

บทที่ 1

บทนำ



ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันเป็นที่ยอมรับกันว่าการสื่อสารมวลชนเข้ามามีบทบาทและมีความสำคัญต่อสังคม โดย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสังคมยุคข่าวสาร สื่อมวลชนได้เข้ามามีอิทธิพลต่อการบริหารธุรกิจเป็นอย่างมาก ดังจะเห็นได้ว่าบริษัทขนาดใหญ่ชั้นนำของประเทศและบริษัทขนาดย่อยอื่น ๆ ต่างมุ่งให้ความสำคัญในการใช้สื่อมวลชนเป็นช่องทางในการสื่อสารประชาสัมพันธ์

บริษัทขนาดใหญ่หลายแห่ง สื่อที่สามารถเข้าถึงมวลชนได้มีบทบาทอย่างสำคัญต่อการบริหารธุรกิจ บทบาทประการแรกได้แก่ การใช้สื่อมวลชนในการป้อนข่าวสารเพื่อการบริหาร การวิเคราะห์เนื้อหาข่าวสารจากสื่อมวลชนที่แพร่ออกมา (Feedback) จะสะท้อนถึงสิ่งที่กำลังเป็นอยู่ บทบาทประการที่สองคือ การใช้สื่อมวลชนเพื่อสร้างสรรค์ความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร (Image Building) และบทบาทประการที่สามคือการใช้สื่อมวลชนเป็นช่องทางในการชี้แจงแถลงข่าว เพื่อแก้ไขความเข้าใจที่ไม่ถูกต้องหรือช่วยเสริมความเข้าใจของประชาชนที่มีต่อสถาบัน (ประจวบ อินอ้อ : เขาประชาสัมพันธ์กันอย่างไร : กรุงเทพฯ)

ดังนั้น สื่อเพื่อการประชาสัมพันธ์จึงเป็นการสื่อสารมวลชนอย่างหนึ่ง ซึ่งจำเป็นต่อการบริหารธุรกิจ

ในที่นี้ควรกล่าวถึงประวัติและความเป็นมาของบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) เพื่อเป็นข้อมูลพอสังเขปเกี่ยวกับการดำเนินธุรกิจของบริษัทฯ ซึ่งเป็นกรณีศึกษาในงานวิจัยครั้งนี้

บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ก่อตั้งเมื่อ ปี พ.ศ. 2456 นับแต่ก่อตั้งบริษัทในช่วงเริ่มต้นได้มีชาวต่างชาติเป็นผู้จัดการใหญ่ โดยเข้าร่วมงานและรวมกับพระคลังข้างที่ เป็นคณะผู้เริ่มก่อตั้งบริษัท ใช้ชื่อบริษัทว่า “บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)” เหตุผลที่คณะผู้ริเริ่มก่อตั้งบริษัทกษวชนชาวต่างชาติเข้าร่วมงานด้วย เพราะเห็นว่าคนไทยเรานั้นยังขาดความรู้เรื่องการบริหารและเทคโนโลยี การดำเนินธุรกิจในช่วงแรกจึงมีชาวต่างชาติเป็นผู้จัดการใหญ่ และเมื่อ พ.ศ. 2507 เป็นต้นมาจึงเริ่มมีคนไทยสลับปรับเปลี่ยนกันเข้ามาบริหารงาน ช่วงเวลาดังกล่าวจึงเป็นระยะเวลาที่บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด พัฒนาในทุกด้านสม่ำเสมอไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารให้เหมาะสม การจัดการให้คล่องตัวและสะดวกมากยิ่งขึ้น

ระยะเวลา 80 ปีที่ผ่านมา นับได้ว่าเป็นช่วงเวลาแห่งการสะสมความรู้และประสบการณ์ของบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด ที่มีความเจริญเติบโตควบคู่ไปกับความเจริญก้าวหน้าของประเทศไทย การพัฒนาในทุกด้านอย่างต่อเนื่อง จึงทำให้บริษัทกลายเป็นบริษัทแม่ของเครือซิเมนต์ไทย กลุ่มบริษัทอุตสาหกรรมเอกชนของคนไทย ที่ใหญ่ที่สุดกลุ่มหนึ่งของประเทศ มีผลิตภัณฑ์มากกว่า 20,000 ชนิด ทั้งเพื่อการใช้ภายในประเทศ และเพื่อการส่งออกไปยังตลาดต่างประเทศทั่วโลก การเจริญเติบโตของเครือซิเมนต์ไทยเป็นผลมาจากการจัดการโดยมืออาชีพ และใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยเป็นปัจจัยหลักในการผลิตงานและการเพิ่มผลผลิต นอกจากนั้นแล้ว การขยายตัวทางเศรษฐกิจของประเทศ ก็มีส่วนเกื้อหนุนให้เครือซิเมนต์ไทยเติบโตได้อย่างรวดเร็วและมั่นคง บริษัทปูนซิเมนต์ไทยก้าวไปข้างหน้า ทั้งในด้านการขยายงานทางเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่มีประสิทธิภาพ และการจัดการที่ทันสมัย การเติบโตของบริษัทที่เริ่มต้นจากอุตสาหกรรมในระดับประเทศ ก็ได้ขยายกิจการของเครือในธุรกิจต่าง ๆ

สำหรับผลการดำเนินงานนั้น บริษัทปูนซิเมนต์ไทย มียอดขายเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ ตามลำดับจากปี พ.ศ. 2512 ยอดขายประมาณ 788.4 ล้านบาท จนถึงปี พ.ศ. 2535 บริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด มียอดรวมรายได้รวม 35,707 ล้านบาท มีกำไรสุทธิ 3,562 ล้านบาท บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด และบริษัทในเครือซิเมนต์ไทย มียอดขายโดยรวม 51,429 ล้านบาท มีกำไรสุทธิ 3,988 ล้านบาท (เอกสารรายงานประจำปี 2535 บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด 2535 : 7-8)

