามารถได้ราคาที่ดีกว่าปกติ

● กลยุทธ์การจัดจำหน่าย (PLACE)

ใช้กลยุทธ์เน้นการประหยัดต้นทุนค่าขนส่ง เพื่อเป็นการประหยัดต้นทุนด้านการขนส่งจะจัดเส้นทางที่สมคูลที่สุด และรวบรวมสินค้าให้ได้มากพอ ช่องทางการจัดจำหน่ายเป็นการจำหน่ายสินค้าให้กับลูกค้าโดยตรง โดยนำสินค้าไปส่งยังโรงงานของลูกค้าที่เป็นผู้ผลิตกระดาษหรือพลาสติก ซึ่งใช้เศษกระดาษและพลาสติกกรีไซเคิลในกระบวนการผลิต การขายจะให้พนักงานขายเข้าไปติดต่อกับผู้ประกอบการแต่ละรายโดยตรง เพื่อรับคำสั่งซื้อ และรูปแบบสินค้าที่ต้องการอย่างใกล้ชิด

● กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด (PROMOTION)

สร้าง Awareness และเน้นการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ซึ่งมีแผนการดำเนินงาน ดังนี้

- ประชาสัมพันธ์ตัวบริษัทโดยการจัดทำ Website ของบริษัททางอินเทอร์เน็ต ซึ่งเป็นช่องทางที่ถูกที่สุด เพื่อให้ลูกค้ารู้จักกิจการของบริษัทฯ กระบวนการจัดการ การคัดแยกประเภทที่ถูกต้อง และตารางการจัดกิจกรรมต่างๆของบริษัทฯ
- จัดทำโบรชัวร์ หรือแผ่นพับ เพื่อแนะนำบริษัทฯ และอธิบายรูปแบบการให้บริการเมื่อติดต่อไปยังกลุ่มผู้จำหน่ายที่เป็น B2B

□ กลุ่มผู้จำหน่ายหรือผู้ประกอบการธุรกิจรับซื้อของเก่าเพื่อการรีไซเคิล

● กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ (PRODUCT)

ใช้กลยุทธ์ที่มุ่งเน้นมาตรฐานการตรวจรับสินค้า คือ มีการคัดแยกประเภทสินค้าเป็นหมวดหมู่อย่างถูกต้อง หากลูกค้าไม่ได้คัดแยกกระดากและพลาสติกตามประเภทและหมวดหมู่อย่างถูกต้อง จะได้ราคาในอัตราเหมา การชั่งน้ำหนักสินค้าจะใช้การตรวจสอบน้ำหนักด้วยเครื่องชั่งคอมพิวเตอร์ดิจิทัลที่ได้มาตรฐาน เพื่อเป็นการแสดงถึงความโปร่งใสที่มีต่อลูกค้า (ผู้ขายสินค้าวัสดุรีไซเคิลให้กับบริษัทฯ) และยังเป็นการชี้ให้เห็นถึงการมีจรรยาบรรณและคุณธรรมในการประกอบธุรกิจ ทั้งนี้จะต้องทำให้ลูกค้ารับรู้ได้ถึงความซื่อสัตย์และความน่าเชื่อถือของกิจการ นำมาซึ่งความพึงพอใจในการใช้บริการ นอกจากนี้ หากผู้จำหน่ายต้องการให้รับซื้อวัสดุรีไซเคิลอื่น เช่น เหล็ก อลูมิเนียม ทองแดง สแตนเลส จะพิจารณารับซื้อเป็นกรณีไป

● กลยุทธ์ราคา (PRICE)