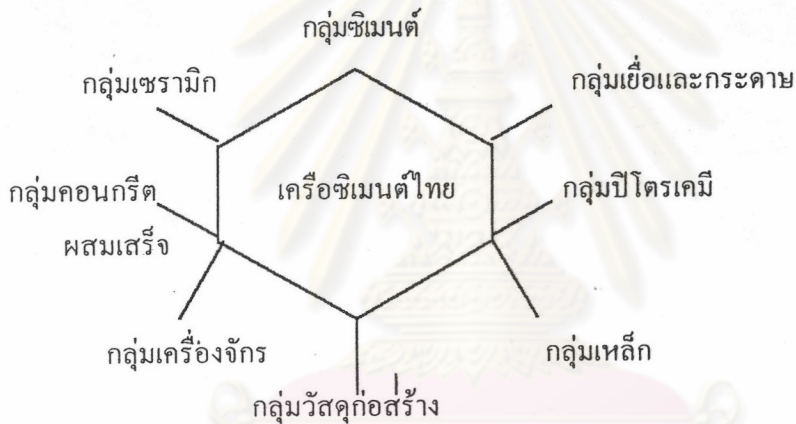
ในรอบปี พ.ศ. 2535 กิจการใหม่ ๆ ที่เครือซิเมนต์ไทยลงทุนไว้เริ่มดำเนินการได้ ที่สำคัญโครงการผลิตซิเมนต์ที่โรงงานเขาวงได้เริ่มจุดไฟหม้อเผาโรงงานใหม่ล่าสุดซึ่งมีหม้อเผาขนาดใหญ่ที่สุดในโลก และใช้เทคโนโลยีทันสมัยที่สุดในปัจจุบัน ส่งผลให้บริษัทปูนซิเมนต์ไทยเป็นผู้ผลิตซิเมนต์รายใหญ่อันดับต้น ๆ ของโลก บริษัทฯ มีการพัฒนาและให้ความสำคัญกับการจัดระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพทุกด้าน (Total Quality Commitment) การเปลี่ยนการบริหารงานภายในบริษัท เนื่องจากการที่นายพารณ อิศรเสนา ณ อยุธยา กรรมการผู้จัดการใหญ่ครบวาระปฏิบัติงานภายในปลายปี 2535 คณะกรรมการจึงได้แต่งตั้งนายชุมพล ณ ลำเลียง เป็นผู้จัดการใหญ่สืบแทน ตั้งแต่ 1 มกราคม 2536 ซึ่งในครั้งนี้ได้มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างการบริหารของเครือซิเมนต์ไทย จากเดิมซึ่งประกอบด้วยกลุ่มธุรกิจหลัก ๆ 6 กลุ่ม ปัจจุบันแบ่งกิจการออกเป็น 9 กลุ่ม โครงสร้างใหม่ที่ได้จากการปรับครั้งนี้ ประกอบด้วยกลุ่มซิเมนต์ กลุ่มวัสดุก่อสร้าง กลุ่มไฟฟ้า กลุ่มเครื่องจักรกล กลุ่มเซรามิก กลุ่มเยื่อและกระดาษ กลุ่มปิโตรเคมี กลุ่มเหล็ก กลุ่มคอนกรีตผสมเสร็จ หลักสำคัญในการเปลี่ยนแปลงครั้งนี้เพื่อกระจายอำนาจการบริหารงานและความรับผิดชอบลงไปสู่กลุ่มกิจการให้มากขึ้น ทำให้โครงสร้างกระทัดรัดและช่วยลดระดับขั้นตอนของการบังคับบัญชาให้น้อยลงอันจะเป็นผลให้การบริหารงานมีความคล่องตัวยิ่งขึ้น

เมื่อก้าวถึงบริษัทปูนซิเมนต์ไทย ซึ่งเป็นบริษัทแม่ของเครือซิเมนต์ไทย ย่อมเป็นที่รู้จักกันดีว่า เครือซิเมนต์ไทยมีอุดมการณ์ในการดำเนินธุรกิจอย่างมีคุณธรรม อุดมการณ์เหล่านี้ประกอบด้วย “ตั้งมั่น

ในความเป็นธรรม” “มุ่งมั่นในความเป็นเลิศ” “เชื่อมั่นในคุณค่าของคน” “ถ่อมในความรับผิดชอบต่อสังคม
 อุดมการณ์ทั้ง 4 ประการนี้ เมื่อผนวกเข้ากับการเลือกใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยและเหมาะสม การเลือกทรัพยากร
 บุคคลที่มีคุณภาพจึงทำให้เครือซิเมนต์ไทยกลายเป็นผู้นำในอุตสาหกรรมการผลิตวัสดุก่อสร้างของประเทศ
 บริษัทปูนซิเมนต์ไทยฯ จึงเป็นเสมือนตัวแทนของกลุ่มบริษัทต่าง ๆ ในเครือซิเมนต์ไทย ภาพรวมขอเครือซิ
 เมนต์ไทยจึงมีบริษัทปูนซิเมนต์ไทยฯ เป็นตัวแทนในเรื่องภาพลักษณ์ของบริษัทที่ดีมีความมั่นคงในการทำงาน
 เป็นบริษัทขนาดใหญ่ที่มีวิวัฒนาการที่เกิดจากการพัฒนาตนเองมาตลอด

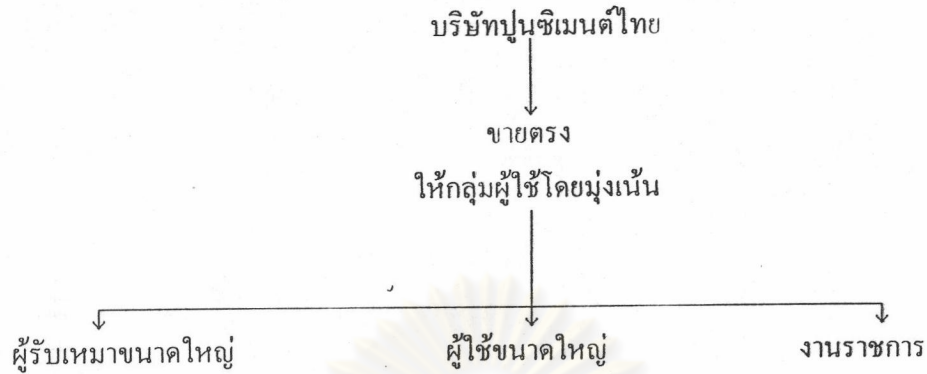
หากพิจารณาในด้านโครงสร้างขององค์กรจะเข้าใจได้ชัดเจนยิ่งขึ้นว่า บริษัทปูนซิเมนต์ไทย
 ซึ่งมีสัญลักษณ์เป็นรูปช้างเผือกก็คือการเป็นตัวแทนของเครือซิเมนต์ไทยและเครือซิเมนต์ไทย หมายถึง กลุ่ม
 บริษัทต่าง ๆ นั่นเอง

กลุ่มบริษัทต่าง ๆ ที่รวมเรียกว่า “เครือซิเมนต์ไทย”

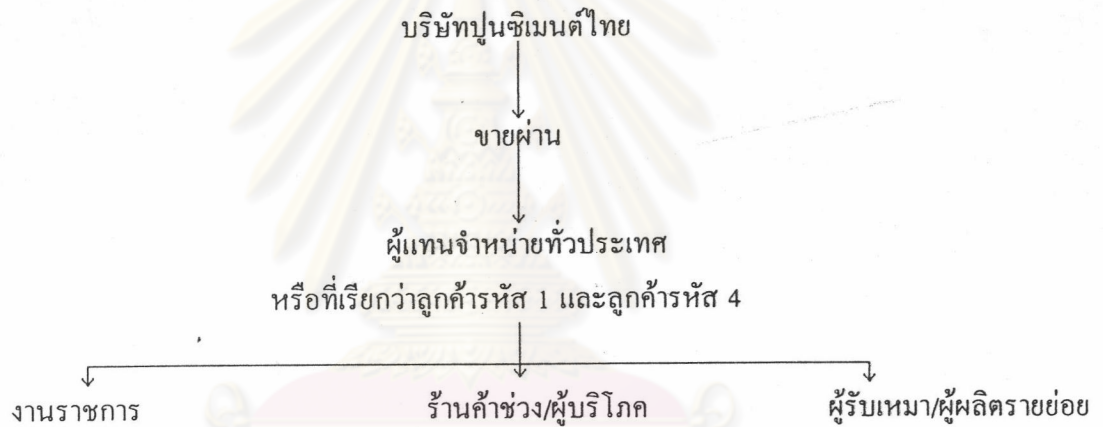


เนื่องจากเครือซิเมนต์ไทยเป็นผู้นำในอุตสาหกรรมการผลิตวัสดุก่อสร้าง และผลิตภัณฑ์ของ
 เครื่องที่มีบทบาทต่อการพัฒนาอุตสาหกรรมของประเทศ ส่วนใหญ่จะเป็นสินค้าในกลุ่มซีเมนต์ และกลุ่มวัสดุก่อ
 สร้าง บริษัทปูนซิเมนต์ไทยฯ เป็นบริษัทที่ทำหน้าที่จัดจำหน่ายเครือซิเมนต์ไทย ส่วนสินค้าในกลุ่มอื่นมีบริษัท
 ในกลุ่มเป็นผู้จัดจำหน่าย การที่บริษัทปูนซิเมนต์ไทย มีสินค้าอยู่หลายชนิดกลุ่มผู้ใช้สินค้าของเครือซิเมนต์ไทย
 มีลักษณะความต้องการ วิธีการจัดซื้อ อุปนิสัยการซื้อ พฤติกรรมการบริโภคที่ต่างกัน บริษัทจึงต้องมีการแบ่ง
 ลูกค้านออกเป็นหมวดหมู่และมีรูปแบบการขายที่เหมาะสมกับการดูแลและการให้บริการลูกค้าแต่ละกลุ่ม กล่าว
 คือ

1. รูปแบบการขายตรง



2. รูปแบบการขายผ่าน ผู้แทนจำหน่าย



ส่วนรูปแบบการขายจะเป็นแบบขายตรงหรือขายผ่านผู้แทนจำหน่ายนั้นขึ้นอยู่กับลักษณะผลิตภัณฑ์ ลักษณะและการกระจายของผู้บริโภค กลุ่มผู้ใช้มีการกระจายตัวหรือกระจุกตัว ลักษณะของคนซื้อเป็นผู้ใช้หรือผลิต ความพร้อมของบริษัทในเรื่องกำลังการผลิตและกำลังคน เงินทุนเพื่อสนับสนุนการขายแต่ละแบบ โดยทั่วไปรูปแบบการขายสินค้าแต่ละประเภทในกลุ่มวัสดุก่อสร้างมักจะผสมผสานทั้งขายตรง และขายผ่านผู้แทนจำหน่าย สำหรับยอดขายสินค้าส่วนใหญ่ของบริษัทฯ นั้น มาจากการขายผ่านระบบผู้แทนจำหน่าย เช่น ท่อซีเมนต์ ใยหิน สิ้นค้าคอนกรีต เป็นต้น เพื่อเป็นการรักษาโครงสร้างราคาในระบบผู้แทนจำหน่ายและป้องกันการตัดราคากันเองระหว่างผู้แทนจำหน่าย บริษัทจึงต้องมีการขายตรงให้กับผู้ซื้อที่เป็นบริษัทขนาดใหญ่ด้วย นอกจากนั้น สินค้าบางอย่างผู้ซื้ออาจต้องการบริการอื่น ๆ จากบริษัท นอกเหนือไปจากบริการด้านการกระจายสินค้า เช่น ต้องการวิศวกรที่ปรึกษาเพื่อให้คำแนะนำการใช้สินค้าโดยตรง

อย่างไรก็ตามการที่ 80% ของยอดขายของบริษัทฯ มาจากการขายผ่านผู้แทนจำหน่าย (เอกสารการสอน แนวทางสินค้าวัสดุก่อสร้าง 2534 :) ผู้แทนจำหน่ายจึงเป็นเสมือนคนกลาง ที่ช่วยเอื้ออำนวย

ความสะดวกให้สินค้าของบริษัทเคลื่อนตัวไปสู่ลูกค้าผู้บริโภคได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพมากที่สุด ผู้แทนจำหน่ายจึงเป็นลูกค้าที่มีความสำคัญต่อวงจรตลาดเป็นอย่างยิ่ง นอกจากลูกค้าผู้แทนจำหน่ายแล้ว ยังมีลูกค้ากลุ่มอื่นที่บริษัทปูนซิเมนต์ไทยแบ่งเป็นกลุ่มที่มีรหัสแตกต่างกัน เพื่อให้สะดวกและบริษัทสามารถบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตลอดระยะเวลาหลายทศวรรษที่ผ่านมา การดำเนินงานของเครือซิเมนต์ไทย ได้ยึดมั่นอยู่ในอุดมการณ์ข้อที่หนึ่ง “ตั้งมั่นในความเป็นธรรม” อันหมายถึงการดำเนินธุรกิจโดยให้ความเป็นธรรมกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะบุคคล 4 กลุ่ม คือ กลุ่มผู้ถือหุ้น กลุ่มพนักงาน กลุ่มผู้แทนจำหน่าย ผู้จัดการวัตถุดิบและผู้ผลิตชิ้นงาน และผู้บริโภคหรือประชาชนทั่วไป (เอกสารรายงานประจำปี 2535 อ้างแล้ว)