บริษัทฯ ได้กำหนดกลยุทธ์ด้านราคารับซื้อในราคาที่สูงกว่าคู่แข่ง เพื่อดึงดูดใจให้ผู้ต้องการขายสินค้า นำสินค้าวัสดุเหลือใช้มาจำหน่ายให้แก่บริษัทฯ ทั้งนี้ส่วนต่างของราคาขึ้นอยู่กับชนิดและคุณภาพของกระดากและพลาสติก ดังแสดงในตารางที่ 20 โดยกำหนดราคามาตรฐานคิดประกาศหน้าร้าน และใน internet มีการพิมพ์ใบราคาแจกแก่ผู้ที่นำสินค้ามาขาย ทั้งนี้ราคาของสินค้าวัสดุรีไซเคิลจะมีการเปลี่ยนแปลงตลอดตามกลไกตลาด คือ ต้องพิจารณาจากราคารับซื้อวัสดุที่รีไซเคิลแล้วของโรงงานกระดากและพลาสติก และราคาของตลาดโลก ราคามาตรฐานนี้จะแตกต่างกันตามกลุ่มผู้จำหน่ายเป้าหมายประเภทต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการรับซื้อด้วยปริมาณมากหรือน้อยก็ตาม เช่น ราคาที่รับซื้อจากกลุ่มผู้จำหน่ายประเภทรถซาเล้ง ร้านรับซื้อของเก่า รับซื้อ ณ สำนักงานของบริษัทฯ จะแตกต่างจากราคารับซื้อของกลุ่มผู้จำหน่ายประเภทห้างสรรพสินค้า สถานศึกษา หมู่บ้าน นิติบุคคลอาคารชุด โรงงานอุตสาหกรรม ศูนย์ประชุม หน่วยงานภาครัฐ และองค์กรเอกชน ทำให้ลูกค้ารับรู้ถึงความโปร่งใส และการไม่ถูกเอารัดเอาเปรียบ นำไปสู่การเป็นลูกค้าในระยะยาว เมื่อบริษัทฯ มีปริมาณสินค้าเพื่อการรีไซเคิลมากพอ ทำให้สามารถได้ราคารับซื้อจากโรงงานที่ซื้อวัสดุรีไซเคิลที่สูงตามปริมาณ

● กลยุทธ์การจัดจำหน่าย (PLACE)

ใช้กลยุทธ์การรับซื้อจากช่องทางต่างๆ ดังนี้ กลุ่มผู้จำหน่ายประเภท รถซาเล้ง ร้านรับซื้อของเก่า รับซื้อ ณ สำนักงานของบริษัทฯ

ในกลุ่มผู้จำหน่ายประเภทห้างสรรพสินค้า สถานศึกษา หมู่บ้าน นิติบุคคลอาคารชุด โรงงานอุตสาหกรรม ศูนย์ประชุม หน่วยงานภาครัฐฯ และองค์กรเอกชน จะเข้าไปติดต่อโดยการขอประมูลเป็นผู้รับซื้อ และทำสัญญาผูกขาดเป็นรายปี โดยเมื่อผู้จำหน่ายมีสินค้าปริมาณขึ้นต่ำตามที่กำหนด คือ ครั้งละไม่ต่ำกว่า 3 ตันสำหรับกลุ่มเป้าหมายหลัก และ ครั้งละไม่ต่ำกว่า 1 ตัน สำหรับกลุ่มเป้าหมายรอง สามารถเรียกใช้บริการ บริษัทฯจะจัดรถออกไปบริการรับวัสดุรีไซเคิลถึงสถานที่ เพื่อการประหยัดต้นทุนด้านการขนส่งจะจัดเส้นทางเก็บขน ให้ได้เส้นทางที่สมมูลที่สุด และกำหนดวันรวบรวมในการรับซื้อให้กับสถานที่ต่างๆในวันเดียวกันเพื่อสามารถเก็บขนสินค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด เว้นเสียแต่มีปริมาณสินค้ามากพอสามารถเรียกใช้บริการได้ก่อนกำหนด

● กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด (PROMOTION)