กลุ่มที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยนี้ และเป็นลูกค้ากลุ่มเป้าหมายของวารสารเครือซิเมนต์ไทย ได้แก่ ลูกค้าผู้แทนจำหน่ายรหัส 1 ซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้าผู้แทนจำหน่ายที่ขายสินค้าหลักและสินค้าอื่น ๆ ของเครือซิเมนต์ไทย แต่จะขายสินค้าของคู่แข่งไม่ได้ และลูกค้าผู้แทนจำหน่ายรหัส 4 ซึ่งเป็นกลุ่มลูกค้าผู้แทนจำหน่ายเฉพาะสินค้าเท่านั้น ไม่ขายสินค้าหลักของบริษัท สามารถขายสินค้าของคู่แข่งได้ ลูกค้าดังกล่าวจึงเป็นผู้ที่มีบทบาทอย่างสำคัญในการกระจายสินค้าไปสู่ผู้บริโภคทั่วประเทศ และเป็นช่องทางการจัดจำหน่ายที่สำคัญของบริษัทด้วยเหตุนี้ บริษัทจึงมีหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับผู้แทนจำหน่ายเพื่อดูแลและให้การศึกษาคู่มือลูกค้าผู้แทนจำหน่ายให้มีประสิทธิภาพเหนือคู่แข่ง การบริหารช่องทางการจัดจำหน่ายของบริษัทจึงจำเป็นต้องบริหารควบคู่กันไปกับแนวทางการตลาดของสินค้าวัสดุก่อสร้าง/นโยบายผลิตภัณฑ์/ราคา/และนโยบายบริษัท เพื่อให้มีประสิทธิภาพอย่างแท้จริง

สำหรับนโยบายบริษัทเกี่ยวกับลูกค้าผู้แทนจำหน่ายนั้น บริษัทกำหนดให้ลูกค้าผู้แทนจำหน่ายรหัส 1 เป็นลักษณะ Exclusive Dealer หมายถึงการเป็นผู้แทนจำหน่ายสินค้าของบริษัทโดยบริษัทหนึ่งเท่านั้น จำหน่ายสินค้าของคู่แข่งไม่ได้ การที่บริษัทมีช่องทางการจัดจำหน่ายในรูปแบบดังกล่าว เพราะต้องการวางแผนการตลาดและเป้าหมายของบริษัทที่มุ่งสร้างความได้เปรียบให้เหนือกว่าคู่แข่งอย่างถาวรในระยะยาว ลูกค้าผู้แทนจำหน่ายจึงเป็นลูกค้าที่บริษัทให้ความสำคัญ และให้การดูแลเป็นพิเศษในหลายด้าน ดังนั้น การจะได้รับการแต่งตั้งให้เป็นลูกค้าผู้แทนจำหน่ายจึงต้องผ่านเกณฑ์ที่บริษัทกำหนด และมีคุณสมบัติที่เหมาะสม ได้แก่ ความสามารถของเจ้าของกิจการผู้ดำเนินการ ต้องเป็นบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถขยันอดทน และมีความสามารถในการค้าวัสดุก่อสร้าง โดยพิจารณาจากสถิติการขายประมาณ 6 เดือน ฐานะการเงิน อุปนิสัยการชำระหนี้ตรงต่อ เวลา ส่วนอายุและการศึกษาไม่ได้เป็นคุณสมบัติที่สำคัญ นอกจากคุณสมบัติที่เหมาะสมดังกล่าวแล้ว ยังต้องผ่าน ขั้นตอนการแต่งตั้งลูกค้าเพื่อขออนุมัติจากผู้บริหารของบริษัท ให้ดำเนินการทดลองจำหน่ายเป็นเวลา 6 เดือน หากไม่ติดขัดในเกณฑ์ที่บริษัทตั้งไว้ก็จะได้รับอนุมัติให้เป็นตัวแทนจำหน่ายของบริษัทฯ หากรายได้ที่บริษัทเห็นว่าไม่ตั้งใจที่จะค้าขายกับบริษัทจริงก็จะไม่ได้รับอนุมัติให้เป็นผู้แทนจำหน่าย (สัมภาษณ์คุณธานี พุฒิปันธุ์พฤทธิ)

ผู้จัดการฝ่ายการตลาด บริษัท ยางสยาม จำกัด (เครื่องซิเมนต์ไทย) กรณีของลูกค้านร. 4 หรือลูกค้าผู้แทนจำหน่าย เฉพาะสินค้า ก็ใช้กฎเกณฑ์และมีขั้นตอนที่คล้ายกัน จะต่างกันบ้างในเรื่องความยากง่ายของขั้นตอนการอนุมัติ

ลูกค้าผู้แทนจำหน่าย รหัส 1 และรหัส 4 จึงเป็นกลุ่มคนที่มีบทบาทต่อบริษัทในการช่วยผลักดันสินค้าไปสู่มือผู้บริโภค

จากผลการดำเนินงานของบริษัทฯ ในปี พ.ศ. 2535 มียอดรวมรายได้ประมาณ 35,707 ล้านบาท โดย 80% ของรายได้มาจากการขายสินค้าโดยผ่านช่องทางการจัดจำหน่ายที่เป็นลูกค้าผู้แทนจำหน่ายบริษัทฯ ดังนั้น บริษัทฯจึงพยายามบริหารลูกค้าโดยอยู่บนพื้นฐานที่ต้องการสร้างความแข็งแกร่งและพัฒนาสร้างเสริมคุณภาพของผู้แทนจำหน่าย ได้แก่

- ปรับปรุงจำนวนผู้แทนจำหน่ายในแต่ละเขตพื้นที่ ให้เหมาะสมอยู่ตลอดเวลา โดยพิจารณาแต่งตั้งเพิ่มเมื่อจำเป็น และยกเลิกบางราย หากผลปฏิบัติงานไม่ดี

- ดูแลเรื่องผลประโยชน์ตอบแทนที่เหมาะสมให้แก่ผู้แทนจำหน่ายในรูปแบบต่าง ๆ เช่น

- การให้ส่วนลดปกติแก่ผู้แทนจำหน่าย ประมาณ 3 - 6%

- ให้ส่วนลดพิเศษในสถานะที่มีการต่อสู้กับคู่แข่งขั้นสูง

- สร้างขวัญและกำลังใจให้ดีขึ้น เช่น แจกของรางวัลพิเศษแก่ลูกค้า ประกาศ

เกียรติคุณลูกค้าที่มียอดซื้อสูงสุด 10 รายของแต่ละภาค

- พัฒนาและเสริมสร้างคุณภาพของผู้แทนจำหน่ายให้สูงขึ้น เพื่อสามารถเป็นกำลังที่แข็งแกร่งอย่างมีคุณภาพ เช่น การสัมมนาเกี่ยวกับความรู้ผลิตภัณฑ์ ชมโรงงาน

- มีจุดบริการให้แก่ลูกค้า ในการติดต่อประสานงานด้านการขายและการรับสินค้า เช่น มีสำนักงานภาคในแต่ละภาค เป็นศูนย์การบริการ และขยาย โดยการเพิ่มสำนักงานขายและคลังสินค้าให้มาก เพื่อลูกค้าสามารถไปรับสินค้าได้สะดวก

นอกจากความพยายามที่จะบริหารลูกค้าผู้แทนจำหน่ายให้แข็งแกร่ง และพัฒนาสร้างเสริมระบบช่องทางการจัดจำหน่ายให้มีประสิทธิภาพแล้ว สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งก็คือ การสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า

ความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทและลูกค้าผู้แทนจำหน่าย ในที่นี้จะกล่าวถึงความสัมพันธ์ในด้านหน้าที่และผลประโยชน์ที่จะได้รับ

1. ผู้แทนจำหน่ายทำหน้าที่เสมือนเป็นผู้แทนขาย เป็นผู้แสวงหาลูกค้าและขายสินค้าของเครือข่ายให้กลุ่มผู้บริโภครวมทั้งผลักดันสินค้าใหม่
2. เป็นผู้สื่อข้อความถึงลูกค้า (ผู้บริโภครายสุดท้าย) เช่น เรื่องราคา คุณภาพสินค้ารายการส่งเสริมการขาย
3. เป็นผู้บริการลูกค้า และเป็นผู้เก็บสินค้าไว้เพื่อบริการลูกค้าแทนบริษัท
4. เป็นผู้เสียงแทนบริษัทในด้านการเงิน การปล่อยสินเชื่อกับลูกค้า
5. เป็นแหล่งข้อมูลและผู้ให้ข่าวสารในเรื่องของตลาดและคู่แข่ง ความต้องการของตลาด และลูกค้า
6. บริษัทสามารถ จำหน่ายสินค้าได้ง่ายขึ้น การกระจายสินค้ามีมาก
7. ลูกค้าได้รับผลตอบแทนจากบริษัทในด้านต่าง ๆ มากมาย เช่น ในรูปแบบของ การคืนกำไร ในรูปของส่วนลดการค้า และส่วนลดพิเศษอื่น ๆ

นอกเหนือจากความสัมพันธ์ดังกล่าวแล้ว ยังมีกิจกรรมอื่น ๆ อีกที่บริษัทได้จัดเตรียมไว้สำหรับลูกค้า ซึ่งไม่ได้นำมากล่าวทั้งหมดในที่นี้ ความจริงแล้วกิจกรรมทั้งหมดก็คือผลประโยชน์ตอบแทนในด้านต่าง ๆ ที่บริษัทให้แก่ลูกค้า อาจกล่าวได้ว่าเป็นลักษณะของการเสริมสร้างความสัมพันธ์ในด้านการสร้างภาพลักษณ์และทัศนคติที่ดีต่อบริษัท กิจกรรมบางเรื่องเป็นการส่งเสริมหรือให้บริการแก่ลูกค้าผู้แทนจำหน่ายพัฒนาระบบการบริหารงานการดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ ดังนั้นไม่ว่าจะเป็นกิจกรรมในรูปแบบใดล้วนแต่เป็นไปเพื่อให้ลูกค้าผู้แทนจำหน่ายแข็งแกร่งและได้เปรียบคู่แข่ง นอกจากนี้ยังเป็นการช่วยปูทางเพื่อสร้างความสัมพันธ์อันแน่นหนาไว้ระหว่างบริษัท-ลูกค้าซึ่งจะเห็นได้จาก โครงการและกิจกรรมต่าง ๆ เช่น โครงการเพื่อทายาทผู้แทนจำหน่าย ซึ่งบริษัทไม่ได้คิดแต่จะสร้างความสัมพันธ์กับคนรุ่นหนึ่งที่เคยติดต่อกับขายกับบริษัท แต่บริษัทยังได้คิดโครงการไว้สำหรับอบรมทายาทผู้แทนจำหน่าย ซึ่งเป็นโครงการอบรมอย่างต่อเนื่อง เป็นเหมือนหลักสูตรการเรียนอย่างหนึ่งที่ดีสำหรับบุคคลที่จะมาสืบทอดการดำเนินธุรกิจกับเครือข่ายต่อไปในอนาคต โดยอาจจัดการอบรมค่ายคอมพิวเตอร์หรือจัดสัมมนา-อบรมให้ความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ ตลอดจนชี้แนะแนวทางการดำเนินธุรกิจในสถานะเศรษฐกิจปัจจุบัน ซึ่งหัวข้อการสัมมนาในแต่ละปีนั้นขึ้นอยู่กับสถานการณ์ทางการตลาดของบริษัท ผลิตภัณฑ์ และการเปลี่ยนแปลงในระบบการค้าต่าง ๆ เช่น เรื่องภาษีมูลค่าเพิ่ม ซึ่งถือเป็นกิจกรรมที่ดำเนินมาเป็นประจำปี นอกจากนี้ก็ยังมีกิจกรรมต่าง ๆ เหล่านี้ อาทิเช่น

- การจัดพาลูกค้าเที่ยวประจำปี จะเป็นเป้าหมายภายในประเทศ หรือต่างประเทศขึ้นอยู่กับนโยบายของบริษัทที่จะผลักดัน หรือต้องการต่อสู้ในตลาดรุนแรงมากน้อยเพียงใด
- การจัดงานเลี้ยง เพื่อประกาศเกียรติคุณให้กับผู้แทนจำหน่ายที่มียอดจำหน่ายสูงสุดในแต่ละภาค
- กิจกรรมทางด้านโฆษณา ประชาสัมพันธ์ บริษัทฯ มีภาพยนตร์สนับสนุน ภาพลักษณ์ของผู้แทนจำหน่ายให้เป็นร้านค้าที่มีสินค้าคุณภาพเยี่ยมและบริการประทับใจ

บริษัทได้ใช้จิตวิทยาเหล่านี้ เพื่อสามารถสร้างและสะสมให้พัฒนากลายเป็นความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทกับลูกค้า โดยรวมถึง โครงการการให้บริการลูกค้า (C.S) เช่น การติดตั้งเครื่องคอมพิวเตอร์ซึ่งเป็นทรัพย์สินของบริษัท ให้กับร้านค้าผู้แทนจำหน่ายทั่วประเทศในปัจจุบันได้อย่างครบถ้วนเพื่อพัฒนาและให้บริการกับลูกค้าได้อย่างรวดเร็วในเรื่องของข้อมูล สต็อกสินค้า ส่วนลดปกติ การจัดสรรโควต้าสินค้าในยามขาดแคลนซึ่งโครงการ C.S จะให้บริการ On-Line ระหว่างบริษัท-ลูกค้า สำนักงานขายและคลังสินค้า-โรงงาน เพื่อให้ลูกค้าตรวจเช็คและติดต่อขอรับสินค้าได้โดยตรง ซึ่งเป็นการช่วยลดขั้นตอนการดำเนินงานได้มาก

การจัดกิจกรรมต่าง ๆ ให้กับลูกค้าเป็นการสร้างความสัมพันธ์และพัฒนาให้ช่องทางการจัดจำหน่ายเป็นช่องทางที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด จึงกล่าวได้ว่ากิจกรรมเหล่านี้เป็นการสื่อสารทางอ้อมกับกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งสามารถทำให้กลุ่มเป้าหมายเกิดทัศนคติที่ดีต่อบริษัทได้

บริษัทปูนซิเมนต์ไทยได้ดำเนินโครงการพัฒนาผู้แทนจำหน่ายอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ลูกค้ากลุ่มนี้มีความรู้ความสามารถในการรับเทคโนโลยีใหม่ ๆ และพร้อมที่จะก้าวหน้าเคียงคู่ไปกับความเจริญเติบโตของเครือซิเมนต์ไทยนอกเหนือจากกิจกรรมและโครงการพัฒนาผู้แทนจำหน่ายอย่างต่อเนื่อง ยิ่งกว่านั้นบริษัทยังได้ใช้สื่อมวลชนเข้ามามีบทบาทต่อการสร้างภาพลักษณ์ของผู้แทนจำหน่ายเครือซิเมนต์ไทย ในสายตาของผู้บริโภคหรือประชาชนทั่วไปอีกด้วย

เนื่องจากลูกค้าผู้แทนจำหน่าย นั้นเป็นกลุ่มคนที่มีบทบาทสำคัญต่อการกระจายสินค้าของบริษัทและ 80% ของรายได้บริษัท ส่วนใหญ่มาจากการขายผ่านช่องทางการจัดจำหน่ายโดยผู้แทนจำหน่ายของบริษัท ด้วยเหตุนี้สื่อที่ถือเป็นช่องทางในการส่งผ่านไปยังกลุ่มลูกค้าผู้แทนจำหน่าย จึงน่าจะมีบทบาทและมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง

องค์กรใหญ่ ๆ ในปัจจุบันมักใช้สื่อต่าง ๆ ในการสื่อสารเพื่องานประชาสัมพันธ์ การสื่อสารเพื่อการประชาสัมพันธ์เป็นการสื่อสารมวลชนที่ต้องอาศัยหรือผ่านสื่อไปยังกลุ่มเป้าหมาย สื่อเพื่อการประชาสัมพันธ์จึงเข้ามามีบทบาทในการสื่อสาร คือ มีบทบาทในการเป็นเครื่องมือสื่อสารทางเดียวจากองค์กรสู่เป้าหมายซึ่งอาจจะกำหนดให้สื่อเหล่านี้มีบทบาทในการให้ข่าวสารข้อมูลหรือให้ความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้อง หรือมีบทบาทในการเป็นสื่อกลางช่วยสร้างความสัมพันธ์อันใกล้ชิดให้เกิดขึ้นกับกลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้อง

บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) เป็นองค์กรขนาดใหญ่ที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มคน จำนวนมาก บริษัทจึงจำเป็นต้องสื่อสาร เพื่อสร้างความสัมพันธ์และความเข้าใจที่ถูกต้องให้กับบุคคลที่เกี่ยวข้องโดยอาศัยสื่อเพื่อการประชาสัมพันธ์ บริษัทปูนซิเมนต์ไทยมีสื่อที่ใช้เพื่อการประชาสัมพันธ์ที่ส่งผ่านไปยังกลุ่มเป้าหมายในรูปแบบต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

สื่อประชาสัมพันธ์ ของบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน) ซึ่งส่งผ่านไปยังกลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมาย	สื่อหรือกิจกรรมในรูปแบบต่าง ๆ
กลุ่มบุคคลภายนอกซึ่งเกี่ยวข้องกับโดยตรง ได้แก่ ลูกค้าผู้แทนจำหน่ายของบริษัท	- วารสารเครือซิเมนต์ไทย เรื่องราวบริษัท กับผู้แทนจำหน่าย, ผู้แทนจำหน่ายกับ กิจกรรม ที่ทำ, เรื่องของบริษัทแจ้งเพื่อ ทราบสู่ผู้แทนจำหน่าย
กลุ่มบุคคลภายใน - ผู้ถือหุ้น - พนักงานบริษัท	- วารสาร/ เอกสารผู้ถือหุ้น - วารสารพนักงาน - เรื่องราวของบริษัทกับ พนักงานทั่วไป, พนักงานกับพนักงาน กิจกรรมที่ทำ
กลุ่มบุคคลทั่วไป	- โฆษณาสถาบัน/ ส่งเสริมสังคม

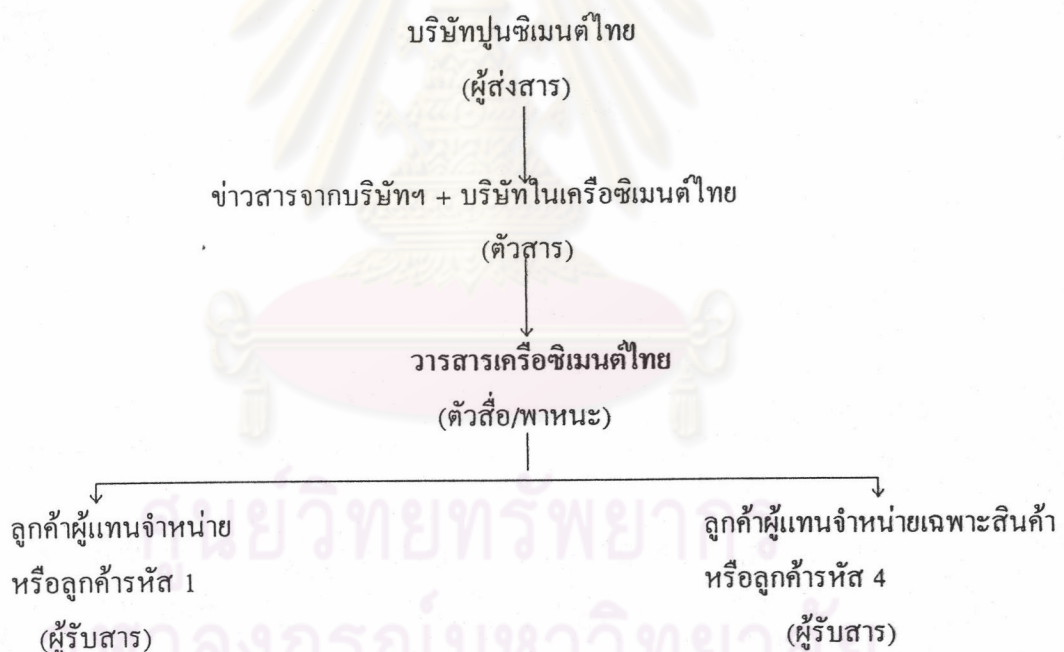
ลูกค้าผู้แทนจำหน่ายซึ่งเป็นกลุ่มบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องกับบริษัทโดยตรง ทิศนคติความคิดเห็น และความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทกับลูกค้าจึงเป็นเรื่องสำคัญ การมีกิจกรรมในรูปแบบสื่อดังกล่าวจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างมาก