กลุ่มผู้จำหน่ายไม่ว่าจะเป็นกลุ่มเป้าหมายหลัก หรือกลุ่มเป้าหมายรอง โดยปกติกลุ่มนี้จะจัดจำหน่ายวัสดุรีไซเคิลให้กับผู้ที่ให้ราคาคือ ดังนั้นการสร้างแรงจูงใจให้กับกลุ่มนี้เป็นสิ่งสำคัญ เพื่อให้กลุ่มนี้จำหน่ายสินค้าให้กับทางบริษัทฯ จึงได้จัดทำกลยุทธ์ทั้ง Push Strategy และ Pull Strategy โดยการให้ incentive เมื่อผู้จำหน่ายสามารถจำหน่ายสินค้าให้กับทางบริษัทฯ ได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจให้ผู้จำหน่ายขายสินค้าให้กับทางบริษัทฯ ดังนั้นในแง่ของบริษัทฯจะต้องทำกิจกรรมเหล่านี้ให้น่าดึงดูดใจ รวมทั้งการปฏิสัมพันธ์จากเจ้าหน้าที่ฝ่ายขาย ที่จะสร้างความสัมพันธ์ให้เหนียวแน่นเพื่อประโยชน์สูงสุดของบริษัทฯ

□ Push Strategy

โดยการวางแผนส่งเสริมยอดขายให้สูงขึ้นเป็นไปตามเป้าหมาย โดยการสร้างแรงจูงใจ (Incentive Plan) เพื่อให้ผู้จำหน่ายเพิ่มปริมาณการขายให้ถึงเป้าหมาย และเพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์กับผู้จำหน่ายซึ่งแผนการส่งเสริมการขาย มีดังนี้

- กำหนดยอดขายสะสมเป็นรายปี หากสามารถทำยอดขายได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ จะได้รับตัวเครื่องบินพร้อมโปรแกรมท่องเที่ยวต่างประเทศ เช่น สิงคโปร์ ฮองกง จีน ญี่ปุ่น และออสเตรเลีย ตามลำดับ เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจ (Incentive) ในการส่งเสริมการขาย ดังนี้

ผู้จำหน่ายมียอดจำหน่าย 51-100 ตันต่อปี จะได้รับทัวร์ท่องเที่ยวประเทศสิงคโปร์ หรือ ฮองกง

ผู้จำหน่ายมียอดจำหน่าย 101-200 ตันต่อปี จะได้รับทัวร์ท่องเที่ยวประเทศจีน

ผู้จำหน่ายมียอดจำหน่าย 201-ตันขึ้นไป ต่อปี จะได้รับทัวร์ท่องเที่ยวประเทศญี่ปุ่น หรือออสเตรเลีย

□ Pull Strategy

โดยการวางแผนส่งเสริมขอรับซื้อ ในการสร้างกิจกรรมต่างๆ เพื่อเป็นการดึงดูดความสนใจให้ผู้จำหน่ายเพิ่มปริมาณวัสดุ และสามารถจัดเก็บวัสดุอย่างมีคุณภาพ โดยการสร้างกิจกรรมส่งเสริมการขายดังนี้

- การเสนอแผนการฝึกอบรม (Training Course) ให้กับบริษัทผู้จำหน่ายที่ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมต่างๆ ที่เป็นเป้าหมายลูกค้าหลักของบริษัทฯ เพื่อให้เข้าใจถึงวิธีการคัดแยกและการจัดเก็บเบื้องต้น เพื่อเป็นการเพิ่มมูลค่าและคุณภาพของผลิตภัณฑ์ ซึ่งสามารถจัดจำหน่ายได้ในราคาที่สูงขึ้น นอกจากนี้ การจัดกิจกรรมร่วมกันยังเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้จำหน่าย

- การเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ด้วยบริษัทผ่านทางเว็บไซต์ อินเทอร์เน็ต (Website Internet) ให้เป็นที่รู้จักแพร่หลาย โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับความเป็นมาของบริษัทฯ แจ้งให้ทราบถึงประเภทของวัสดุที่รับซื้อ ราคา วิธีการคัดแยกและการจัดการ การแยกประเภทที่ถูกต้องเพื่อเพิ่มราคา และตารางการจัดกิจกรรมต่างๆ รวมทั้งกิจกรรมเพื่อสังคม เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์ข่าวสารของบริษัทฯและเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อลูกค้า

- การจัดทำโบรชัวร์ หรือแผ่นพับ (Brochure Leaflet) เพื่อแนะนำบริษัทฯ และอธิบายรูปแบบการให้บริการเมื่อติดต่อไปยังกลุ่มผู้จำหน่ายที่เป็น B2B เพื่อเป็นการประชาสัมพันธ์ให้ผู้จำหน่ายได้รู้จักบริษัทฯ และสามารถติดต่อสอบถามราคารับซื้อ การขอคำปรึกษาและรายละเอียดต่างๆ ได้ตามข้อมูลที่เผยแพร่หากมีข้อสงสัยหรือต้องการข้อมูลเพิ่มเติม

- การจัดทำแผ่นป้ายโฆษณาบริษัทฯ (Banner) ติดหน้าร้านและในย่านนิคมอุตสาหกรรมต่างๆ ที่เป็นกลุ่มเป้าหมายเพื่อให้กลุ่มเป้าหมายรู้จักชื่อเสียงของบริษัทฯ และยังเป็นการสร้างแบรนด์อีกด้วย

- การสร้างแบรนด์ร่วมกับกลุ่มพันธมิตร เช่น กลุ่มชาเล้งที่มีปริมาณวัสดุรีไซเคิลสม่ำเสมอและนำมาจำหน่ายให้กับบริษัทเป็นประจำ บริษัทฯจะจัดทำป้ายโลโก้ของบริษัทฯ ติดบนชาเล้ง และแจกเสื้อยืด T-Shirt ให้กับชาเล้ง เพื่อเป็นการสร้างแบรนด์และประชาสัมพันธ์ด้วยบริษัทฯ

ในปัจจุบัน แม้ประเทศไทยจะมีการตื่นตัวเรื่องรีไซเคิลอยู่ในระดับที่น่าพอใจ และได้รับการยอมรับมากขึ้นในปัจจุบัน อย่างไรก็ตาม การรณรงค์ร่วมกับภาครัฐฯ และองค์กรเอกชนให้ประชาชนตื่นตัวและสร้างจิตสำนึกให้เห็นความสำคัญของการคัดแยกขยะก่อนทิ้ง การนำวัสดุเหลือใช้กลับมาใช้ใหม่ ทำให้ปริมาณขยะได้ลดน้อยลง ขณะเดียวกันก็เป็นการลดปัญหามลพิษและอนุรักษ์สิ่งแวดล้อมอีกด้วย นอกจากนี้ การประชาสัมพันธ์ถึงกิจกรรมต่างๆ ร่วมกับแผนการส่งเสริมการตลาดดังกล่าวข้างต้น ทำให้ประชาชนเกิดมุมมองทางธุรกิจมากขึ้นและมองเห็นคุณค่าในการนำของเสียที่คัดแยกแล้ว มาใช้ประโยชน์ในการสร้างรายได้ และเพื่อเป็นการสร้างภาพลักษณ์และทัศนคติที่ดีต่อองค์กรต่อไป

4.6 งบประมาณทางการตลาด

จากการวางแผนทางการตลาด ทางบริษัทฯ ได้ทำการประเมินงบประมาณทางการตลาดในปีแรกของการเริ่มกิจการ โดยใช้งบประมาณรวม 466,000 บาท ดังแสดงในตารางที่ 21

ตารางที่ 21 งบประมาณทางการตลาด

ลำดับที่	แผนปฏิบัติการ	รายละเอียด	งบประมาณ (บาท)
1	รางวัลนำเที่ยว (Incentive Trip)	รางวัลนำเที่ยวสำหรับผู้จำหน่ายที่สามารถทำยอดขายต่อปีได้ตามที่กำหนดเพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจ (Incentive) 1) ยอดจำหน่าย 51-100 ล้านดอลลาร์ : สิงคโปร์ หรือฮ่องกง 2) ยอดจำหน่าย 101-200 ล้านดอลลาร์ : จีน 3) ยอดจำหน่าย 201 ล้านดอลลาร์ขึ้นไป : ญี่ปุ่น หรือ ออสเตรเลีย	310,000 = @15,000 x 5 รายๆละ 2 ท่าน = @20,000 x 2 รายๆละ 2 ท่าน = @40,000 x 1 รายๆละ 2 ท่าน
2	จัดอบรมสัมมนา (Training) ให้กับผู้จำหน่ายกลุ่มเป้าหมาย	เพื่อให้เข้าใจถึงวิธีการคัดแยก การจัดเก็บเบื้องต้น และสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้จำหน่าย โดยจัดไตรมาสละ 1 ครั้งๆละ 30 คน	60,000 = @500 x 30 คน x 4 ครั้ง
3	Website	เพื่อประชาสัมพันธ์และเผยแพร่ข้อมูลให้แก่ลูกค้าและผู้จัดจำหน่ายสินค้า	20,000
4	ทำป้ายโลโก้ของบริษัทฯและเสื้อยืด T-Shirt	จัดทำป้ายโลโก้ของบริษัทฯ ติดบนชาเลนจ์ และทำเสื้อยืด T-Shirt เพื่อสร้างแบรนด์และประชาสัมพันธ์ด้วยบริษัท 1) ทำป้ายโลโก้พลาสติก ขนาด 30 ซม. x 50 ซม. จำนวน 200 ป้าย 2) ทำเสื้อยืด T-Shirt จำนวน 100 ตัว	26,000 = @100 x 200 ป้าย = @60 x 100 ตัว
5	Brochure / Leaflet	แผ่นพับโฆษณา Brochure เพื่อใช้ในการประชาสัมพันธ์บริษัทฯ	10,000
6	ป้ายโฆษณา (Banner)	ป้ายพลาสติกเพื่อโฆษณาและประชาสัมพันธ์ร้านค้า และ ตามนิคมอุตสาหกรรมที่เป็นกลุ่มเป้าหมายหลัก 1) ป้ายพลาสติกขนาด 1.2 x 2.4 เมตร จำนวน 20 ป้าย	40,000 = @2000 x 20 ป้าย
	งบประมาณรวม		466,000

4.7 การประเมินและควบคุมผลทางการตลาด

บริษัทฯ จัดเตรียมการประเมินผลโดยการวางแผนรายเดือนและรายไตรมาส เพื่อตรวจสอบผลการดำเนินการทางการตลาด ประเมินประสิทธิภาพการทำงาน การปรับปรุงแผนการตลาดให้สอดคล้องกับสถานการณ์และแก้ไขข้อบกพร่องที่ทำให้ปริมาณการรับซื้อสินค้าไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยทำการควบคุมใน 3 ส่วนได้แก่ การควบคุมโดยแผนประจำไตรมาส การควบคุมความสามารถในการทำกำไร และการควบคุมประสิทธิภาพ โดยมีรายละเอียดในการดำเนินการดังนี้

□ การควบคุมโดยแผนประจำไตรมาส

จุดประสงค์ : เพื่อตรวจสอบผลลัพธ์ทางการตลาดว่าบรรลุตามแผนงานที่กำหนดไว้หรือไม่

วิธีการ:

1. วิเคราะห์ยอดขายระหว่างยอดขายที่ทำได้จริงกับเป้าหมายยอดขายตามที่คาดการณ์ไว้ โดยใช้วิธีการวิเคราะห์ 2 รูปแบบ ดังนี้

- Sales-Variance Analysis เพื่อวัดผลกระทบของปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลให้ยอดขายไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่คาดการณ์ไว้ โดยแยกส่วนของสาเหตุออกเป็น 2 ส่วน

- สาเหตุจากปัจจัยด้านราคา: ยอดขายที่ลดลงเกิดจากราคาที่ขายได้ต่ำกว่าราคาเดิมที่กำหนดไว้ที่เปอร์เซ็นต์

- สาเหตุจากปัจจัยด้านจำนวน: ยอดขายที่ลดลงเกิดจากจำนวนหน่วยของสินค้าที่จำหน่ายได้ต่ำกว่าที่ประมาณการณ์ไว้ที่เปอร์เซ็นต์

- Micro-Sales Analysis โดยพิจารณาจากสินค้าแต่ละชนิดและช่องทางการจำหน่ายแต่ละช่องทางที่ทำยอดขายได้ต่ำกว่าที่ประมาณการณ์ไว้ แล้วทำการวิเคราะห์หาสาเหตุที่เป็นไปได้

2. ติดตามทัศนคติและความพึงพอใจของกลุ่มผู้จำหน่ายสินค้าและกลุ่มลูกค้าของบริษัทฯ

โดยการหาข้อมูลจากกลุ่มผู้จำหน่ายสินค้าและกลุ่มลูกค้าของบริษัทฯ ด้วยวิธีการต่างๆ เช่น การรวบรวมความคิดเห็นที่มีต่อบริษัทฯ ทั้งในส่วนความพึงพอใจในคุณภาพการให้บริการ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย โดยการสัมภาษณ์ แล้วนำข้อมูลที่ได้มาทำการวิเคราะห์เพื่อหาแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขต่อไป

□ การควบคุมความสามารถในการทำกำไร

จุดประสงค์ : เพื่อช่วยให้ฝ่ายบริหารทราบว่าสินค้าประเภทใด หรือ ช่องทางในการจัดจำหน่ายใดที่ไม่เหมาะสมและควรมีการปรับเปลี่ยน

วิธีการ:

1. วิเคราะห์ความสามารถในการทำกำไรทางการตลาด

จัดทำงบกำไรขาดทุนแยกตามประเภทสินค้า ขนาดและช่องทางการจัดจำหน่าย แล้วพิจารณาถึงกิจกรรมที่เกิดขึ้นของสินค้าแต่ละประเภทในแต่ละช่องทาง เพื่อทำการวิเคราะห์ว่าสินค้าประเภทใด ที่จำหน่ายในช่องทางการจัดจำหน่ายใดได้กำไรหรือขาดทุนขั้นต้น หรือกำไรขาดทุนสุทธิแตกต่างกันอย่างไร

□ การควบคุมประสิทธิภาพ

จุดประสงค์ : เพื่อประเมินและปรับปรุงประสิทธิภาพในการใช้จ่าย และอิทธิพลของค่าใช้จ่ายทางการตลาด

วิธีการ:

1. ประสิทธิภาพของรายการส่งเสริมการขาย

รายการส่งเสริมการขาย หมายถึง เครื่องมือที่ใช้กระตุ้นความสนใจของกลุ่มผู้จำหน่ายสินค้า โดยทำการพิจารณาจากเปอร์เซ็นต์ของยอดขายต่อการทำกิจกรรมส่งเสริมการขายแต่ละรายการ เช่น การทำโปรโมชั่นการท่องเที่ยว เป็นต้น เพื่อพิจารณาว่ารายการส่งเสริมการขายใดที่มีต้นทุนต่ำสุดแต่มีประสิทธิภาพสูง นอกจากนี้ ทำการปรับลดค่าใช้จ่ายในส่วน of รายการส่งเสริมการขายที่ด้อยประสิทธิภาพ และมุ่งเน้นกิจกรรมทางการตลาดที่มีประสิทธิภาพมากกว่า