เนื่องจากในอดีต บริษัทยังไม่ได้ตระหนักถึงความสำคัญของสื่อเพื่อการประชาสัมพันธ์กับลูกค้าตัวแทน ความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทและลูกค้าฯ จึงเป็นลักษณะของการติดต่อค้าขายที่ยังไม่มีการนำแนวคิดของการประชาสัมพันธ์มาประยุกต์กับการสื่อสารทางตลาดจนกระทั่งเมื่อประมาณ พ.ศ. 2518 คณะผู้บริหารของบริษัทฯ ออกเยี่ยมลูกค้าผู้แทนจำหน่าย ซึ่งเป็นวิธีการปฏิบัติที่สืบทอดต่อกันมาเป็นประจำทุกปี เป็นโอกาสที่ผู้บริหารจะได้พบปะ เพื่อรับทราบ และสอบถามความคิดเห็นต่อตลาด สินค้า คู่แข่ง บริษัทฯ ได้รับทราบถึงความต้องการของลูกค้าผู้แทนจำหน่าย ที่อยากมีส่วนร่วมและรับทราบข่าวสาร เรื่องราวของบริษัทเกี่ยวกับบุคลากร ผลิตภัณฑ์และความรู้ใด ๆ ที่จะประโยชน์ต่อการบริหารงานและทำธุรกิจ การออกเยี่ยมผู้แทนจำหน่ายในครั้งนั้นคณะผู้บริหารฝ่ายผู้แทนจำหน่ายได้รับทราบความคิดเห็นและประเมินทัศนคติและความรู้สึกที่ลูกค้าผู้แทนจำหน่ายมีต่อบริษัทในลักษณะขาดความสัมพันธ์ร่วมกัน ขาดข้อมูล ข่าวสารเกี่ยวกับบริษัทและในเรื่องความรู้ของผลิตภัณฑ์บางชนิด ลูกค้าผู้แทนจำหน่ายได้แสดงความต้องการมีส่วนร่วมในการรับทราบข่าวสาร ข้อมูลของบริษัทฯ ซึ่งในอดีตลูกค้าผู้แทนจำหน่ายได้รับทราบข่าวต่าง ๆ ของบริษัทผ่านสื่อหนังสือพิมพ์หรือ ผู้แทนขายของบริษัท การรับทราบข้อมูลในลักษณะเช่นนี้ทำให้ขาดความสม่ำเสมอ คณะผู้บริหารจึงมีความเห็นว่า การแสดงความคิดเห็นของลูกค้าผู้แทนจำหน่ายที่มีต่อบริษัทเป็นเรื่องสำคัญ ทำอย่างไรจึงจะสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าผู้แทนจำหน่ายได้ ภายหลังจากที่หารือกับหน่วยงานประชาสัมพันธ์

แล้ว คณะผู้บริหารจึงมีความเห็นตรงกันว่าควรหาวิธีสร้างความสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องในระยะยาวแทนวิธีการเดิม ๆ ที่ทำกันมา ทั้งนี้เพราะว่ากิจกรรมต่าง ๆ ที่บริษัทจัดทำสำหรับลูกค้าเพื่อความสัมพันธ์หรือให้ข้อมูล อาจทำได้ไม่สม่ำเสมอ และกิจกรรมดังกล่าวไม่สามารถทำได้บ่อยครั้งในแต่ละปี บริษัทจึงมีแนวคิดเกี่ยวกับการจัดทำสื่อถึงลูกค้าผู้แทนจำหน่าย เพื่อเป็นช่องทางในการส่งข่าวสารจากบริษัทไปยังลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง ดังนั้นเอกสารหรือสื่อสิ่งพิมพ์เพื่อใช้สื่อสารกับลูกค้าผู้แทนจำหน่ายโดยตรงจึงเกิดขึ้นด้วยเหตุผลดังกล่าว

วารสารเครือซิเมนต์ไทยเป็นวารสารสำหรับลูกค้าผู้แทนจำหน่าย ถูกใช้เป็นสื่อหรือเป็นช่องทางการสื่อสารทางหนึ่งในกระบวนการสื่อสาร และเป็นพาหะหรือตัวกลางนำสารจากผู้ส่งสารไปยังผู้รับสาร ซึ่งหากเป็นสื่อเพื่อการประชาสัมพันธ์ สื่อนั้นก็สามารถมีบทบาทได้ตามที่ต้องการ เช่น บทบาทในการให้ข่าวสาร ข้อมูล ความรู้ความเข้าใจที่ถูกต้อง หรือมีบทบาทในการสร้างความสัมพันธ์อันใกล้ชิดให้เกิดขึ้น

สื่อ ซึ่งเป็นตัวกลางในการสื่อสาร



บริษัทปูนซิเมนต์ไทยมีสื่อวารสารเครือซิเมนต์ไทย เป็นสื่อสำหรับลูกค้าผู้แทนจำหน่ายหรือลูกค้ารหัส 1 ของบริษัทฯ ถึงประมาณ 80 % ส่วนอีกประมาณร้อยละ 20 เป็นเนื้อหาสาระที่ต้องการส่งให้กับลูกค้ารหัส 4 และพนักงานในเครือซิเมนต์ไทย เนื้อหาของวารสารเครือซิเมนต์ไทยประกอบด้วยข่าวข้อมูลความเคลื่อนไหวของบริษัท และสินค้าในเครือซิเมนต์ไทย โดยส่วนใหญ่ของข้อมูลเป็นเรื่องเกี่ยวกับสินค้าที่อยู่ในกลุ่มซิเมนต์และกลุ่มวัสดุก่อสร้าง สำหรับข้อมูลของสินค้าในกลุ่มอื่น ๆ มักไม่ค่อยมีในวารสารเครือซิเมนต์ไทย เนื่องจากลูกค้าเป้าหมายที่ได้รับวารสารฉบับนี้โดยตรงเป็นลูกค้ารหัส 1 ซึ่งจำหน่ายเฉพาะสินค้าหลักของ

เครื่องซิเมนต์ไทยและเป็นข้อมูลหรือข่าวความเคลื่อนไหวเกี่ยวกับบริษัท และข่าวบริษัทในกลุ่มต่าง ๆ ของเครื่องซิเมนต์ไทย

สิ่งที่ตั้งข้อสังเกตได้คือ การที่บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด จัดทำวารสารเครื่องซิเมนต์ไทย เพื่อใช้เป็นสื่อกลางในการสื่อสารกับลูกค้าผู้แทนจำหน่าย น่าจะชี้ให้เห็นถึงการให้ความสำคัญกับลูกค้าผู้แทนจำหน่ายของบริษัท วารสารเครื่องซิเมนต์ไทย จึงน่าจะมีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจของบริษัท

การที่บริษัทขนาดใหญ่หลายบริษัทรวมถึงบริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด มีสื่อกลางส่งไปถึงลูกค้าของบริษัท หรือให้กับประชาชนโดยทั่วไป อาทิเช่น วารสารความรู้คือประทีป ของบริษัท เอสโซ่สแตนดาร์ด จำกัด วารสารเชลล์ ของบริษัทเชลล์แห่งประเทศไทย นิตยสารกินรี ที่แจกให้กับผู้ใช้บริการเครื่องบินของบริษัทการบินไทย จำกัด ดังนั้นการที่บริษัทมีสื่อกลางเฉพาะส่งถึงลูกค้าหรือประชาชนกลุ่มเป้าหมายของบริษัทโดยตรง จึงเป็นเรื่องที่น่าศึกษาว่าสื่อกลาง หรือวารสารเครื่องซิเมนต์ไทยนี้มีรูปแบบและเนื้อหา วัตถุประสงค์ ตลอดจนประสิทธิผลที่บริษัทได้รับจากสื่อนี้มีมากน้อยเพียงไร

ปัญหานำวิจัย

1. วารสารเครื่องซิเมนต์ไทย มีพัฒนาการในด้านรูปแบบ เนื้อหาอย่างไร
2. วารสารเครื่องซิเมนต์ไทย เป็นสื่อกลางที่มีประสิทธิผลตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่เพียงไร

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อต้องการศึกษาถึงพัฒนาการในด้านรูปแบบและเนื้อหาของวารสารเครื่องซิเมนต์ไทย
2. เพื่อต้องการวิเคราะห์ถึงประสิทธิผลของวารสารเครื่องซิเมนต์ไทย

ขอบเขตการวิจัย

ศึกษาเฉพาะวารสารเครื่องซิเมนต์ไทย จำกัด ตั้งแต่ช่วงปี พ.ศ. 2528 - 2536 และผู้รับสารทั่วประเทศ เฉพาะที่เป็นลูกค้า รหัส 1 ลูกค้ารหัส 4 และพนักงานบริษัทปูนซิเมนต์ระดับจัดการ เนื่องจากลูกค้ารหัส 1 เป็นกลุ่มเป้าหมายหลัก ลูกค้ารหัส 4 และพนักงานระดับจัดการเฉพาะในกลุ่มซิเมนต์และวัสดุก่อสร้างเท่านั้นเป็นกลุ่มเป้าหมายรอง

ข้อตกลงเบื้องต้น

1. วารสารเครือข่ายนิเทศไทย เป็นวารสารที่มีวัตถุประสงค์เพื่อการประชาสัมพันธ์สื่อหนึ่ง ซึ่งจัดอยู่ในประเภทของสื่อสิ่งพิมพ์เพื่อการประชาสัมพันธ์
2. วารสารเครือข่ายนิเทศไทย ส่งถึงร้านผู้แทนจำหน่ายทุกร้านตามทะเบียนลูกค้าบริษัท



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

นิยามศัพท์	
พัฒนาการ	หมายถึง การเปลี่ยนแปลงในด้านรูปธรรมของสื่อที่มองเห็นซึ่งพิจารณาในด้านรูปแบบ และเนื้อหาตั้งแต่จัดทำจนถึงปี 2536
ผู้รับสาร	ได้แก่ ลูกค้ายี่ห้อ 1 ลูกค้ายี่ห้อ 4 และพนักงานระดับจัดการของเครือซิเมนต์ไทย
ลูกค้ายี่ห้อ 1	หมายถึง ผู้แทนจำหน่ายของบริษัทปูนซิเมนต์ไทย ซึ่งจำหน่ายสินค้าหลักของบริษัทฯ ในกลุ่มซิเมนต์และกลุ่มวัสดุก่อสร้าง เช่น สินค้าปูนซิเมนต์ทุกประเภท สินค้ากระเบื้องหลังคาซีแพคโมเนีย สินค้ากระเบื้องใยหินตราช้าง สินค้าเหล็ก บลส. ลูกค้ายี่ห้อ 1 จะขายได้เฉพาะสินค้าของเครือซิเมนต์ไทยเท่านั้น จะขายสินค้าประเภทเดียวกันซึ่งเป็นของกลุ่มแข่งไม่ได้
ลูกค้ายี่ห้อ 4	หมายถึง ผู้แทนจำหน่ายเฉพาะสินค้าของบริษัทปูนซิเมนต์ไทยฯ ที่สามารถขายสินค้าของกลุ่มแข่งได้แต่ไม่ได้ขายสินค้าหลักของบริษัทฯ
พนักงานระดับจัดการ	หมายถึง พนักงานของเครือซิเมนต์ไทยในตำแหน่งผู้จัดการส่วน
สื่อกลาง	หมายถึง ช่องทางการสื่อสารหรือ สื่อ (Media) ซึ่งเป็นพาหนะนำสาร (Message) ไปยังผู้รับสาร ในที่นี้ได้แก่ วารสาร “เครือซิเมนต์ไทย”
ความรู้สึกและทัศนคติที่ดี	หมายถึง การที่ลูกค้าได้รับทราบข่าวสารจากบริษัทอย่างต่อเนื่อง รู้สึกผูกพันใกล้ชิดกับบริษัทและได้รับกำลังใจ ภาคภูมิใจที่ได้เป็นส่วนหนึ่งของบริษัท
รูปแบบ	หมายถึง ลักษณะโครงสร้างของวารสารและการลำดับเนื้อหา ซึ่งได้แก่รูปแบบ เล่ม ขนาดและสี ปกหน้าและปกใน ลักษณะหน้าคู่กลางปกหลัง
เนื้อหาของวารสาร	หมายถึง ลักษณะโครงสร้างของเนื้อหาซึ่งเป็นบทความในวารสารผู้แทนจำหน่ายเครือซิเมนต์ไทย

ประสิทธิผลของวารสาร หมายถึง การที่สื่อวารสารผู้แทนจำหน่ายเครือซิเมนต์ไทยทำให้เกิดผลต่อผู้รับสาร ในแง่ของการเป็นสื่อกลางในการถ่ายทอดข้อมูลข่าวสารความรู้เกี่ยวกับเครือซิเมนต์ไทยและเรื่องทั่วไป

ประโยชน์ของการวิจัย

1. เพื่อสามารถนำผลวิจัยไปปรับปรุงเนื้อหาในวารสารให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้อ่าน
2. เพื่อให้บริษัทในเครือซิเมนต์ไทยใช้ผลการวิจัยอ้างอิง เรื่องโครงสร้างของวารสารที่จะจัดทำให้ลูกค้าต่อไป
3. เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงคุณค่า หรือประโยชน์ที่ได้จากการทำสื่อเพื่อการประชาสัมพันธ์องค์กรได้อย่างชัดเจน

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย