

กลยุทธ์การตลาดกับการกำหนดค่าใช้จ่ายการตลาดของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์  
ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ในช่วง พ.ศ. 2557 - พ.ศ. 2561



วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต  
สาขาวิชาการพัฒนาที่อยู่อาศัยและอสังหาริมทรัพย์ ภาควิชาเคหการ  
คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
ปีการศึกษา 2562  
ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

STRATEGIES AND MARKETING EXPENSES OF REAL ESTATE DEVELOPMENT COMPANIES  
REGISTERED IN THE STOCK EXCHANGE OF THAILAND DURING THE YEAR 2014 - 2018



A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of Master of Housing Development in Housing and Real Estate

Development

Department of Housing

FACULTY OF ARCHITECTURE

Chulalongkorn University

Academic Year 2019

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อวิทยานิพนธ์

กลยุทธ์การตลาดกับการกำหนดค่าใช้จ่ายการตลาดของ  
บริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่จดทะเบียนในตลาด  
หลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ในช่วง พ.ศ. 2557 - พ.ศ.  
2561

โดย

น.ส.นิอาชีร่า นิสาเฮาะ

สาขาวิชา

การพัฒนาที่อยู่อาศัยและอสังหาริมทรัพย์

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุษรา โปวาทอง

คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วน  
หนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาเอกพัฒนศาสตร์มหาบัณฑิต

..... คณบดีคณะสถาปัตยกรรมศาสตร์  
(รองศาสตราจารย์ ดร.ปิ่นรัชฎ์ กาญจนะจิติ)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ  
(รองศาสตราจารย์ ดร.บรรณโสภิชฎ์ เมฆวิชัย)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.บุษรา โปวาทอง)

..... กรรมการ  
(อาจารย์ ดร.พัศพันธ์ ชาญวสุนันท์)

..... กรรมการ  
(อาจารย์ ดร.ขวัญรัฐ ส่วนพงษ์)

..... กรรมการภายนอกมหาวิทยาลัย  
(อาจารย์ ดร.บุญยิ่ง คงอาชาภัทร)



# # 6173322925 : MAJOR HOUSING AND REAL ESTATE DEVELOPMENT

KEYWORD: Marketing strategies, Marketing expenses, Real estate development company

Niasera Nisahoh : STRATEGIES AND MARKETING EXPENSES OF REAL ESTATE DEVELOPMENT COMPANIES REGISTERED IN THE STOCK EXCHANGE OF THAILAND DURING THE YEAR 2014 - 2018. Advisor: Asst. Prof. BUSSARA POVATONG, Ph.D.

Marketing strategy is very important for real estate development companies. Different strategies would affect marketing expenses which lead to companies' better performance. This research focused on exploring marketing strategies and expenses of real estate development companies registered in the Stock Exchange of Thailand from 2014-2018, an important period of politics and the economy in Thailand. Research data was collected from annual reports and financial statements of 20 companies, classifiable into 3 big, 5 medium, and 12 small companies. Company strategy data was analyzed by using a method of event analysis, finding keywords and meaning, and comparing between each period. Marketing expenses were analyzed by comparing financial ratios. Finally, a relationship between strategy and expense was found by using the context analysis method.

The findings revealed the following: 1) The economic recession led companies to adjust their strategies, which affected different marketing expenses. Big, medium and small companies (Group A) that focused on low-rise projects had similar strategies which were expansion of the base project level for the medium and high-income market segment, while small companies that focused on high-rise projects (Group B) mainly focused on developing high-rise projects for the medium and low-income market segment. 2) Every company had the same marketing strategies, primarily using the product strategy, followed by the promotion strategy, which reflected the development trend of the housing demand with targeted groups and location, as well as communicating to each group of customers appropriately. In terms of price strategy, big companies ranked fourth, while small and medium-sized companies ranked third. 3) The change of marketing strategy between 2014-2018 showed that every company had important strategy changes which were expansion of the customer base in every market segment. Furthermore, the development of housing innovation and technology including online media was proposed in the marketing strategy. Marketing expenses have also increasingly changed. 4) The marketing expenses to income ratio showed that every company had a tendency to increase continuously. The big companies had the lowest average of 7.80%, followed by small companies (Group B) with an average of 8.75%, medium companies with an average of 9.08% and small companies (Group A) with an average of 9.62%. However, the increase of low-rise projects affected the increase of marketing expenses.

The results of this study indicated that the difference of marketing strategies in each year due to the situation influenced marketing expenses. Especially during the economic recession period, companies adopted strategies to expand the Bangkok market and the outskirts of the provinces in the medium-high income market segment. As the economy begins to recover, the economy will begin to use this strategy to expand the international market in the high and low income segment which would benefit real estate entrepreneurs for consideration of the suitable strategies and marketing expenses planning to the economic situation.

Field of Study: Housing and Real Estate Development

Student's Signature .....

Academic Year: 2019

Advisor's Signature .....

## กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความกรุณาและความเอาใจใส่อย่างยิ่งจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. บุศรา โปวาทอง อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ที่ให้คำแนะนำและข้อคิดเห็นอันเป็นประโยชน์อย่างยิ่งมาโดยตลอด รวมทั้งความเมตตา ตรวจสอบข้อบกพร่อง เสนอแนะแก้ไข และให้กำลังใจตลอดระยะเวลาการทำวิทยานิพนธ์

ขอกราบขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร. บรรณโศภิษฐ์ เมฆวิชัย ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ อาจารย์ ดร. พศพันธ์ ชาญวสุนันท์ อาจารย์ ดร. ขวัญรัฐ ส่วนพงษ์ และอาจารย์ ดร. บุญยิ่ง คงอาชาภัทร กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ที่ได้กรุณาสละเวลาเพื่อเป็นคณะกรรมการเข้าสอบ และให้ความรู้ คำแนะนำ และข้อคิดเห็นเพื่อให้วิทยานิพนธ์นี้มีความสมบูรณ์และเป็นประโยชน์มากยิ่งขึ้น

ขอกราบขอบพระคุณคุณขวัญใจ ช้างหล้า คุณอนพัทธ์ พูลสวัสดิ์ และดร.พร วิรุฬห์รักษ์ ที่กรุณาให้สัมภาษณ์ และให้ความรู้อันเป็นประโยชน์อย่างสูงต่อการทำวิทยานิพนธ์ครั้งนี้

สุดท้ายนี้ผู้วิจัยขอขอบคุณครอบครัวที่ให้การสนับสนุนผู้วิจัยในทุกๆ เรื่อง รวมถึงเพื่อนๆ พี่ๆ รุ่น C31 เพื่อนกลุ่มทิว GATPAT บ้านอู่ม และเพื่อนป.ตรี สำหรับคำแนะนำและกำลังใจดีๆ มาโดยตลอดจนการทำวิทยานิพนธ์ประสบความสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

นิอาซีรา นิสาเฮาะ

## สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ฉ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 คำถามในการวิจัย.....	5
1.3 วัตถุประสงค์.....	5
1.4 นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
1.5 ขอบเขตงานวิจัย.....	6
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	7
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	8
2.1 ลักษณะเศรษฐกิจสังคมการเมืองในรอบ 5 ปี (พ.ศ. 2557 - 2561).....	8
2.2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาด และส่วนประสมทางการตลาด.....	10
2.3 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับงบประมาณทางการตลาด.....	17
2.4 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการเงิน.....	19
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	22
บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย.....	24
3.1 กรอบแนวคิดการวิจัย.....	24

3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	25
3.3 วิธีดำเนินการวิจัย.....	30
3.4 ข้อตกลงในงานวิจัย.....	31
3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล .....	31
3.6 ระยะเวลาดำเนินงานวิจัย.....	38
บทที่ 4 กลยุทธ์การตลาดของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่จดทะเบียน ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในช่วงพ.ศ. 2557 - พ.ศ. 2561 .....	39
4.1 กลยุทธ์การตลาดของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดใหญ่.....	39
4.2 กลยุทธ์การตลาดของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดกลาง.....	46
4.3 กลยุทธ์การตลาดของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดเล็ก .....	53
4.4 วิเคราะห์เปรียบเทียบกลยุทธ์การตลาดของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ .....	64
บทที่ 5 ค่าใช้จ่ายการตลาด และกลยุทธ์การตลาดของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในช่วงพ.ศ. 2557 - พ.ศ. 2561.....	70
5.1 ค่าใช้จ่ายการตลาด และสัดส่วนรายได้ผลิตภัณฑ์ของบริษัทขนาดใหญ่.....	70
5.2 ค่าใช้จ่ายการตลาด และสัดส่วนรายได้ผลิตภัณฑ์ของบริษัทขนาดกลาง.....	74
5.3 ค่าใช้จ่ายการตลาด และสัดส่วนรายได้ผลิตภัณฑ์ของบริษัทขนาดเล็ก .....	78
5.4 เปรียบเทียบค่าใช้จ่ายการตลาด และสัดส่วนรายได้ผลิตภัณฑ์.....	86
5.5 เปรียบเทียบกลยุทธ์การตลาดกับค่าใช้จ่ายการตลาด.....	91
บทที่ 6 สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	101
6.1 สรุปผลการศึกษา .....	101
6.2 อภิปรายผล .....	105
6.3 ข้อค้นพบที่สำคัญ.....	108
6.4 ข้อเสนอแนะในงานวิจัย .....	109
6.5 ข้อเสนอแนะในงานวิจัยครั้งต่อไป .....	111



บรรณานุกรม.....	112
ภาคผนวก ก กลยุทธ์การตลาด.....	114
ภาคผนวก ข งบการเงินที่สำคัญ.....	153
ภาคผนวก ค สรุปสาระสำคัญของการสัมภาษณ์.....	160
ประวัติผู้เขียน.....	175



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY

## สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 สรุปลักษณะเศรษฐกิจ สังคม การเมืองตั้งแต่พ.ศ. 2557 - 2561.....	9
ตารางที่ 2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	22
ตารางที่ 3 จำนวนบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย..	25
ตารางที่ 4 การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างชั้นที่ 1 และชั้นที่ 2 .....	26
ตารางที่ 5 ตารางแจกแจงความถี่เป็นอันตรภาคชั้น.....	29
ตารางที่ 6 การแบ่งขนาดบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์โดยเรียงจากสินทรัพย์รวมเฉลี่ย ปี 2557-2561 มากไปน้อย ดังนี้.....	29
ตารางที่ 7 ตัวแปรในการศึกษา.....	36
ตารางที่ 8 แผนดำเนินการวิจัย.....	38
ตารางที่ 9 จำนวนกลยุทธ์การตลาดในแต่ละด้านจำแนกตามลักษณะโครงการของบริษัทขนาดใหญ่	40
ตารางที่ 10 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ของบริษัทขนาดใหญ่ .....	42
ตารางที่ 11 กลยุทธ์ด้านราคาของบริษัทขนาดใหญ่.....	43
ตารางที่ 12 กลยุทธ์การจัดจำหน่ายของบริษัทขนาดใหญ่.....	44
ตารางที่ 13 กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาดของบริษัทขนาดใหญ่.....	46
ตารางที่ 14 จำนวนกลยุทธ์การตลาดในแต่ละด้านจำแนกตามลักษณะโครงการของบริษัทขนาดกลาง .....	47
ตารางที่ 15 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ของบริษัทขนาดกลาง .....	49
ตารางที่ 16 กลยุทธ์ด้านราคาของบริษัทขนาดกลาง.....	50
ตารางที่ 17 กลยุทธ์การจัดจำหน่ายของบริษัทขนาดกลาง.....	51
ตารางที่ 18 กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาดของบริษัทขนาดกลาง .....	52
ตารางที่ 19 จำนวนกลยุทธ์การตลาดในแต่ละด้านจำแนกตามลักษณะโครงการของบริษัทขนาดเล็ก กลุ่ม A.....	54

ตารางที่ 20	กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ของบริษัทขนาดเล็กกลุ่ม A.....	55
ตารางที่ 21	กลยุทธ์ด้านราคาของบริษัทขนาดเล็กกลุ่ม A .....	56
ตารางที่ 22	กลยุทธ์การจัดจำหน่ายของบริษัทขนาดเล็กกลุ่ม A .....	57
ตารางที่ 23	กลยุทธ์การตลาดของบริษัทขนาดเล็กกลุ่ม A .....	58
ตารางที่ 24	จำนวนกลยุทธ์การตลาดในแต่ละด้านจำแนกตามลักษณะโครงการของบริษัทขนาดเล็ก กลุ่ม B.....	59
ตารางที่ 25	กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ของบริษัทขนาดเล็กกลุ่ม B.....	61
ตารางที่ 26	กลยุทธ์ด้านราคาของบริษัทขนาดเล็กกลุ่ม B.....	62
ตารางที่ 27	กลยุทธ์การจัดจำหน่ายของบริษัทขนาดเล็กกลุ่ม B .....	63
ตารางที่ 28	กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาดของบริษัทขนาดเล็กกลุ่ม B .....	64
ตารางที่ 29	จำนวนกลยุทธ์การตลาดของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในช่วงพ.ศ. 2557-2561 .....	65
ตารางที่ 30	กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในช่วงพ.ศ. 2557-2561 เรียงลำดับจากมากไปน้อย.....	66
ตารางที่ 31	กลยุทธ์ด้านราคาของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในช่วงพ.ศ. 2557-2561 เรียงลำดับ จากมากไปน้อย .....	67
ตารางที่ 32	กลยุทธ์การจัดจำหน่ายของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในช่วงพ.ศ. 2557-2561 เรียงลำดับจากมากไปน้อย.....	68
ตารางที่ 33	กลยุทธ์การจัดจำหน่ายของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในช่วงพ.ศ. 2557-2561 เรียงลำดับจากมากไปน้อย.....	68
ตารางที่ 34	การเปลี่ยนแปลงงบการเงินของบริษัทขนาดใหญ่ .....	71
ตารางที่ 35	การเพิ่มขึ้น/ลดลงของค่าใช้จ่ายการตลาดของบริษัทขนาดใหญ่ระหว่างปี 2557 - 2561 .....	72
ตารางที่ 36	การเปลี่ยนแปลงงบการเงินของบริษัทขนาดกลาง .....	76
ตารางที่ 37	การเพิ่มขึ้น/ลดลงของค่าใช้จ่ายการตลาดของบริษัทขนาดกลางระหว่างปี 2557 - 2561 .....	77
ตารางที่ 38	การเปลี่ยนแปลงงบการเงินของบริษัทขนาดเล็กกลุ่ม A.....	80

ตารางที่ 39 การเพิ่มขึ้น/ลดลงของค่าใช้จ่ายการตลาดของบริษัทขนาดเล็กกลุ่ม A ระหว่างปี 2557 - 2561.....	81
ตารางที่ 40 การเปลี่ยนแปลงงบการเงินของบริษัทขนาดเล็กกลุ่ม B.....	83
ตารางที่ 41 การเพิ่มขึ้น/ลดลงของค่าใช้จ่ายการตลาดของบริษัทขนาดเล็กกลุ่ม B ระหว่างปี 2557 - 2561.....	84
ตารางที่ 42 อัตราส่วนทางการเงินเฉลี่ยของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์และของบริษัทขนาดใหญ่ กลาง เล็กระหว่างปี 2557 - 2561 .....	86
ตารางที่ 43 สรุปสถานการณ์ สัดส่วนรายได้ผลิตภัณฑ์ และอัตราค่าใช้จ่ายการตลาดต่อรายได้ จำแนก ตามขนาดบริษัท.....	87
ตารางที่ 44 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ระหว่างรายได้จากการขายโครงการแนวราบ และโครงการแนว สูง ต่อค่าใช้จ่ายการตลาด.....	90
ตารางที่ 45 เปรียบเทียบกลยุทธ์การตลาดและอัตราค่าใช้จ่ายการตลาดของบริษัทพัฒนา อสังหาริมทรัพย์ในช่วงพ.ศ.2557-2561.....	91
ตารางที่ 46 เปรียบเทียบกลยุทธ์การตลาดและค่าใช้จ่ายการตลาดของบริษัทขนาดใหญ่ในช่วงพ.ศ. 2557-2561.....	93
ตารางที่ 47 เปรียบเทียบกลยุทธ์การตลาดและค่าใช้จ่ายการตลาดของบริษัทขนาดกลางในช่วงพ.ศ. 2557-2561.....	94
ตารางที่ 48 เปรียบเทียบกลยุทธ์การตลาดและค่าใช้จ่ายการตลาดของบริษัทขนาดเล็ก กลุ่ม A ในช่วง พ.ศ.2557-2561.....	96
ตารางที่ 49 เปรียบเทียบกลยุทธ์การตลาดและค่าใช้จ่ายการตลาดของบริษัทขนาดเล็ก กลุ่ม B ในช่วง พ.ศ.2557-2561.....	98
ตารางที่ 50 กลยุทธ์การตลาดของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในช่วงพ.ศ. 2557-2561 (เฉลี่ย) เรียงลำดับจากมากไปน้อย.....	102
ตารางที่ 51 กลยุทธ์การตลาดที่ลดค่าใช้จ่ายการตลาดที่สำคัญ.....	105

## สารบัญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1 Real Estate Development Process .....	1
ภาพที่ 2 การโอนกรรมสิทธิ์ที่อยู่อาศัย .....	3
ภาพที่ 3 วงจรอสังหาริมทรัพย์, การเติบโตของ GDP และเหตุการณ์สำคัญ (พ.ศ. 2557-2561) .....	3
ภาพที่ 4 วงจรอสังหาริมทรัพย์, การเติบโตของ GDP และเหตุการณ์สำคัญ .....	9
ภาพที่ 5 ลำดับขั้นทั้ง 3 ระดับในการจัดการเชิงกลยุทธ์ .....	10
ภาพที่ 6 ประเภทกลยุทธ์การแข่งขันระดับธุรกิจ โดย Micheal E. Porter .....	14
ภาพที่ 7 การวิเคราะห์ Common Size สำหรับงบแสดงฐานะการเงินและงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ	21
ภาพที่ 8 กรอบแนวคิดการวิจัย .....	24
ภาพที่ 9 สรุปรูปการคัดเลือกประชากรและกลุ่มตัวอย่าง .....	28
ภาพที่ 10 ขั้นตอนการวิเคราะห์ข้อมูลกลยุทธ์การตลาด .....	32
ภาพที่ 11 ตัวอย่างการจัดหมวดหมู่กลยุทธ์การตลาดจำแนกตามส่วนประสมการตลาด .....	32
ภาพที่ 12 ตัวอย่างการวิเคราะห์ค่าหลักโดยการจัดหมวดหมู่ ให้รหัส .....	33
ภาพที่ 13 ตัวอย่างการบันทึกผลตามจำนวนความถี่ของค่าหลักตามขนาดบริษัท .....	34
ภาพที่ 14 ตัวอย่างการวิเคราะห์กลุ่มค่า .....	34
ภาพที่ 15 ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย .....	37
ภาพที่ 16 งบการเงินที่สำคัญของบริษัทขนาดใหญ่ ในช่วงพ.ศ. 2557-2561 .....	70
ภาพที่ 17 งบการเงินที่สำคัญของบริษัทขนาดกลาง ในช่วงพ.ศ. 2557-2561 .....	75
ภาพที่ 18 งบการเงินที่สำคัญของบริษัทขนาดเล็กกลุ่ม A ในช่วงพ.ศ. 2557-2561 .....	79
ภาพที่ 19 งบการเงินที่สำคัญของบริษัทขนาดเล็กกลุ่ม B ในช่วงพ.ศ. 2557-2561 .....	82
ภาพที่ 20 สัดส่วนรายได้ (โครงการแนวราบ และแนวสูง) และแนวโน้มเพิ่มขึ้น/ลดลงของรายได้รวม (ลูกศร) จำแนกตามขนาดบริษัท .....	88

ภาพที่ 21 ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การตลาดกับค่าใช้จ่ายการตลาด สรุปโดยผู้วิจัย .....	100
ภาพที่ 22 การกำหนดกลยุทธ์ต่อการกำหนดค่าใช้จ่ายการตลาด สรุปโดยผู้วิจัย .....	101
ภาพที่ 23 สัดส่วนรายได้โครงการและอัตราค่าใช้จ่ายต่อรายได้ระหว่างพ.ศ. 2557-2561 ของบริษัท พัฒนาอสังหาริมทรัพย์ .....	104



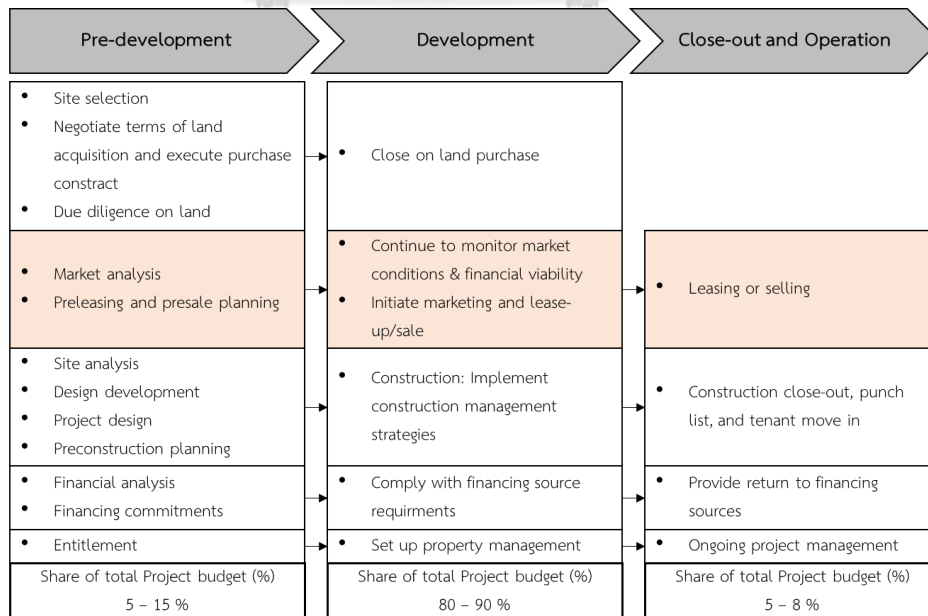
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เป็นหนึ่งในธุรกิจที่มีความสำคัญ การเปลี่ยนแปลงในระบบธุรกิจอสังหาริมทรัพย์สามารถส่งผลกระทบต่อธุรกิจอื่นและมีผลกระทบต่อภาพรวมของเศรษฐกิจในประเทศ ซึ่งธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เป็นธุรกิจที่มีการแข่งขันสูงผู้ประกอบการจึงจำเป็นต้องมีการกำหนดกลยุทธ์การพัฒนาให้เหมาะสม เพื่อให้สามารถเข้าถึงผู้บริโภคได้และสามารถจำหน่ายอสังหาริมทรัพย์ให้กับผู้บริโภคได้มากที่สุด (บัวทิพย์ พรหมศร และสุดาพร สาวม่วง, 2551) ทั้งนี้ ปัจจัยความสำเร็จของการดำเนินธุรกิจ คือ รูปแบบธุรกิจ, กระบวนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ และความสำเร็จทางการเงิน ในด้านกระบวนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ซึ่งเป็นขั้นตอนสำคัญของการพัฒนาสินค้าและการส่งมอบสู่ผู้บริโภค มีขั้นตอนหนึ่งที่สำคัญ คือ การศึกษาด้านการตลาดซึ่งการกำหนดกลยุทธ์การตลาดที่เหมาะสมสามารถควบคุมต้นทุนผันแปรได้ บริษัทฯจึงต้องวางแผนทางการตลาดและการขายเพื่อให้ข้อมูลเกี่ยวกับสินค้า รวมถึงควบคุมต้นทุนในการดำเนินการด้านการสื่อสารต่างๆ ไปสู่ผู้บริโภค (วรพงศ์ งามสิริมงคลชัย, 2558) ดังจะเห็นได้ว่า กลยุทธ์การตลาดเป็นส่วนสำคัญของกระบวนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ จึงจำเป็นต้องมีการวางแผนเพื่อให้ได้กลยุทธ์ที่เหมาะสมทั้งด้านการนำไปใช้และมีต้นทุนที่ควบคุมได้ของผู้ประกอบการ ทั้งยังสอดคล้องกับแนวโน้มและเหตุการณ์ภายนอกอีกด้วย



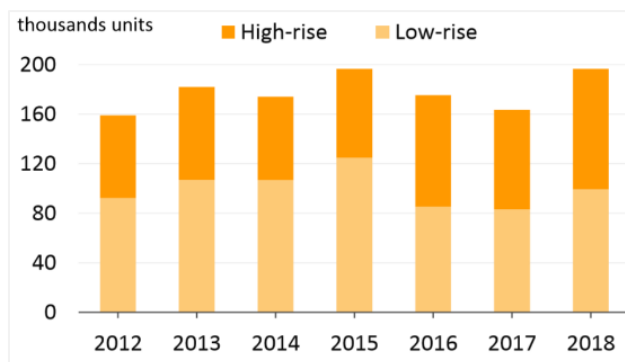
ภาพที่ 1 Real Estate Development Process

ที่มา: Charles Long. (2011). Finance for Real Estate Development. ULI.

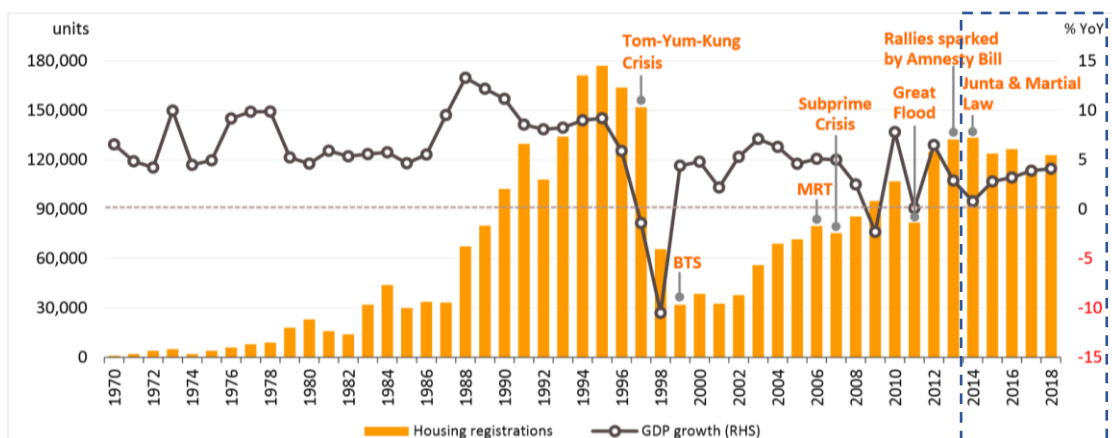
การศึกษาด้านการตลาดเป็นส่วนสำคัญของกระบวนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ เพราะเกี่ยวเนื่องตั้งแต่กระบวนการก่อนการพัฒนาโครงการ ระหว่างการพัฒนาโครงการ และหลังจากที่พัฒนาโครงการแล้วเสร็จ การกำหนดกลยุทธ์การตลาดที่เหมาะสมนอกจากจะทำให้สามารถพัฒนาสินค้าให้ตรงตามความต้องการของผู้บริโภคแล้ว ยังทำให้บริษัทสามารถเพิ่มยอดขายได้ อย่างไรก็ตาม การกำหนดกลยุทธ์ด้านการตลาดตั้งแต่ต้นจนสามารถส่งมอบสินค้าให้กับผู้บริโภคได้นั้นเกิดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานดังภาพที่ 1 ซึ่งมีผลต่อการขายและการทำกำไรของบริษัท โดยค่าใช้จ่ายการตลาดจะเกิดในช่วงการพัฒนาโครงการเป็นต้นไปประมาณร้อยละ 3 – 5 ของมูลค่าโครงการ เช่น ค่าประชาสัมพันธ์ ค่าโฆษณา ค่าจัดกิจกรรมเปิดตัวโครงการ ค่าส่งเสริมการขาย เป็นต้น ซึ่งขอบเขตค่าใช้จ่ายการตลาดย่อมมีผลกระทบต่อยอดขายเช่นเดียวกัน โดยการได้มาของกำไรที่สูงหรือต่ำขึ้นอยู่กับการบริหารต้นทุน, ที่มาของเงินลงทุนพัฒนาโครงการ รวมถึงความสามารถทางการตลาดและการขายโครงการ หากปิดโครงการได้เร็วกว่าค่าใช้จ่ายทางการขายและการตลาดของโครงการก็จะต่ำกว่าโครงการที่เวลาขายนาน (วิทวัส รุ่งเรืองผล, 2562)

สำหรับอสังหาริมทรัพย์ไทยในช่วง 5 ปีที่ผ่านมา ตั้งแต่พ.ศ. 2557-2561 กระจุกตัวอยู่ในกรุงเทพฯ และปริมณฑลประมาณ 60-70% ของจำนวนยูนิตทั้งประเทศ ปัจจุบันที่อยู่อาศัยใหม่ในกรุงเทพฯ และปริมณฑลมากกว่า 80% เป็นโครงการที่พัฒนาโดยผู้ประกอบการ ทั้งนี้ผู้ประกอบการรายใหญ่ (ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ฯ) ครอบส่วนแบ่งตลาดมากกว่า 70% ทั้งด้านจำนวนยูนิตและมูลค่าตลาด (ข้อมูลปี 2561) อันเนื่องมาจากมีความสามารถในการบริหารต้นทุนได้ดีกว่าผู้ประกอบการรายกลาง-เล็ก โดยสถานการณ์ตั้งแต่ปี 2557 – 2560 เหตุการณ์ความไม่สงบทางการเมืองในประเทศและภาวะเศรษฐกิจไทยซบเซา ทำให้ความต้องการที่อยู่อาศัยโดยรวมชะลอลงสะท้อนจากการลดลงของอัตราการขายได้ต่อปี และการโอนกรรมสิทธิ์ที่อยู่อาศัย ดังภาพที่ 2 โดยในช่วงปลายปี 2558 ได้มีมาตรการกระตุ้นจากภาครัฐ (มาตรการลดค่าจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรมและค่าจดทะเบียนการจำนองอสังหาริมทรัพย์และห้องชุด จากเดิมร้อยละ 2 และร้อยละ 1 เหลือร้อยละ 0.01 ตั้งแต่วันที่ 29 ต.ค. 58 - 28 เม.ย. 59) ซึ่งช่วยลดอุปทานคงค้างในตลาดได้ส่วนหนึ่ง และปี 2559 อุปสงค์ที่อยู่อาศัยขยายตัวเร่งขึ้นเฉพาะในช่วงที่มีมาตรการกระตุ้นจากภาครัฐ อย่างไรก็ตาม ในปี 2561 อุปสงค์ตลาดที่อยู่อาศัยในกรุงเทพฯ และปริมณฑล เติบโตดีตามกำลังซื้อที่ทยอยฟื้นตัวและความเชื่อมั่นของผู้บริโภคที่เพิ่มขึ้นตามภาวะเศรษฐกิจที่เติบโตสูงถึง 4.1% (ภาพที่ 2 และภาพที่ 3) และด้านอุปทานสะท้อนจากผู้ประกอบการเร่งลงทุนโครงการคอนโดมิเนียมตามเส้นทางรถไฟฟ้าสายใหม่และส่วนต่อขยายหลายเส้นทาง (พัชรา กลิ่นชวนชื่น, 2562)





ภาพที่ 2 การโอนกรรมสิทธิ์ที่อยู่อาศัย  
ที่มา: REIC (2562) สรุปรโดยวิจัยกรุงศรี



ภาพที่ 3 วจรอสั่งหาริมทรัพย์, การเติบโตของ GDP และเหตุการณ์สำคัญ (พ.ศ. 2557-2561)  
ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย (2562) สรุปรโดยวิจัยกรุงศรี

ช่วงระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา ตั้งแต่พ.ศ. 2557-2561 แปรตามสภาวะเศรษฐกิจและการเปลี่ยนแปลงทางการเมืองของประเทศโดยการบริหารของคณะรักษาความสงบแห่งชาติ (คสช.) ซึ่งมีการชะลอตัวจากช่วงปีก่อนหน้า ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการดำเนินงานของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ แสดงให้เห็นถึงโอกาสและอุปสรรคที่สำคัญต่อบริษัท บริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์จึงจำเป็นต้องมีการรับมือกับสถานการณ์ภายนอกที่ส่งผลต่อกิจการของตน ทั้งการปรับและกำหนดกลยุทธ์ของบริษัท การบริหารงบการเงิน ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องทางการเงิน ที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ เนื่องจากหากพิจารณาแล้วการที่โครงสร้างรายได้ที่เพิ่มขึ้นหรือลดลงนั้น หากมีการควบคุมค่าใช้จ่ายได้ดีขึ้นเมื่อเทียบกับรายได้นั้นถือว่าเป็นเรื่องที่ดี ซึ่งเกิดจากการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพและมีการจัดการต้นทุนได้เป็นอย่างดี (เอิญ สุริยะฉาย, 2558)

จากงานวิจัยที่ผ่านมา พบว่ามีการศึกษาเกี่ยวกับการปรับกลยุทธ์ทางธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจ ปี พ.ศ. 2540 และ 2551 โดยผู้ประกอบการใช้กลยุทธ์

การปรับเปลี่ยนแนวทาง ใช้ยุทธวิธีส่งเสริมการขายเพื่อเร่งการขายและการโอน รวมถึงการลดค่าใช้จ่ายทุกด้านถือเป็นแนวทางหนึ่งในช่วงที่บริษัทเผชิญวิกฤต (ดาร์ห์ พัฒนะเอนก, 2552) และขนาดกิจการมีความสัมพันธ์กับผลตอบแทนของหลักทรัพย์และมีผลกระทบต่อความสามารถในการทำกำไร รายจ่าย การเติบโตของยอดขาย (สุมาลี เอกพล, 2550) โดยความสำเร็จทางการเงินประการหนึ่งของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์เกิดจากการตั้งราคาขาย ควบคุมต้นทุนก่อสร้าง และควบคุมต้นทุนค่าบริหารและการขาย ส่งผลให้อัตรากำไรสุทธิเติบโตต่อเนื่อง (วรพงศ์ งามสิริมงคลชัย, 2558) ซึ่งจากการทบทวนวรรณกรรมดังกล่าว ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาการวางกลยุทธ์ทางการตลาดและค่าใช้จ่ายการตลาดของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในปี 2557 - 2561

จากแนวคิดการกำหนดกลยุทธ์การตลาดซึ่งมีความสำคัญต่อการขายโครงการรวมถึงแนวคิดค่าใช้จ่ายการตลาดที่เกิดขึ้นตลอดการขายซึ่งจำเป็นต้องมีการบริหารจัดการเนื่องจากเป็นค่าใช้จ่ายหนึ่งที่ส่งผลต่อกำไรของบริษัท นำไปสู่คำถามสำคัญคือ บริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์มีการวางกลยุทธ์การตลาดอย่างไรในแต่ละปี และมีการใช้สัดส่วนค่าใช้จ่ายการตลาดแตกต่างกันอย่างไร เพื่อให้ทราบถึงกลยุทธ์การตลาด ค่าใช้จ่ายการตลาดสำหรับการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ และวิเคราะห์ความแตกต่างในการกำหนดกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการกำหนดค่าใช้จ่ายการตลาดที่แตกต่างกัน สำหรับบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยโดยผู้วิจัยสนใจระยะเวลาในช่วง 5 ปีย้อนหลัง (พ.ศ. 2557 - 2561) ที่มีสถานการณ์การเมืองเข้ามาเกี่ยวข้องซึ่งมีผลต่อเศรษฐกิจไทยภาคอสังหาริมทรัพย์ในภาพรวมชะลอตัว ถือเป็นปัจจัยในการเปลี่ยนแปลงจากพลังผลักดันภายนอกได้แปรเปลี่ยนไปเป็นการเปลี่ยนแปลงในด้านความต้องการของลูกค้ามากขึ้นเพียงใด ซึ่งพลังผลักดันภายนอกส่งผลต่อกลยุทธ์การวางตำแหน่ง และส่วนครองตลาด เป็นดังโอกาสและอุปสรรคภายนอกที่ทำให้บริษัทต้องออกแบบกลยุทธ์และกำหนดงบประมาณทางการเงินส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์และประสบความสำเร็จได้ (สาโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน, 2552) โดยผลที่ได้จากงานวิจัยจะเป็นประโยชน์แก่ผู้ประกอบการอสังหาริมทรัพย์ โดยเฉพาะผู้ประกอบการรายกลาง-รายเล็ก สามารถนำไปพิจารณาวางแผนกลยุทธ์การตลาด และค่าใช้จ่ายการตลาดตามความเหมาะสมของบริษัทและสอดคล้องกับแนวโน้มสถานการณ์เศรษฐกิจในแต่ละปี และภาครัฐ ภาคเอกชน หรือผู้ที่สนใจเกี่ยวกับอสังหาริมทรัพย์ สามารถเข้าใจแนวโน้มสถานการณ์ตลาดอสังหาริมทรัพย์ และการปรับกลยุทธ์การตลาด และสัดส่วนค่าใช้จ่ายในการตลาดของผู้ประกอบการในแต่ละปี เพื่อสามารถนำไปประกอบการตัดสินใจลงทุนต่อไป

## 1.2 คำถามในการวิจัย

- 1) กลยุทธ์การตลาดของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย มีลักษณะอย่างไร ในช่วง 5 ปี (พ.ศ. 2557 - พ.ศ. 2561)
- 2) ค่าใช้จ่ายการตลาดของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์มีสัดส่วนเท่าไรเมื่อเทียบกับรายได้ของบริษัท การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดสำหรับโครงการที่อยู่อาศัยแนวราบและแนวสูงที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการกำหนดค่าใช้จ่ายการตลาดที่แตกต่างกันอย่างไร

## 1.3 วัตถุประสงค์

- 1) เพื่อศึกษาลักษณะกลยุทธ์ทางการตลาดของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ในช่วง พ.ศ. 2557 – 2561
- 2) เพื่อศึกษาค่าใช้จ่ายการตลาด และสัดส่วนค่าใช้จ่ายการตลาดเมื่อเทียบกับรายได้ตามลักษณะโครงการที่อยู่อาศัยของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ในช่วง พ.ศ. 2557 – 2561
- 3) เพื่อวิเคราะห์ความแตกต่างในการกำหนดกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการกำหนดค่าใช้จ่ายการตลาดที่แตกต่างกันในแต่ละปี

## 1.4 นิยามศัพท์เฉพาะ

**กลยุทธ์การตลาด (Marketing Strategy)** คือ วิธีการดำเนินงานทางการตลาดเพื่อสนับสนุนธุรกิจหรือผลิตภัณฑ์ให้บรรลุผลสำเร็จโดยวิธีการต่างๆ โดยผู้ประกอบการจะต้องแบ่งใช้สัดส่วนทางการตลาดให้เหมาะสมสำหรับการดำเนินงาน รวมทั้งดำเนินงานในขั้นตอนต่างๆ โดยประกอบไปด้วย การตัดสินใจ การกำหนดระดับค่าใช้จ่ายการตลาด การกำหนดตำแหน่งผลิตภัณฑ์ การกำหนดกลยุทธ์ส่วนผสม และการกำหนดตลาดเป้าหมายทางการตลาดอย่างชัดเจน จนสามารถบรรลุเป้าหมายทางเศรษฐกิจที่ตั้งไว้ได้ (วันบิลิฟ, 2560)

**ค่าใช้จ่ายการตลาด (Marketing expenses)** คือ ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการส่งเสริมการตลาด (โปรโมชั่น, งานแสดงสินค้า) ค่าโฆษณา (การโฆษณาเพื่อขายสินค้า มีหลายช่องทางทั้งออฟไลน์ออนไลน์) ประชาสัมพันธ์ (การสร้างการรับรู้ในสินค้า หรือแบรนด์) ค่านายหน้าพนักงานขาย ฯลฯ ทั้งนี้ ผู้วิจัยจะใช้ข้อมูลจาก “รายการค่าใช้จ่ายในการขาย” ในงบบัญชีกำไร-ขาดทุนในการวิจัย (มีความหมายเหมือนกัน) โดย**ค่าใช้จ่ายในการขาย (Selling expense)** คือ รายจ่ายที่ใช้ในการสร้างยอดขาย ซึ่งอาจเป็นทั้งค่าใช้จ่ายที่ผันแปรต่อยอดขาย เช่น ค่านายหน้าการขาย หรือค่าใช้จ่ายที่ไม่ผัน

แปรต่อยอดขาย เช่น ค่าโฆษณา ค่าการส่งเสริมการขาย การออกงานแสดงตามสถานที่ต่างๆ เป็นต้น (กำพล อังศุเกษตร, 2558) ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์จะมีค่าใช้จ่ายที่แปรผันตามรายได้ ได้แก่ ค่าธรรมเนียมการโอนกรรมสิทธิ์ และค่าภาษีธุรกิจเฉพาะ ถือเป็นค่าส่งเสริมการขาย

### 1.5 ขอบเขตงานวิจัย

การวิจัยครั้งนี้กำหนดขอบเขตการวิจัย ดังนี้

#### ขอบเขตด้านกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ศึกษาในการวิจัยครั้งนี้ คือ บริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยแบ่งตามกลุ่มอุตสาหกรรมอสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง หมวดธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ซึ่งสนใจเฉพาะกลุ่มธุรกิจพัฒนาที่อยู่อาศัยเพื่อขายเป็นธุรกิจหลัก ทั้งหมด 34 บริษัท ในช่วง พ.ศ. 2557 – 2561 โดยมีกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา 20 บริษัท

#### ขอบเขตด้านเนื้อหา

ศึกษากลยุทธ์ทางการตลาด และค่าใช้จ่ายการตลาด โดยเกี่ยวเนื่องกับรายได้ตามลักษณะโครงการที่อยู่อาศัยแนวราบ และแนวสูง ของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยวิเคราะห์ 1) วิเคราะห์ข้อมูลบริษัทฯ เพื่ออธิบายด้านแนวคิด กลยุทธ์การตลาด 2) วิเคราะห์ข้อมูลค่าใช้จ่ายการตลาด 3) วิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เพื่ออธิบายแนวคิด และกลยุทธ์การตลาดและการกำหนดค่าใช้จ่ายการตลาดของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ 4) วิเคราะห์ความสัมพันธ์ ระหว่างกลยุทธ์การตลาดกับค่าใช้จ่ายการตลาด รวมถึงขนาดบริษัท ลักษณะโครงการอยู่อาศัย โดยแสดงผลการศึกษาในช่วง พ.ศ. 2557 – 2561 ซึ่งแบ่งได้เป็นช่วงเศรษฐกิจกำลังซบเซาลดตัว และเศรษฐกิจกำลังซบฟื้นตัว

#### ขอบเขตด้านระยะเวลา

ในการเก็บรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ทางการตลาดและค่าใช้จ่ายการตลาด ผู้วิจัยใช้ข้อมูล ตั้งแต่ พ.ศ. 2557 - พ.ศ. 2561 รวมระยะเวลา 5 ปี โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี (56-1) และเอกสารงบการเงินฉบับเต็มของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยมีระยะเวลาในการเก็บข้อมูลของการสัมภาษณ์ ในช่วงเดือนกันยายน – ธันวาคม 2562

## 1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1) ผู้ประกอบการอสังหาริมทรัพย์ในประเทศไทยสามารถใช้ข้อมูลที่ได้มาจากการศึกษาองค์ประกอบที่เกี่ยวข้องของบริษัทฯที่ประสบความสำเร็จ ในการนำไปประกอบพิจารณาวางแผนกลยุทธ์การตลาด และค่าใช้จ่ายการตลาดสำหรับการแข่งขันในระยะยาว ตามความเหมาะสมของบริษัท และสอดคล้องกับแนวโน้มสถานการณ์เศรษฐกิจในแต่ละปี

2) ผู้ที่สนใจหรือนักลงทุนเกี่ยวกับอสังหาริมทรัพย์ เข้าใจแนวโน้มสถานการณ์ตลาดอสังหาริมทรัพย์ และการปรับกลยุทธ์การตลาด และสัดส่วนค่าใช้จ่ายการตลาดของผู้ประกอบการในแต่ละปี เพื่อสามารถนำไปประกอบการตัดสินใจลงทุน

3) ภาครัฐ สามารถเข้าใจวิธีการปรับกลยุทธ์การตลาดของผู้ประกอบการอสังหาริมทรัพย์ ในแต่ละปีตามเศรษฐกิจที่เปลี่ยนแปลงหรือมีผลกระทบ เพื่อประกอบการพิจารณาแนวทางการแก้ปัญหาภาครัฐให้สอดคล้องกับภาครัฐกิจเอกชน



## บทที่ 2

### แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

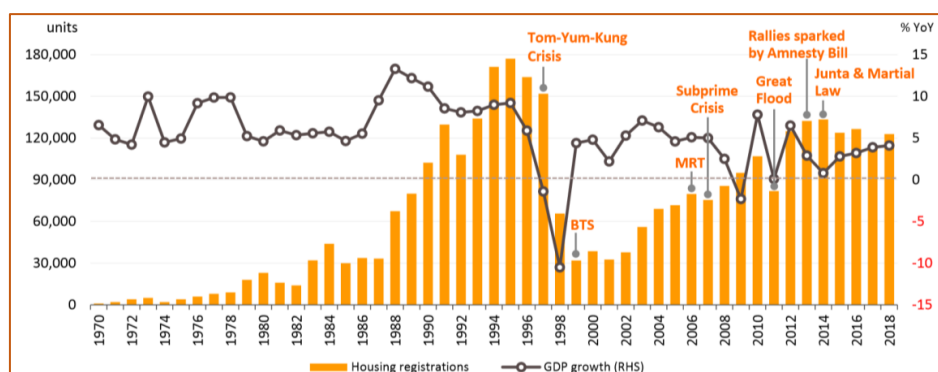
การศึกษานี้ได้ทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ และประมวลผลการศึกษา แบ่งเป็น 5 ส่วน ดังนี้

- 2.1 ลักษณะเศรษฐกิจสังคมการเมืองในรอบ 5 ปี (พ.ศ. 2557 - 2561)
- 2.2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาด และส่วนประสมทางการตลาด
- 2.3 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับงบประมาณทางการตลาด
- 2.4 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการเงิน
- 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 2.1 ลักษณะเศรษฐกิจสังคมการเมืองในรอบ 5 ปี (พ.ศ. 2557 - 2561)

ปี 2553-2560 การเปิดโครงการที่อยู่อาศัยใหม่ในกรุงเทพฯ และปริมณฑลเฉลี่ยมากกว่ายูนิตที่ขายได้ ทำให้อุปทานคงค้างสะสมเพิ่มขึ้นต่อเนื่อง ส่วนหนึ่งเป็นผลจากการที่ภาคเอกชนตอบสนองต่อโครงการ บ้านหลังแรกของภาครัฐในปี 2554-2555 ส่งผลให้ผู้ประกอบการเร่งลงทุนโครงการคอนโดมิเนียมมากในปี 2555-2556 การเร่งตัวของยอดขายโดยเฉพาะคอนโดมิเนียมทำให้มีการดึงกำลังซื้อในอนาคตไปใช้ล่วงหน้า

สถานการณ์ตั้งแต่ปี 2557 – 2560 เหตุการณ์ความไม่สงบทางการเมืองในประเทศและภาวะเศรษฐกิจไทยซบเซา ทำให้ความต้องการที่อยู่อาศัยโดยรวมชะลอลงสะท้อนจากการลดลงของอัตราการขายได้ต่อปี และการโอนกรรมสิทธิ์ที่อยู่อาศัย โดยในช่วงปลายปี 2558 ได้มีมาตรการกระตุ้นจากภาครัฐ (มาตรการลดค่าจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรม และค่าจดทะเบียนการจ้างอสังหาริมทรัพย์ และห้องชุด จากเดิมร้อยละ 2 และร้อยละ 1 เหลือร้อยละ 0.01 ตั้งแต่วันที่ 29 ต.ค. 58 - 28 เม.ย. 59) ซึ่งช่วยลดอุปทานคงค้างในตลาดได้ส่วนหนึ่ง และปี 2559 อุปสงค์ที่อยู่อาศัยขยายตัวเร่งขึ้นเฉพาะในช่วงที่มีมาตรการกระตุ้นจากภาครัฐ อย่างไรก็ตาม ในปี 2561 อุปสงค์ตลาดที่อยู่อาศัยในกรุงเทพฯและปริมณฑล เติบโตดีตามกำลังซื้อที่ทยอยฟื้นตัวและความเชื่อมั่นของผู้บริโภคที่เพิ่มขึ้นตามภาวะเศรษฐกิจที่เติบโตสูงถึง 4.1% และด้านอุปทานสะท้อนจากผู้ประกอบการเร่งลงทุนโครงการคอนโดมิเนียมตามเส้นทางรถไฟฟ้าหลายเส้นทาง (พัชรา กลิ่นชวนชื่น, 2562)



ภาพที่ 4 วงจรอสังหาริมทรัพย์, การเติบโตของ GDP และเหตุการณ์สำคัญ

ที่มา: ธนาคารแห่งประเทศไทย (2562) สรุปโดยวิจัยกรุงศรี

ตารางที่ 1 สรุปลักษณะเศรษฐกิจ สังคม การเมืองตั้งแต่พ.ศ. 2557 - 2561

ลักษณะเศรษฐกิจ สังคม การเมือง				
2557	2558	2559	2560	2561
ชะลอตัวลง จากความเชื่อมั่นที่ลดลง ในเรื่องความไม่แน่นอนทางการเมือง มีการปรับตัวขึ้นในช่วงครึ่งหลัง	กำลังซื้อชะลอตัวลงอีกครั้ง จากภาวะเศรษฐกิจโลกชะลอตัว	ความมั่นใจและกำลังซื้อของผู้บริโภคปรับสูงขึ้น แต่นับตั้งแต่ปลายปี 2557 ปัญหาหนี้ภาคครัวเรือนได้เริ่มก่อตัวขึ้น	ความมั่นใจและกำลังซื้อของผู้บริโภคปรับตัวสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องจากการคลายความกังวลในปัญหาเศรษฐกิจ	กำลังซื้อและความเชื่อมั่นของผู้บริโภคที่เพิ่มขึ้นตามภาวะเศรษฐกิจ การตัดสินใจซื้อที่อยู่อาศัยชะลอตัวลงจากมาตรการจำกัดสินเชื่อ

ที่มา : ผู้วิจัยสรุปจากรายงานภาวะเศรษฐกิจไทย ปี 2557-2561 ของธนาคารแห่งประเทศไทย

จากตารางข้างต้น เศรษฐกิจไทยภาคอสังหาริมทรัพย์ มีรายละเอียดดังนี้

ปี 2557 ครั้งแรกของปี 2557 ตลาดอสังหาริมทรัพย์หดตัวทั้งด้านอุปสงค์และอุปทาน ตามธุรกรรมที่ลดลงมาก เพราะสถานการณ์ทางการเมืองและการชะลอตัวของเศรษฐกิจ แต่ในช่วงครึ่งหลังของปีเริ่มมีสัญญาณการฟื้นตัว

ปี 2558 ชะลอตัวจากปีก่อน จากเศรษฐกิจที่ฟื้นตัวช้า ทำให้ผู้บริโภคชะลอการซื้อที่อยู่อาศัยออกไป สะท้อนจากอัตราการจองซื้อที่อยู่อาศัยเปิดขายใหม่ (ทั้งแนวราบและแนวสูง) ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล เฉลี่ยอยู่ที่ร้อยละ 41 ซึ่งชะลอตัวลงจากค่าเฉลี่ยย้อนหลัง 3 ปีที่ร้อยละ 43.7 และส่งผลให้มีอุปทานคงค้าง ในตลาดเพิ่มขึ้น อย่างไรก็ตามมาตรการกระตุ้นภาคอสังหาริมทรัพย์ในช่วงปลายปีช่วยลดอุปทานคงค้างในตลาดได้ส่วนหนึ่ง

ปี 2559 ชะลอตัวจากปีก่อน โดยอุปสงค์ที่อยู่อาศัยขยายตัวแรงขึ้นเฉพาะในช่วงที่มีมาตรการกระตุ้นจากภาครัฐ (มาตรการลดค่าจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรม และค่าจดทะเบียนการจ้างงานอสังหาริมทรัพย์และห้องชุด จากเดิมร้อยละ 2 และร้อยละ 1 เหลือร้อยละ 0.01 ตั้งแต่วันที่ 29 ต.ค. 2558 ถึงวันที่ 28 เม.ย. 2559) ส่งผลให้อุปสงค์โดยรวมทั้งปีชะลอตัวลง สะท้อนจากจำนวนการโอนกรรมสิทธิ์ที่อยู่อาศัยในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑลที่หดตัวจากระยะเดียวกันปีก่อนร้อยละ 10.8

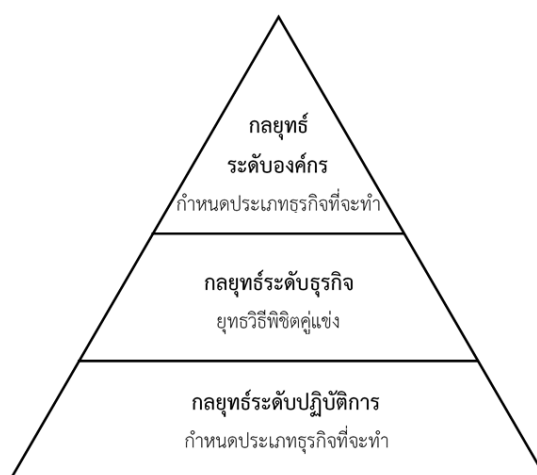
ขณะที่อุปทานที่อยู่อาศัย แนวนราบเพิ่มขึ้นในช่วงครึ่งหลังของปีส่งผลให้อุปทานคงค้างปรับเพิ่มขึ้น ส่วนอุปทานอาคารชุดยังคงหดตัว แต่อุปทานคงค้างยังจำกัดอยู่ในบางทำเล และบางระดับราคา และเสถียรภาพภาคอสังหาริมทรัพย์

ปี 2560 โดยรวมยังอยู่ในเกณฑ์ดี โดยภาวะตลาดอสังหาริมทรัพย์ปรับตัวดีขึ้นจากปีก่อนทั้งด้านอุปสงค์และอุปทาน สอดคล้องกับภาวะเศรษฐกิจที่ขยายตัว โดยที่ราคาที่อยู่อาศัยปรับเพิ่มขึ้นอย่างค่อยเป็นค่อยไป ขณะที่ฐานะการเงินของบริษัทอสังหาริมทรัพย์รายใหญ่มีความเข้มแข็ง อย่างไรก็ตาม กิติ ยังต้องติดตามความเสี่ยงจากอุปทานคงค้างของอาคารชุดในบางทำเล สำหรับเสถียรภาพระบบสถาบันการเงินโดยรวม

ปี 2561 อุปสงค์ตลาดที่อยู่อาศัยในกรุงเทพฯ และปริมณฑลเติบโตดีตามกำลังซื้อที่ทยอยฟื้นตัวและความเชื่อมั่นของผู้บริโภคที่เพิ่มขึ้นตามภาวะเศรษฐกิจที่เติบโต อย่างไรก็ตาม กิติ ยังมีความเปราะบางในตลาดอสังหาริมทรัพย์ที่อาจส่งผลกระทบต่อเสถียรภาพเศรษฐกิจโดยรวมในระยะต่อไปได้ซึ่งเกิดจากการแข่งขันที่รุนแรงขึ้น และส่งผลให้มาตรฐานการปล่อยสินเชื่อ (credit underwriting standards) ของสถาบันการเงินมีแนวโน้มหยาบลง ธปท. จึงได้ปรับปรุงหลักเกณฑ์การกำกับดูแลสินเชื่อเพื่อที่อยู่อาศัย ทั้งนี้ ธปท. จะติดตามวิเคราะห์การปรับตัวและ พฤติกรรมของภาคส่วนที่เกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิด รวมถึงจะประเมินประสิทธิผล (effectiveness) ของมาตรการในระยะต่อไป (ธนาคารแห่งประเทศไทย, 2557-2561)

## 2.2 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับกลยุทธ์การตลาด และส่วนประสมทางการตลาด

การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) ประกอบด้วย การวางกลยุทธ์ 3 ระดับ ซึ่งประกอบด้วย กลยุทธ์ระดับองค์กร กลยุทธ์ระดับธุรกิจ และกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (สนธยา วนิชวัฒน์, 2557)



ภาพที่ 5 ลำดับขั้นทั้ง 3 ระดับในการจัดการเชิงกลยุทธ์



**กลยุทธ์ระดับองค์กร** มุ่งไปที่จุดประสงค์และขอบเขตทางธุรกิจทั้งหมดขององค์กรที่ดำเนินการเพื่อตอบรับกับความคาดหวังของผู้ร่วมผลประโยชน์กลุ่มต่างๆ เป็นระดับกลยุทธ์ที่มีความสำคัญมาก ใช้เพื่อกำหนดทิศทางทางการตัดสินใจในธุรกิจทั้งหมดขององค์กร แบ่งเป็น 3 ประเภท ได้แก่ กลยุทธ์การเจริญเติบโต (Growth Strategy) กลยุทธ์คงที่ (Stability Strategy) และกลยุทธ์หดตัว (Retrenchment Strategy)

1. กลยุทธ์การเจริญเติบโต (Growth Strategy) แบ่งออกเป็นการเจริญเติบโตที่มุ่งเน้นธุรกิจที่เชี่ยวชาญ กับการเจริญเติบโตขององค์กรโดยที่เน้นการกระจายการดำเนินธุรกิจอื่นๆ นอกเหนือไปจากธุรกิจที่ทำอยู่

1) กลยุทธ์การเจริญเติบโตที่มุ่งเน้นธุรกิจที่เชี่ยวชาญ (Concentrate Growth Strategy) สามารถแบ่งออกเป็น

- กลยุทธ์การเจริญเติบโตตามแนวนอน (Horizontal Growth Strategy) เป็นการขยายธุรกิจที่มุ่งเน้นในตลาดเดิมที่มีความเชี่ยวชาญอยู่ โดยใช้ต้นทุนชื่อเสียงขององค์กรที่เป็นที่รู้จัก ในการพัฒนาสังหาริมทรัพย์สามารถขยายองค์กรทางแนวนอนได้แก่พัฒนาสินค้าเดิมในทำเลเดิมแต่ครอบคลุมลูกค้าในระดับราคาที่แตกต่างกันหรือพัฒนาสินค้าใหม่ โดยกลยุทธ์นี้จะมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างขององค์กรน้อย ใช้ประโยชน์จากความเชี่ยวชาญ ความรู้ ความสามารถ วัสดุอุปกรณ์จากทรัพยากรทั้งที่เป็นคนและไม่ใช่คนขององค์กรเดิม ทั้งนี้สามารถทำให้องค์กรเพิ่มศักยภาพของการแข่งขันได้ดีกว่า ตั้งแต่ความเข้าใจในพฤติกรรมความต้องการของอุปสงค์ ความรู้เกี่ยวกับคู่แข่ง รวมถึงทางด้านความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการต่างๆ การบริหารการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ ผู้รับเหมาก่อสร้าง วิธีการตลาด การบริหารการเงิน คล้ายแนวทางเดิม แต่กลยุทธ์การขยายตัวแนวนอนนี้ อาจทำให้องค์กรมีความเสี่ยง เนื่องจากการที่องค์กรพัฒนาโครงการในตลาดหรือธุรกิจเดียวกัน หากในเหตุการณ์ที่วัฏจักรของธุรกิจเดิมที่มุ่งอยู่นี้ อยู่ในระยะถดถอยระยะตกต่ำ จะมีผลกับองค์กรอย่างมาก

- กลยุทธ์การเจริญเติบโตตามแนวตั้ง (Vertical Growth Strategy) เป็นการขยายตัวการลงทุนขององค์กร โดยการขยายขอบข่ายการดำเนินการไปในธุรกิจอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยในกระบวนการพัฒนาโครงการอสังหาริมทรัพย์มีธุรกิจที่เกี่ยวข้องหลายๆธุรกิจที่ต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทั้งธุรกิจต้นน้ำ ธุรกิจดำเนินการสำรวจข้อมูลและวิเคราะห์ตลาด ธุรกิจการออกแบบประเภทต่างๆ เกี่ยวกับการพัฒนาโครงการธุรกิจตัวแทนนายหน้ารวบรวมที่ดิน รวมถึงธุรกิจผลิตวัสดุก่อสร้าง และธุรกิจปลายน้ำ เช่น การก่อสร้าง การโฆษณา ตัวแทนนายหน้าการขาย และการบริหารทรัพย์สิน

หลังการขาย ฯลฯ โดยการขยายตัวแนวตั้งสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภทคือ การเจริญเติบโตตามแนวตั้งลักษณะย้อนหลัง (Backward Vertical Growth) คือ การขยายองค์กรในธุรกิจต้นน้ำ และการเจริญเติบโตตามแนวตั้งลักษณะข้างหน้า (Forward Vertical Growth) คือ การขยายองค์กรในธุรกิจปลายน้ำ ทั้งนี้ข้อเสียเปรียบของกลยุทธ์นี้ องค์กรต้องมีทุนเพื่อลงทุนในระยะเริ่มต้นของธุรกิจ ก่อนที่ธุรกิจนั้นๆ จะสามารถเลี้ยงตัวเองได้ ในกรณีที่ปริมาณงานที่ป้อนให้ธุรกิจใหม่ๆ นั้นไม่พอจะทำให้ประสิทธิภาพในการดำเนินการรวมถึงใช้ทรัพยากรอื่นๆ ได้ไม่มีประสิทธิภาพกับการลงทุน

2) กลยุทธ์การขยายองค์กรที่เน้นการกระจายการดำเนินการธุรกิจอื่นๆ (Diversification Growth Strategy) เป็นการขยายองค์กรไปในธุรกิจใหม่ที่อาจจะไม่เกี่ยวข้องกับธุรกิจเดิมเลยสร้างความหลากหลายและความแตกต่างของการดำเนินการในองค์กร โดยแบ่งได้ดังนี้

- กลยุทธ์การกระจายตัวแบบเกาะกลุ่ม (Concentric Diversification Strategy) เป็นการขยายตัวขององค์กรไปลงทุนในธุรกิจใหม่ที่ยังเกี่ยวข้องกับธุรกิจเดิม

- กลยุทธ์การกระจายตัวแบบไม่เกาะกลุ่ม (Conglomerate Diversification Strategy) เป็นการแต่งตั้งไปในธุรกิจที่ไม่เกี่ยวข้องกับธุรกิจเดิมเลย ใช้ในกรณีที่ตลาดในธุรกิจเดิมหดตัว หรือไม่มีความน่าสนใจ องค์กรจึงต้องการหาธุรกิจใหม่ที่แตกต่าง หรือในกรณีที่องค์กรมีช่องทางในการดำเนินธุรกิจ ประกอบกับมีฐานะของบริษัทในปัจจุบันต่างๆ ที่มั่นคง

2. กลยุทธ์คงที่ (Stability Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่ไม่มีการขยายตัวขององค์กรไปทำกิจการประเภทใหม่ๆ เนื่องจากสถานการณ์ภายนอก หรือภายในองค์กรไม่เอื้ออำนวย แต่เป็นการมุ่งเน้นในธุรกิจเดิมให้เข้มแข็ง กลยุทธ์นี้ใช้ในองค์กรที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินการ หรือที่อยู่ในระยะการพัฒนาองค์กรอย่างเต็มที่ และพอใจกับขนาดที่จัดการได้ขององค์กร โดยมีปัจจัยแวดล้อมที่ยากในการคาดเดา และ ใช้กับธุรกิจขนาดเล็ก ที่มีตลาดเฉพาะกลุ่ม หรือมีความพอใจกับตลาดที่ค้าขายอยู่ เป็นกลยุทธ์ที่ทำให้องค์กรมีความเสี่ยงต่ำ เนื่องจากไม่ต้องเผชิญกับปัจจัยที่มองไม่เห็นจากการขยายตัวขององค์กรไปในตลาดใหม่ๆ แต่เป็นกลยุทธ์ที่มีประโยชน์ในระยะเวลาชั่วคราวเท่านั้น เนื่องจากอาจทำให้องค์กรไม่ปรับตัวเองให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่มีการพัฒนาหรือเปลี่ยนแปลงไป โดยกลยุทธ์ที่สามารถแบ่งออกเป็น 3 กลยุทธ์ได้ดังนี้

1) กลยุทธ์การไม่เปลี่ยนแปลง (No Change Strategy) เป็นกลยุทธ์ที่องค์กรไม่ได้มีการเปลี่ยนแปลงใดๆ ในธุรกิจ ใช้ในขณะที่ยังคงมีเสถียรภาพ หรือไม่มีการเปลี่ยนแปลงทางปัจจัยภายในและภายนอก โดยเฉพาะสภาพปัจจัยภายในรวมถึงความเข้มแข็งและความอ่อนแอขององค์กร

2) กลยุทธ์การทำกำไร (Profit Strategy) ในบางระยะปัจจัยภายนอกองค์กรมักจะมีการเปลี่ยนแปลง เช่น ระยะถดถอยระยะตกต่ำของวัฏจักรธุรกิจเมื่อปัจจัย เช่น ภาวะเศรษฐกิจ นโยบายรัฐบาล กฎหมายหรือข้อบังคับที่เปลี่ยนแปลง องค์กรจะดำเนินการธุรกิจยกขึ้นความสามารถในการ

สร้างกำไรจากการดำเนินงานจะลดลง เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยใดๆ เช่นนี้ องค์กรใช้กลยุทธ์การทำกำไรเป็นการชั่วคราว การทำให้องค์กรมีกำไรเพิ่มขึ้นไม่ใช่โดยการขึ้นราคาสินค้า แต่โดยวิธีการลดค่าใช้จ่ายขององค์กร เช่น การลดค่าใช้จ่ายเพื่อการตลาดรวมถึงค่าโฆษณา ทั้งนี้ กลยุทธ์นี้สามารถใช้ได้ชั่วคราวเท่านั้น เนื่องจากหากใช้เป็นระยะเวลายาวนานจะทำให้สถานะขององค์กรเสื่อมถอยอย่างมาก เนื่องจากทำให้องค์กรไม่สามารถรักษาขนาดขององค์กรไว้ในที่สุด

3) กลยุทธ์การยับยั้งหรือดำเนินการด้วยความระมัดระวัง (Pause or Proceed with Caution Strategy) เป็นการใช้กลยุทธ์คงที่ จนกว่าปัจจัยแวดล้อมจะเอื้ออำนวย ใช้ในกรณีที่เดิมองค์กรมีการขยายตัวอย่างรวดเร็วเป็นระยะเวลายาวนาน ทำให้มีปัญหาในด้านการจัดการทรัพยากรในด้านต่างๆ การดำเนินการด้วยความระมัดระวังจะทำให้องค์กรสามารถมีช่วงเวลาเพื่อปรับปรุงปัญหาในการจัดการด้านต่างๆ นอกจากนี้ ในกรณีที่องค์กรต้องการชะลอตัวเป็นการชั่วคราว เพื่อทดสอบตลาดผลิตภัณฑ์ ก่อนที่จะสรุปทิศทางที่จะดำเนินการในขั้นตอนต่อไป

3. กลยุทธ์หดตัว (Retrenchment Strategy) กลยุทธ์นี้ใช้เมื่อองค์กรต้องการลดงานขององค์กรครั้งใหญ่โดยการลดขนาดหรือหยุดธุรกิจบางธุรกิจลง ได้แก่ในธุรกิจหรือสินค้าบางประเภทสำหรับบางกลุ่มลูกค้า ทั้งนี้เพื่อให้องค์กรสามารถปรับปรุงสมรรถนะขององค์กรได้ เป็นกลยุทธ์ที่ใช้ในภาวะที่วัฏจักรของอุตสาหกรรมอยู่ในขาลงหรือระยะถดถอยและระยะตกต่ำอันเนื่องมาจากปัจจัยคุกคามต่างๆ ได้แก่ภาวะเศรษฐกิจโดยรวม การเมือง เมื่อองค์กรมีปัญหาโดยเฉพาะอย่างยิ่งทางการเงิน หรือผลประกอบการที่ไม่ประสบความสำเร็จ เป็นต้น เมื่ออยู่ในภาวะเช่นนี้ องค์กรจะจัดการด้วยกลยุทธ์หดตัวซึ่งเป็นกลยุทธ์ให้องค์กรอยู่รอด ในลักษณะตั้งแต่การประคองตัวให้องค์กรอยู่รอดระหว่างที่บางส่วนขององค์กรอ่อนแอ เพื่อสามารถพลิกฟื้นหลังจากผ่านมรสุมด้านใดด้านหนึ่งในองค์กร เพื่อรักษาความอยู่รอดขององค์กรในอนาคต กลยุทธ์หดตัวประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ ดังนี้

1) กลยุทธ์การฟื้นฟู (Turnaround Strategy) เป็นการดำเนินการเพื่อหมุนหรือพลิกกลับ (Turnaround) เพื่อมาเผชิญกับแนวโน้มเชิงลบเมื่อองค์กรมีปัญหาโดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านปัญหาสภาพคล่องที่ทำให้้องค์กรต้องชะลอตัว องค์กรที่มีการฟื้นฟูการปรับปรุงกิจกรรมหรือการปฏิบัติงานเพื่อแก้ไขสถานะโดยการปรับการดำเนินงานเพื่อลดค่าใช้จ่ายต่างๆ แต่ยังสามารถคงประสิทธิภาพให้เหมือนเดิมได้แก่การลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ เช่น ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวกับสถานสำนักงานใหญ่และสำนักงานขาย ค่าโฆษณา โดยการใช้กลยุทธ์นี้ นอกเหนือจากเพื่อการประคองตัวให้องค์กรอยู่รอดระหว่างที่องค์กรอ่อนแอแล้ว เป็นการเปลี่ยนวิกฤตให้เป็นโอกาสโดยอาศัยช่วงเวลาที่บุคลากรในหลายๆ ส่วนในองค์กรชะลอตัวสามารถมีเวลากลับมาพิจารณาปรับปรุงประสิทธิภาพในการดำเนินการโดยไม่ต้องเพิ่มบุคลากรได้

2) กลยุทธ์การตัดทอน (Divestment Strategy) เมื่อวัฏจักรของธุรกิจอยู่ในช่วงระยะตกต่ำตลาดซบเซา ธุรกิจบางส่วนขององค์กรแสดงแนวโน้มว่าไม่สามารถทำกำไรได้ ผลการดำเนินงานไม่คุ้ม

กับการลงทุน ประยุทธ์การตัดทอนเป็นการขายทิ้งหรือการกำจัดหรือการชำระบัญชีธุรกิจบางประเภท จนถึงธุรกิจบางส่วนขององค์กรออกไป อาจถูกนำมาใช้หลังจากที่กลยุทธ์การฟื้นฟูได้ถูกนำมาใช้แล้ว และแสดงให้เห็นว่าไม่ได้ผล องค์กรจึงต้องปรับโครงสร้างองค์กรโดยการขายทิ้งหรือเลิกกิจการส่วนนั้น ก่อนที่ราคาของธุรกิจจะตก การดำเนินการต่อไปจะกระทบกับการดำเนินการส่วนอื่นๆ ขององค์กร

3) กลยุทธ์การเลิกกิจการ (Liquidation Strategy) อาจจะใช้เมื่อกลยุทธ์การตัดทอนไม่ประสบความสำเร็จ หากดำเนินการต่อไปก็ยิ่งทำให้เจ้าของหรือผู้ถือหุ้นขาดทุนยิ่งขึ้น โดยการปิดตัวทั้งองค์กร หรือการขายกิจการไปให้ผู้อื่นทั้งองค์กร

**กลยุทธ์ระดับธุรกิจ** มุ่งไปที่การทำให้ธุรกิจในแต่ละประเภทหรือตลาดมีความสำเร็จมากกว่า เป็นกลยุทธ์เพื่อการตัดสินใจในทางเลือกต่างๆ ในตัวสินค้า เพื่อให้ตอบสนองความต้องการลูกค้า ทำให้มีความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง ใช้หรือหาประโยชน์หรือสร้างโอกาสใหม่ๆ จากตัวสินค้า การกำหนดกลยุทธ์ระดับธุรกิจเพื่อสร้างข้อได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantages) เพื่อสนองต่อปัจจัยทั้งภายในและภายนอกที่มีความเกี่ยวข้องกับธุรกิจ โดยมี 2 แนวทาง คือ กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง และกลยุทธ์ทางด้านต้นทุนต่ำและผู้นำทางต้นทุน โดยมีการแบ่งกลยุทธ์การแข่งขัน จากแนวคิดของ Micheal E. Porter

#### ประเภทของกลยุทธ์การได้เปรียบในการแข่งขัน

		ต้นทุน	ความโดดเด่นของสินค้า
ขอบเขตของ กลุ่มเป้าหมาย	ขอบเขตกว้าง	ผู้นำด้านต้นทุน	การสร้างความแตกต่าง
	ขอบเขตแคบ	การมุ่งต้นทุนต่ำ	การมุ่งความแตกต่าง

ภาพที่ 6 ประเภทกลยุทธ์การแข่งขันระดับธุรกิจ โดย Micheal E. Porter

ในขอบเขตการแข่งขันกว้าง (Broad Scope) กลยุทธ์ที่ใช้ คือกลยุทธ์ผู้นำด้านต้นทุน และกลยุทธ์สร้างความแตกต่าง ในขอบเขตการแข่งขันแคบ (Narrow Scope) หรือการแบ่งตลาดส่วนย่อย กลยุทธ์ที่ใช้ คือ การมุ่งต้นทุนต่ำ และการมุ่งความแตกต่าง

1. กลยุทธ์ผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership Strategy) เป็นแนวทางที่ธุรกิจต้องการเป็นผู้ผลิตสินค้าที่มีต้นทุนที่ต่ำที่สุดในอุตสาหกรรม โดยการขายสินค้าที่ราคาเฉลี่ยในตลาด จะทำให้ธุรกิจได้กำไรมากกว่าคู่แข่ง ขายสินค้าที่ราคาต่ำกว่าราคาเฉลี่ยเพื่อแย่งส่วนแบ่งตลาดจากคู่แข่ง เป้าหมายในตลาดที่มีขอบเขตกว้างเป็นกลุ่มผู้บริโภคกลุ่มใหญ่ ธุรกิจต้องมีความสามารถในการควบคุมต้นทุนการผลิตให้ต่ำ และสามารถผลิตสินค้าจำนวนมาก (Mass Production) จะมีก็ขึ้นอยู่กับขนาดของเงินทุนเพื่อการลงทุนในการผลิตจำนวนมาก และต้องมีความสามารถในการจัดการช่องทางจัดจำหน่ายที่ดีสำหรับสินค้าจำนวนมากที่ผลิต การควบคุมต้นทุนทั้งต้นทุนทางตรง เช่น วัสดุเพื่อการผลิต และการจัดจ้างคนภายนอก ต้นทุนทางอ้อม เช่น การลดค่าใช้จ่ายในการบริหาร การโฆษณา

2. กลยุทธ์ความแตกต่าง (Differentiation Strategy) เป็นการสร้างสินค้าที่มีคุณลักษณะที่แตกต่างหรือจุดเด่นเป็นพิเศษในด้านใดด้านหนึ่งขึ้นไปในธุรกิจนั้นๆ ซึ่งทำได้หลายแนวทาง ได้แก่ รูปลักษณ์ผลิตภัณฑ์ การบริการหลังการขาย ภาพลักษณ์ที่ดี นวัตกรรมทางเทคโนโลยี ความสม่ำเสมอในการผลิต และสัญลักษณ์ที่แสดงสถานภาพ เป็นต้น

3. กลยุทธ์มุ่งต้นทุนต่ำ (Cost Focus Strategy) ใช้กับตลาดเป้าหมายแคบหรือลูกค้าเฉพาะกลุ่ม (Niche Market) โดยการใช้ความสามารถในการลดต้นทุน เพื่อผลิตสินค้าที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน และทำให้ลูกค้าเชื่อถือได้ในราคาที่ต่ำกว่าคู่แข่ง

4. กลยุทธ์การมุ่งความแตกต่าง (Differentiation Focus) ใช้กับตลาดเป้าหมายแคบหรือลูกค้าเฉพาะกลุ่ม (Niche Market) เช่นกัน โดยการแสวงหาความแตกต่างเพื่อผลิตสินค้าหรือเสนอบริการเป็นพิเศษต่อลูกค้าเฉพาะกลุ่ม ซึ่งผู้พัฒนาต้องรู้ความต้องการของกลุ่มเป้าหมายเป็นอย่างดี

**กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ** มุ่งไปที่ทำอย่างไรให้แต่ละส่วนงานของระบบในธุรกิจดำเนินการให้สินค้าหรือบริการที่ตอบสนองเกณฑ์ที่ตั้งไว้ในระดับองค์กรและระดับธุรกิจ กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการสนใจทรัพยากรและกระบวนการดำเนินงาน โดยแยกออกตามหน่วยงานประเภทต่างๆ ตามหน้าที่ในทางธุรกิจ ได้แก่ การตลาด การเงิน การวิจัยและพัฒนา การผลิต การจัดซื้อ การจัดส่ง การใช้ทรัพยากรมนุษย์ และเทคโนโลยีสารสนเทศ ในส่วนต่อไปเสนอตัวอย่างรายละเอียดโดยย่อของกลยุทธ์การตลาด การผลิตหรือการก่อสร้าง และการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งต้องคำนึงถึงความสอดคล้องกับกลยุทธ์ระดับธุรกิจดังนี้

- กลยุทธ์การตลาด การกำหนดต้องสอดคล้องกับกลยุทธ์ระดับองค์กรในด้านลักษณะสินค้า รวมถึงกลยุทธ์ระดับธุรกิจในด้านขอบเขตเป้าหมายลูกค้า กล่าวคือ กลยุทธ์การตลาด ขึ้นอยู่กับลักษณะสินค้าและลูกค้า เพื่อกำหนดแนวทางการตลาด ทั้งนี้การกำหนดกลยุทธ์การตลาด มักพิจารณาประเด็นด้านส่วนผสมทางการตลาด (Marketing Mix) หรือ 4P ตามแนวคิดของ Philip Kotler ประกอบด้วย สินค้าและบริการ ราคา สถานที่ และการส่งเสริมการตลาด โดยทั้ง 4 ประเด็นนี้เป็นสิ่งที่ธุรกิจสามารถควบคุมได้ และต้องเลือกส่วนผสมทั้ง 4P เพื่อตอบสนองความต้องการและสร้างความพอใจแก่ลูกค้าในแต่ละกลุ่มเป้าหมาย

- กลยุทธ์การผลิตหรือการก่อสร้าง (Manufacturing or Construction Strategy) การกำหนดวิธีการก่อสร้างในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ นอกจากก่อสร้างให้เป็นไปตามแบบแล้ว จะต้องเอื้อกับกลยุทธ์ระดับอื่นๆ ได้แก่ เลือกกระบวนการก่อสร้างที่รวดเร็วให้เข้ากับกลยุทธ์ระดับธุรกิจ หากมีเป้าหมายลูกค้ากว้างที่จะผลิตจำนวนหน่วยของที่อยู่อาศัยที่ต้องการขายจำนวนมาก

กลยุทธ์เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Strategy) มีการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศในการส่งข้อมูลข่าวสาร ให้สะดวกสบาย รวดเร็วและมีราคาถูกลงอย่างต่อเนื่อง

ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์สามารถนำ IT มาใช้เพื่อเสริมกลยุทธ์ระดับธุรกิจในหลายด้าน ที่ช่วยให้การบริหารงานในหน่วยต่างๆ ได้แก่ ด้านการบริหารการขาย ให้เผยแพร่ข่าวสารสู่ลูกค้าในกลุ่มกว้างขึ้น ในขณะที่ลดค่าใช้จ่ายลง

องค์ประกอบที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ประเภทของบริษัท ลักษณะของบริษัททั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ เช่น ขนาดของบริษัท อัตราการเติบโต นโยบายการบริหารงาน เป็นต้น รวมถึงผลการดำเนินงาน ฐานะทางการเงินและกระแสเงินสดของบริษัท

ทั้งนี้การกำหนดกลยุทธ์การตลาด มักพิจารณาประเด็นด้านส่วนประสมการตลาด (Marketing Mix) ตามแนวคิดของ Philip Kotler (2003) ได้ให้คำนิยามส่วนประสมทางการตลาดว่าเป็นเครื่องมือทางการตลาดที่สามารถควบคุมได้ และใช้เพื่อวัตถุประสงค์ทางการตลาดเพื่อเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย โดยส่วนประสมทางการตลาด (สมชาติ กิจจรวยง, 2557) มีดังนี้

1) ผลิตภัณฑ์ (Product) ธุรกิจมีองค์ประกอบหลักซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญอย่างแรกคือ ผลิตภัณฑ์สินค้า (Goods) หรือบริการ (Service) ในส่วนสินค้านั้นแบ่งออกเป็น สินค้าประเภทจับต้องได้ ได้แก่ สินค้าอุปโภคบริโภค สินค้าธุรกิจ/อุตสาหกรรมต่างๆ และสินค้าประเภทจับต้องไม่ได้ ได้แก่ ธุรกิจบริการต่างๆ สำหรับการบริการนั้นแบ่งออกเป็น บริการแบบมีส่วนร่วม และการบริการแบบไม่มีส่วนร่วม โดยสินค้าต้องมีคุณลักษณะสำคัญ คือ คุณภาพ (Quality) ในส่วนของคุณภาพ นั้นมีด้านความเหมาะสมในการใช้งาน การออกแบบ และคุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ นอกจากนี้คุณภาพยังเป็นตัวบ่งชี้ถึงภาพลักษณ์ของธุรกิจ อย่างไรก็ตาม การกำหนดต้องคำนึงถึงปัจจัย ได้แก่ ความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ คุณภาพ การออกแบบ ตราสินค้า การให้บริการ การรับประกันสินค้า

2) ราคา (Price) การกำหนดราคาขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ เช่น ขนาดของตัวธุรกิจ ประเภทของสินค้าที่ต้องการจำหน่าย ค่าใช้จ่ายต่างๆ สิ่งแวดล้อมทางการตลาด กฎหมาย ระบบการจัดจำหน่าย ต้นทุนการผลิต และการส่งเสริมการขาย เป็นต้น สำหรับธุรกิจขนาดเล็ก การกำหนดราคาขายจะเป็นเครื่องบ่งชี้สำคัญของความสามารถในการทำกำไรของธุรกิจนั้น ทั้งนี้เนื่องจากกำไรนั้นคำนวณจากรายรับหักลบด้วยต้นทุน และรายรับได้จากปริมาณจำนวนที่ขายคูณด้วยราคาต่อหน่วย อย่างไรก็ตาม การกำหนดต้องคำนึงถึงปัจจัย ได้แก่ ราคาผลิตภัณฑ์ การให้ส่วนลด การขายโดยให้เชื่อ (การขายแบบเงินผ่อน)

3) การจัดจำหน่าย (Place) เป็นช่องทางในการเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์และบริการจากองค์กรออกสู่ตลาด สถาบันที่นำสินค้าออกสู่ตลาดเป้าหมาย คือสถาบันการตลาด และเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับบรรยากาศสิ่งแวดล้อมในการนำเสนอสินค้าและบริการให้แก่ผู้บริโภค ซึ่งจะมีผลต่อการ

รับรู้ของผู้บริโภคในคุณค่าและประโยชน์ของสินค้าและบริการที่นำเสนอ โดยพิจารณาทั้งด้านทำเลที่ตั้ง และช่องทางในการนำเสนอด้วย

4) การส่งเสริมการตลาด (Promotion) เป็นเครื่องมือการสื่อสารที่มีความสำคัญในติดต่อสื่อสาร สร้างความพึงพอใจ ต่อตราสินค้าหรือบริการความคิด และต่อบุคคล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อในการแจ้งข่าวหรือชักจูงให้เกิดทัศนคติ และพฤติกรรมในการซื้อ การติดต่อสื่อสารอาจใช้พนักงานขาย (Personal Selling) ทำการขาย และการติดต่อสื่อสารโดยไม่ใช้คน (Nonpersonal Selling) โดยเครื่องมือในการติดต่อสื่อสาร มีหลักการเลือกใช้เครื่องมือการสื่อสารการตลาดแบบผสมประสานกัน (Integrated Marketing Communication หรือ IMC) โดยพิจารณาถึงความเหมาะสมกับลูกค้า ผลิตภัณฑ์ คู่แข่งขัน โดยบรรลุจุดมุ่งหมายร่วมกันได้ แนวคิด Etzel, Walker and Stanton เครื่องมือการส่งเสริมการตลาดที่สำคัญ (ดร.กลม ชัยวัฒน์, 2558) มีดังนี้

- 4.1) การโฆษณา (Advertising)
- 4.2) การขายโดยใช้พนักงานขาย (Personal Selling)
- 4.3) การส่งเสริมการขาย (Sales Promotion)
- 4.4) การให้ข่าวสารและประชาสัมพันธ์ (Publicity and Public Relations)
- 4.5) การตลาดทางตรง (Direct Marketing)

### 2.3 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับงบประมาณทางการตลาด

**กลยุทธ์การใช้จ่ายทางการตลาด (Spending Strategies)** กลยุทธ์ดังกล่าวจะบอกรายละเอียดค่าใช้จ่ายทางการตลาดว่ามีการใช้ไปอย่างไร เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ทางการตลาดอะไรบ้าง ต้องการเพิ่มยอดขายของตราयीหรือยอดขายของร้านค้า ยอดขายในเขตการขาย หรือใช้จ่ายไปเพื่อดึงดูดลูกค้าใหม่ๆ ให้มาลองใช้หรือลองซื้อสินค้าและตราयीของเรา ในการตัดสินใจเรื่องค่าใช้จ่ายนี้ต้องพิจารณาว่าจะใช้ในระดับใดสำหรับตราयीหรือตัวใด ตลาดใดหรือเขตการขายใด

การพิจารณาค่าใช้จ่ายโดยรวมจัดว่าเป็นสิ่งจำเป็นค่าใช้จ่ายที่อยู่ในแผนนั้นสอดคล้องกับตัวเลขค่าใช้จ่ายในอดีตอย่างไรเพิ่มขึ้นหรือลดลงด้วยเหตุผลอะไรรายละเอียดของค่าใช้จ่ายและงบประมาณจะปรากฏอยู่ในส่วนงบประมาณของแผนการตลาด (เพลินทิพย์ โกเมศโสภากา, 2551)

**การท่างบประมาณทางการตลาด (Develop Marketing Budget)** หลังจากได้กำหนดวัตถุประสงค์ และกลยุทธ์สำหรับแต่ละเครื่องมือในแผนตลาดแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการเตรียมงบประมาณการคำนวณผลตอบแทนและกำหนดตารางการปฏิบัติงาน โดยขั้นแรกต้องมีการพิจารณาทบทวน

งบประมาณทั้งหมด นักการตลาดควรพิจารณาถึงความสำคัญและลำดับก่อนหลังของกิจกรรมทางการตลาดพร้อมกับค่าใช้จ่ายและต้นทุนที่เกิดขึ้น

ขั้นที่ 1 ตั้งงบประมาณตามร้อยละของยอดขาย (Percent of Sales) ทบทวนจำนวนงบประมาณที่ใช้ไปในการโฆษณา การส่งเสริมการตลาด และกิจกรรมทางการตลาดอื่นๆ แล้วคิดเทียบเป็นร้อยละเมื่อเทียบกับค่าใช้จ่ายทั้งหมด โดยอาจพิจารณาตัวเลขค่าใช้จ่ายในอดีตพร้อมๆ กับตัวเลขค่าใช้จ่ายของกิจการอื่นๆ ในอุตสาหกรรมเดียวกัน ตามที่หน่วยงานต่างๆ รวบรวมไว้มาใช้เพื่อพิจารณาซึ่งจุดอ่อนของการประมาณงบประมาณโดยวิธีนี้ คือการกำหนดค่าใช้จ่ายทางการตลาดภายใต้เงื่อนไขของยอดขาย ถ้ายอดขายลดลงหรือมีปัญหากิจการจะไม่มียอดขายเหลือสำหรับการแก้ไขปัญหายอดขายเลย ดังนั้นวิธีการนี้เหมาะสำหรับการพิจารณางบประมาณในช่วงเริ่มต้นหรือพิจารณาการตั้งงบประมาณในขั้นตอนแรกๆ

ขั้นที่ 2 ตั้งงบประมาณตามกิจกรรมทางการตลาด (Task Method) การกำหนดงบประมาณเพื่อให้สอดคล้องกับกิจกรรมทางการตลาด โดยกำหนดงบประมาณเพื่อสนับสนุนกิจกรรมส่วนผสมการตลาดในแผนตลาด ดังนั้นจึงต้องประมาณการค่าใช้จ่ายเพื่อสนับสนุนกิจกรรมส่วนผสมการตลาดอย่างเพียงพอในแผนตลาด เริ่มตั้งแต่การประมาณการต้นทุนของกิจกรรมต่างๆ พร้อมกันนั้นให้พิจารณาเป้าหมายยอดขายประกอบด้วย

ขั้นที่ 3 ตั้งงบประมาณตามคู่แข่ง (Competitive Method) โดยการพยายามคาดคะเนหรือหาข้อมูลด้านงบประมาณของคู่แข่งรายสำคัญในตลาด เพื่อจะให้เห็นภาพว่ากิจการจะจับคู่กับคู่แข่งโดยใช้งบประมาณทางการตลาดได้อย่างไร ด้วยงบประมาณจำนวนเท่าใด การใช้วิธีนี้จะทำให้สามารถตอบสนองคู่แข่งอย่างทันทั่วถึง แต่เป็นการยากที่จะประมาณการถึงค่าใช้จ่ายของคู่แข่งและการตั้งงบประมาณโดยยึดตามวิธีนี้อาจจะเลยการพิจารณาศักยภาพที่แท้จริงของธุรกิจเรา

หลังจากได้ข้อมูลครบถ้วนแล้ว จากนั้นจะใช้ทั้ง 3 วิธีการเพื่อผสมผสานในการทำงานงบประมาณครั้งแรกให้กำหนดงบประมาณเป็นร้อยละเมื่อเทียบกับยอดขายเพื่อให้ได้ถ่วงตัวเลขค่าใช้จ่ายที่ผ่านมาเพื่อจะได้ทราบว่าตัวเลขดังกล่าวสูงไปหรือต่ำไปอย่างไร ขั้นต่อไปให้พิจารณากิจกรรมทางการตลาดต่างๆ ที่กำหนดไว้ในแผนการตลาด ถ้างบประมาณที่ได้จากวิธีนี้มีตัวเลขที่แตกต่างมากเมื่อเทียบกับการตั้งงบประมาณแบบร้อยละของยอดขาย จะต้องทบทวนเพื่อพิจารณาอีกครั้งถึงสาเหตุที่มากกว่าหรือน้อยกว่า และขั้นสุดท้ายให้พิจารณางบประมาณโดยเทียบกับงบประมาณของคู่แข่งเพื่อเปิดโอกาสให้กิจการสามารถโต้ตอบคู่แข่งได้ ถ้าสินค้าของเราเสียส่วนแบ่งการตลาดเนื่องจากใช้งบประมาณต่ำกว่าคู่แข่งมาก ขณะที่คู่แข่งกับได้ส่วนครองตลาดเพิ่มขึ้น ดังนั้น อาจกำหนดงบประมาณเพื่อให้เรามีกิจกรรมเชิงรุกมากขึ้นอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มหรือรักษาส่วนครองตลาดไว้



## 2.4 แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับการเงิน

### การวิเคราะห์งบการเงิน

งบการเงิน (Financial statement) หมายถึง รายงานฐานะการเงินและผลประกอบการทางการของบริษัทในรอบระยะเวลาหนึ่ง และสรุปออกมาในรูปของงบการเงิน ทั้งนี้ กิจกรรมทางธุรกิจของบริษัท จำแนกได้เป็น 3 ประเภท ได้แก่

- 1) กิจกรรมการดำเนินงาน (Operating Activities) เป็นการดำเนินธุรกรรมที่เป็นกิจกรรมตามวัตถุประสงค์หลักขององค์กรและเป็นไปตามทางการค้าปกติ
- 2) กิจกรรมการลงทุน (Investing Activities) เป็นการดำเนินกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการลงทุนเพื่อก่อให้เกิดรายได้และกระแสเงินสดในอนาคต
- 3) กิจกรรมการจัดหาเงิน (Financing Activities) เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการหาทั้งเงินทุนระยะยาว (Capital) และเงินทุนระยะสั้น (Working Capital) และยังคงครอบคลุมถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการจัดหาเงินทุนอีกด้วย

ทั้งนี้ งบการเงิน เป็นรายงานนี้จะแสดงเกี่ยวกับฐานะการลงทุน การจัดหาเงินทุนของกิจการและผลการดำเนินงาน งบการเงินแบ่งได้เป็นงบดุล และงบกำไรขาดทุน

งบดุล (Balance Sheet) เป็นงบแสดงฐานะทางการเงินของธุรกิจซึ่งแสดงด้วยมูลค่าของสินทรัพย์ หนี้สิน และทุนของกิจการ งบดุลอาจแบ่งออกได้เป็น 2 ส่วน คือ ส่วนทรัพย์สินที่บริษัทได้จัดหาระหว่างดำเนินกิจการ อีกส่วนหนึ่งแสดงถึงแหล่งของเงินทุนที่ใช้จัดหาทรัพย์สิน (หมายถึงการกู้ยืมหรือหนี้สินและส่วนที่ลงทุนเองหรือจากกำไร)

งบกำไรขาดทุน (Income Statement) เป็นงบแสดงถึงผลการดำเนินงานของธุรกิจในช่วงเวลาหนึ่ง เช่น 6 เดือน หรือ 1 ปี ฯลฯ ทั้งนี้รายการที่สำคัญของงบกำไรขาดทุนที่ควรนำมาวิเคราะห์มี 5 รายการ (บริษัทหลักทรัพย์ เอสบีไอ ไทย ออนไลน์, 2562) คือ

- 1) รายได้ เกิดจากการที่บริษัทขายสินค้าหรือบริการ ซึ่งในการวิเคราะห์จะสนใจเปอร์เซ็นต์การเติบโตของรายได้เป็นหลัก (% Revenue Growth) โดยการเติบโตของรายได้หลัก ๆ มาจาก 2 ทาง คือ ยอดขายเพิ่มขึ้น กับราคาขายเพิ่มขึ้น และการเติบโตของรายได้ที่แท้จริงดูจากการเติบโตของยอดขาย (Quantity) เป็นหลัก นอกจากนี้รายได้อาจจะเพิ่มขึ้นได้จากการควบรวมกิจการ (M&A) ซึ่งไม่ได้บ่งบอกถึงการเติบโตที่แท้จริงแต่อย่างไร

- 2) ค่าใช้จ่าย แบ่งได้เป็นหลายประเภท ได้แก่ ต้นทุนขาย/บริการ คือ ต้นทุนในการซื้อสินค้าที่ขายออกไป หรือต้นทุนการให้บริการ, ค่าใช้จ่ายในการขาย คือ ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องและสัมพันธ์กับยอดขาย, ค่าใช้จ่ายในการบริหาร คือ ค่าใช้จ่ายเพื่อใช้ในการดำเนินกิจการ, ต้นทุนทางการเงิน คือ ดอกเบี้ยจ่าย/ค่าธรรมเนียมธนาคารที่เกี่ยวข้องกับการกู้ยืม, ภาษีเงินได้ คือ ค่าใช้จ่ายภาษีเงินได้นิติบุคคล

ซึ่งในการวิเคราะห์สามารถมองตัวหลัก ๆ 2 รายการ คือ ต้นทุนขายและการให้บริการ (Cost of Goods Sold) ซึ่งประกอบด้วย ค่าวัตถุดิบ และค่าเสื่อมราคา ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร (Selling, General & Administrative Expense) เช่น เงินเดือน (ฝ่ายบริหาร) ค่าโฆษณา ในการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายนั้น สามารถวิเคราะห์รวมไปกับการวิเคราะห์อัตราส่วนแสดงความสามารถในการทำกำไร (Profitability ratio) เช่น อัตรากำไรขั้นต้น (Gross Profit Margin) และ อัตรากำไรจากผลการดำเนินงาน (Operating Profit Margin)

โดยในงานวิจัยนี้สนใจค่าใช้จ่ายในการขายเป็นหลัก เนื่องจาก เป็นค่าใช้จ่ายทางการตลาดที่เกิดขึ้น ตามแนวคิด คือ การกำหนดค่าใช้จ่ายด้านการตลาดเพื่อให้กลยุทธ์ส่วนประสมการส่งเสริมการตลาดสามารถนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ต้องการ ทั้งนี้ค่าใช้จ่ายในการขายในธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ประกอบด้วย ค่าใช้จ่ายทางการตลาด เช่น ค่าโฆษณา ประชาสัมพันธ์ ป้าย ค่าสื่อออนไลน์ เป็นต้น ค่าใช้จ่ายในการขาย เช่น ค่าจ้างนายหน้า เป็นต้น ค่าใช้จ่ายที่แปรผันตามรายได้จากการโอนกรรมสิทธิ์ เช่น ค่าธรรมเนียมการโอนกรรมสิทธิ์ และค่าภาษีธุรกิจเฉพาะ เป็นต้น

3) อัตรากำไรขั้นต้น (Gross Profit Margin หรือ GPM) ใช้วัดว่ากิจการบริหารต้นทุนการผลิตได้ดีแค่ไหน โดยคำนวณจาก กำไรขั้นต้น (%) = รายได้ - ต้นทุนขายและการให้บริการ / รายได้

ทั้งนี้ อัตรากำไรขั้นต้นจะสูงหรือต่ำนั้นจะขึ้นอยู่กับประเภทและรูปแบบของธุรกิจ อย่างไรก็ตามการวิเคราะห์ GPM ไม่ควรวิเคราะห์ข้ามอุตสาหกรรมกัน แต่ควรวิเคราะห์เปรียบเทียบกับธุรกิจ ในอุตสาหกรรมเดียวกัน และควรหาสาเหตุถึงความแตกต่างระหว่างบริษัทที่มี GPM ต่างกัน และการวิเคราะห์อัตรากำไรขั้นต้นควรเข้าใจรูปแบบของธุรกิจประกอบด้วย

4) อัตรากำไรจากผลการดำเนินงาน (Operating Profit Margin หรือ OPM) คำนวณได้จากการนำกำไรขั้นต้นที่หักค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร เช่น ค่าโฆษณา ค่าตอบแทนผู้บริหารแล้วมาหารด้วยรายได้ อัตรากำไรจากผลการดำเนินงานใช้ในการวัดประสิทธิภาพในการดำเนินงานที่รวมทั้งการบริหารต้นทุนขาย และการบริหารค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร ในบางกรณีอัตราส่วนตัวนี้สามารถบอกประสิทธิภาพในการดำเนินงานได้ดีกว่าอัตรากำไรสุทธิ (Net Profit Margin) เพราะเป็นผลการดำเนินงานที่เกิดจากธุรกิจโดยแท้จริง มาจากรายได้หักค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวกับการดำเนินงานโดยตรงโดยไม่รวมรายการดอกเบี้ย และภาษีที่ขึ้นอยู่กับโครงสร้างทางการเงิน และอัตราภาษีที่ไม่ได้เกี่ยวข้องกับกิจการ

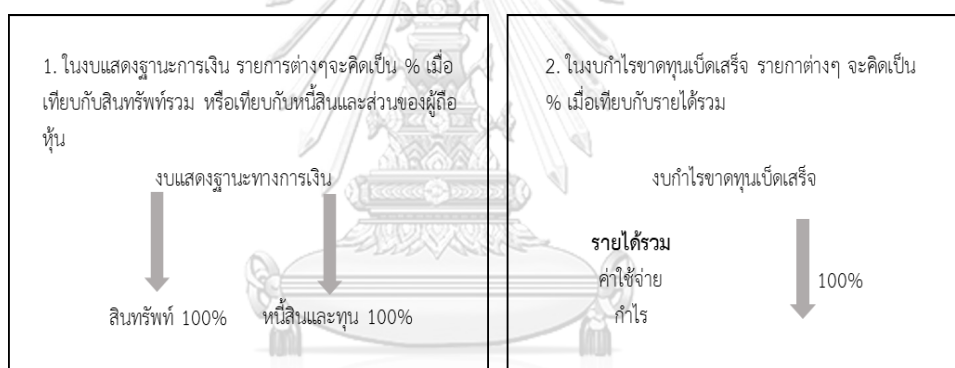
$$\text{อัตรากำไรจากผลการดำเนินงาน} = \frac{\text{กำไรขั้นต้น} - \text{ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร}}{\text{รายได้}}$$

5) อัตรากำไรสุทธิ (Net Profit Margin หรือ NPM) ถือเป็น “กำไรขั้นสุดท้าย” ที่ธุรกิจนั้นทำได้ ซึ่งคำนวณจากการนำ (อัตรากำไรจากผลการดำเนินงาน (Operating Profit Margin) – ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย – ภาษีจ่าย) / รายได้ โดยกำไรสุทธิ เป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดในการวิเคราะห์ เพราะเป็นตัวเลขที่หักค่าใช้จ่ายทั้งหมดออก เป็นกำไรที่ไม่มีภาระและเป็นส่วนของผู้ถือหุ้น

$$\text{อัตรากำไรสุทธิ} = \frac{\text{อัตรากำไรจากผลการดำเนินงาน} - \text{ค่าใช้จ่ายดอกเบี้ย} - \text{ภาษีจ่าย}}{\text{รายได้}}$$

การวิเคราะห์ประสิทธิภาพทางการเงินโดยงบการเงินมีวิธีการดังต่อไปนี้ (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2545)

1) การย่อส่วนตามแนวดิ่ง (Common - size Analysis) เป็นการแปลงค่าตัวเลขของรายการสำคัญในงบการเงินต่าง ๆ ให้อยู่ในรูปร้อยละ เพื่อดูตัวเลขเม็ดเงินเปรียบเทียบว่า ในปีนี้เมื่อเทียบกับปีที่แล้วโครงสร้างทางการเงินในงบดุลหรือโครงสร้างการทำกำไรในงบกำไรขาดทุนเปลี่ยนแปลงไปหรือไม่



ภาพที่ 7 การวิเคราะห์ Common Size สำหรับงบแสดงฐานะการเงินและงบกำไรขาดทุนเบ็ดเสร็จ  
ที่มา ศูนย์ส่งเสริมการพัฒนาความรู้ตลาดทุน (2560)

2) การวิเคราะห์แนวโน้ม (Trend Analysis) เป็นการวิเคราะห์ตามแนวนอน เพื่อพิจารณาการเจริญเติบโตของอัตราเพิ่มหรือลดของรายการที่สนใจ วิธีการคำนวณ คือ การเปลี่ยนแปลงเทียบกับปีต่อปี หรือใช้เป็นหนึ่งเป็นปีฐาน แล้วดูว่าในปีอื่น ๆ เปลี่ยนแปลงเท่าใดเมื่อเทียบกับปีฐาน

3) การวิเคราะห์งบแสดงการเคลื่อนไหวของเงินทุน (Fund Flow Analysis) เป็นการพิจารณาว่าในแต่ละปีหนึ่ง บริษัทจัดหาเงินทุนมาจากที่ใด และใช้เงินไปที่ใดบ้างและใช้ไปเท่าใด

4) การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน (Ratio Analysis) จะทำให้การสรุปปัญหาทำได้กระชับ เพราะอัตราส่วนทางการเงินเป็นเครื่องมือสำคัญในการวิเคราะห์สารสนเทศจากงบการเงิน โดยทำให้สารสนเทศต่าง ๆ ในงบการเงินอยู่ในมาตรฐานเดียวกัน เพื่อใช้อัตราส่วนทางการเงินเชิงเปรียบเทียบ และแสดงถึงประสิทธิภาพของการดำเนินงานด้านต่างๆ เพื่อใช้ประโยชน์ในการนำข้อมูลเบื้องต้นสำหรับฝ่ายบริหารที่จะปรับปรุงข้อบกพร่อง หรือส่งเสริมจุดแข็งขององค์กร

## 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษากลยุทธ์การตลาดกับการกำหนดค่าใช้จ่ายการตลาดของบริษัทพัฒนา อสังหาริมทรัพย์ ผู้วิจัยได้ทำการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ชื่อผู้แต่ง	ชื่อเรื่อง	วัตถุประสงค์	กลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา
สุมาลี เอกพล (2550)	การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวงจรชีวิตของกิจการ ขนาดของกิจการ และรายจ่ายในการวิจัยและพัฒนา กับผลตอบแทนของหลักทรัพย์	เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวงจรชีวิตของกิจการ ขนาดของกิจการ และรายจ่ายในการวิจัยและพัฒนา กับผลตอบแทนของหลักทรัพย์	บริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในช่วงปี 2540-2549	ขนาดกิจการมีความสัมพันธ์กับผลตอบแทนของหลักทรัพย์ และมีผลกระทบต่อความสามารถในการทำกำไร รายจ่ายการเติบโตของยอดขาย และกระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงานที่ไม่คาดหวัง และมีผลต่อการตัดสินใจลงทุน แต่ไม่พบความสัมพันธ์ระหว่างรายจ่ายในการวิจัยและพัฒนา กับผลตอบแทนของหลักทรัพย์
ดำริห์ พัฒนะเอนก (2552)	การปรับกลยุทธ์ทางธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจ อสังหาริมทรัพย์ในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจ ปี พ.ศ. 2540 และ 2551	เพื่อศึกษาปัจจัยที่ก่อให้เกิดวิกฤตเศรษฐกิจ, ศึกษาผลกระทบที่เกิดจากวิกฤตเศรษฐกิจ จากประสบการณ์ของผู้ประกอบการ, ศึกษาแนวทางการปรับกลยุทธ์ในช่วงวิกฤตทั้ง 2 ครั้ง	ผู้ประกอบการ อสังหาริมทรัพย์ (ผู้บริหารระดับสูงขององค์กร) 11 ท่าน (คัดเลือกจากนายกลีสมาคมอสังหาฯ ไทย)	1. วิกฤตเศรษฐกิจในปี 2551-2552 ส่งผลกระทบต่อที่อยู่อาศัยไม่มากนัก ต่างจากปี 2540 โดยผู้ประกอบการใช้กลยุทธ์การปรับเปลี่ยนแนวทาง เช่น การลดขนาดองค์กร ตัดทอนค่าใช้จ่ายทุกด้าน เป็นต้น และใช้กลยุทธ์ด้านการตลาด โดยยุทธวิธีการส่งเสริมการขายเพื่อเร่งการขายและการโอน เสริมกับมาตรการส่งเสริมธุรกิจอสังหาฯ ของภาครัฐ และเตรียมแหล่งเงินทุนสำรอง 2. ให้ความสำคัญกับการรักษาวินัยทางการเงินและประมาณการรายรับรายจ่าย
วรวงศ์ งามสิริมงคลชัย (2558)	รูปแบบธุรกิจการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์: กรณีศึกษา บริษัท แลนด์แอนด์เฮาส์ จำกัด (มหาชน) และ บริษัท พุกษาเรียลเอสเตท จำกัด (มหาชน)	ศึกษารูปแบบธุรกิจ กระบวนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์, ศึกษาความสำเร็จทางการเงิน, วิเคราะห์รูปแบบธุรกิจ กระบวนการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์และความสำเร็จทางการเงิน ปี 2547-2555	บริษัท แลนด์แอนด์เฮาส์ จำกัด (มหาชน) และ บริษัท พุกษาเรียลเอสเตท จำกัด	1. บมจ. แลนด์แอนด์เฮาส์ วางเป้าหมายเป็นผู้นำด้านการสร้างความแตกต่างในตลาดกลางบน ขณะที่ บมจ. พุกษาเรียลเอสเตท วางเป้าหมายเป็นผู้นำด้านต้นทุน, ราคาถูกในตลาดกลางล่าง 2. การตั้งราคาขาย ควบคุมต้นทุนก่อสร้าง ควบคุมต้นทุนค่าบริหารและการขายที่ขยายตามการขายกำลังการผลิต ส่งผลให้อัตรากำไรสุทธิเติบโตต่อเนื่อง, ความสำเร็จทางการเงิน
ณัชชา แจ่มนุช (2559)	ประสิทธิภาพการดำเนินงานทางการเงินของบริษัท อสังหาริมทรัพย์ขนาดเล็กและขนาดกลางที่จดทะเบียนในเขตกรุงเทพมหานคร	ศึกษาลักษณะประกอบธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ SMEs และประสิทธิภาพการดำเนินงานทางการเงิน	บริษัทอสังหาริมทรัพย์ กลุ่ม SMEs ที่จดทะเบียนในเขตกรุงเทพมหานคร	1. บริษัทอสังหาริมทรัพย์ SMEs ร้อยละ 49.83 ดำเนินธุรกิจประเภทการเช่าเพื่อการพักอาศัย 2. จำนวนปีที่ดำเนินการและทุนจดทะเบียนมีความสัมพันธ์ต่ออัตรากำไรขั้นต้น อัตรากำไรสุทธิ และอัตรากำไรหมุนเวียนของสินทรัพย์รวม อัตรากำไรผลตอบแทนจากสินทรัพย์ อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น

จากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องสรุปได้ว่า

1) กลยุทธ์การตลาดธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ในตัวผลิตภัณฑ์ให้ความสำคัญด้านการออกแบบ และทำเลที่ตั้ง ปัจจัยที่สำคัญต่อความสำเร็จ ประกอบด้วย คุณภาพผลิตภัณฑ์ ความน่าเชื่อถือในการบริหารการเติบโตขององค์กร การพัฒนาและวิจัยธุรกิจอย่างต่อเนื่อง โดยกลุ่มผู้บริโภคบ้านเดี่ยวระดับบนจะได้รับข่าวสารโครงการที่เปิดตัวจากสื่อป้ายโฆษณามากที่สุด

2) ช่วงวิกฤตเศรษฐกิจผู้ประกอบการใช้กลยุทธ์ปรับเปลี่ยนแนวทาง (การลดขนาดองค์กร ตัดทอนค่าใช้จ่ายทุกด้าน) ใช้ยุทธวิธีการส่งเสริมการขายเพื่อเร่งการขายและการโอน เสริมกับมาตรการส่งเสริมธุรกิจอสังหาฯของภาครัฐ และเตรียมแหล่งเงินทุนสำรอง ให้ความสำคัญกับการรักษาวินัยทางการเงินและประมาณการรายรับรายจ่าย นอกจากนี้ การตั้งราคาขาย ควบคุมต้นทุนก่อสร้าง ควบคุมต้นทุนค่าบริหารและการขาย ส่งผลให้อัตรากำไรสุทธิเติบโตต่อเนื่อง และความสำเร็จทางการเงิน

3) ขนาดธุรกิจมีและวงจรชีวิตของกิจการ มีความสัมพันธ์กับอัตราส่วนทางการเงิน ผลตอบแทนของหลักทรัพย์ และมีผลกระทบความสามารถในการทำกำไร รายจ่าย การเติบโตของยอดขาย และกระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงานที่ไม่คาดหวัง และมีผลต่อการตัดสินใจลงทุน

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเห็นว่าการศึกษาดังกล่าว และปัจจัยอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องของบริษัทอสังหาริมทรัพย์ และวิเคราะห์ประสิทธิภาพในแต่ละช่วงเศรษฐกิจสำคัญ โครงสร้างทางการเงินที่เกี่ยวข้องของบริษัทอสังหาริมทรัพย์ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการกำหนดกลยุทธ์การตลาดกับค่าใช้จ่ายการตลาดของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

### บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การตลาดกับค่าใช้จ่ายการตลาดของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการศึกษากลยุทธ์การตลาด รวมทั้งศึกษาสัดส่วนค่าใช้จ่ายการตลาดตามลักษณะโครงการอสังหาริมทรัพย์ ตลอดจนการวิเคราะห์ลักษณะค่าใช้จ่ายการตลาดกับลักษณะกลยุทธ์การตลาดสำหรับบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยในบทนี้จะกล่าวถึงระเบียบวิธีการวิจัย ดังนี้

#### 3.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยนี้ได้กำหนดกรอบแนวคิดงานวิจัยที่สำคัญ ประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ 1) กลยุทธ์การตลาดของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ได้แก่ ส่วนประสมการตลาด ประกอบด้วย กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์, กลยุทธ์ด้านราคา, กลยุทธ์การจัดจำหน่าย, กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด 2) ลักษณะโครงการที่อยู่อาศัย ได้แก่ โครงการที่อยู่อาศัยแนวราบ และโครงการที่อยู่อาศัยแนวสูง และ 3) การศึกษาค่าใช้จ่ายการตลาดของอสังหาริมทรัพย์ ได้แก่ ค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวกับการส่งเสริมทางตลาด ประกอบด้วย การโฆษณา, การขายโดยใช้พนักงานขาย, การส่งเสริมการขาย, การให้ข่าวสารและประชาสัมพันธ์โดยการศึกษาดังกล่าวนำไปสู่การวิเคราะห์ผลการศึกษาและสรุปผลการวิจัย



ภาพที่ 8 กรอบแนวคิดการวิจัย

## 3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

### 3.2.1 ประชากร

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดประชากรเป็นบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ กลุ่มอุตสาหกรรมอสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง หมวดธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ซึ่งสนใจเฉพาะกลุ่มธุรกิจพัฒนาที่อยู่อาศัยเป็นหลักเท่านั้น โดยศึกษาจากเว็บไซต์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย จำนวน 34 บริษัท (ข้อมูล ณ พ.ศ. 2562) มีรายละเอียดดังนี้

ตารางที่ 3 จำนวนบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

ลำดับ	บริษัท	
1	A	บริษัท อารียา พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด (มหาชน)
2	ANAN	บริษัท อนันดา ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน)
3	AP	บริษัท เอพี (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)
4	AQ	บริษัท เอควิว เอสเตท จำกัด (มหาชน)
5	BROCK	บริษัท บ้านร็อคคาร์เด็น จำกัด (มหาชน)
6	CI	บริษัท ชาญอิสสระ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน)
7	ESTAR	บริษัท อีสเทอร์น สตาร์ เรียด เอสเตท จำกัด (มหาชน)
8	EVER	บริษัท เอเวอร์แลนด์ จำกัด (มหาชน)
9	GOLD	บริษัท แผ่นดินทอง พร็อพเพอร์ตี้ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน)
10	GREEN	บริษัท กรีน รีซอร์สเซส จำกัด (มหาชน)
11	KC	บริษัท เค.ซี. พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด (มหาชน)
12	KWG	บริษัท คิง ไว กรุ๊ป (ประเทศไทย) จำกัด (มหาชน)
13	LALIN	บริษัท ลลิต พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด (มหาชน)
14	LH	บริษัท แลนด์แอนด์เฮ้าส์ จำกัด (มหาชน)
15	LPN	บริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน)
16	MJD	บริษัท เมเจอร์ ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน)
17	MK	บริษัท มั่นคงเคหะการ จำกัด (มหาชน)
18	NCH	บริษัท เอ็น. ซี. เฮ้าส์ซิง จำกัด (มหาชน)
19	NOBLE	บริษัท โนเบิล ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน)
20	NUSA	บริษัท อนุศาศิริ จำกัด (มหาชน)
21	NVD	บริษัท เนอวานา ไดอิจัล จำกัด (มหาชน)
22	ORI	บริษัท ออริจิน พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด (มหาชน)
23	PF	บริษัท พร็อพเพอร์ตี้ เพอร์เฟกต์ จำกัด (มหาชน)
24	POLAR	บริษัท โพลาริส แคปปิตัล จำกัด (มหาชน)
25	PRECHA	บริษัท ปริชากรู๊ป จำกัด (มหาชน)
26	PRIN	บริษัท ปริณสิริ จำกัด (มหาชน)
27	PSH	บริษัท พฤกษา โฮลดิ้ง จำกัด (มหาชน)
28	QH	บริษัท ควอลิตี้เฮ้าส์ จำกัด (มหาชน)
29	RICHY	บริษัท ริชี เพลซ 2002 จำกัด (มหาชน)
30	SAMCO	บริษัท สัมมากร จำกัด (มหาชน)
31	SC	บริษัท เอสซี แอสเสท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)
32	SENA	บริษัท เสนาดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน)
33	SIRI	บริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน)
34	SPALI	บริษัท สุภาลัย จำกัด (มหาชน)

ที่มา: จากการเก็บข้อมูลของผู้วิจัย วันที่ 26 เมษายน 2562 จากเว็บไซต์ของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

### 3.2.2 กลุ่มตัวอย่าง

กำหนดกลุ่มตัวอย่าง 20 บริษัท โดยในการศึกษาคลุ้กับกับการกำหนดค่าใช้จ่ายการตลาดของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ บริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ กลุ่มอุตสาหกรรมอสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง หมวดธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ซึ่งสนใจเฉพาะกลุ่มธุรกิจพัฒนาที่อยู่อาศัย และใช้เกณฑ์คัดเลือกบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่จดทะเบียนมากกว่าหรือเท่ากับ 5 ปี ตั้งแต่ ปี 2557 – 2561 ตลอดจนดำเนินกิจการในระยะเวลาดังกล่าว โดยมีการคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง 2 ชั้น ดังนี้

1) **กลุ่มตัวอย่างชั้นที่ 1** คัดเลือกจากจำนวน 34 บริษัท เหลือจำนวน 29 บริษัท เนื่องจากบางบริษัทมีข้อมูลไม่ครบถ้วน และบางบริษัทถูกจัดเป็นบริษัทจดทะเบียนที่เข้าข่ายอาจถูกเพิกถอน

2) **กลุ่มตัวอย่างชั้นที่ 2** คัดเลือกจากจำนวน 29 บริษัท เหลือจำนวน 20 บริษัท ที่ได้มีการแสดงรายได้จากการขายอสังหาริมทรัพย์โดยแบ่งเป็นโครงการแนวราบ และโครงการแนวสูง เนื่องจากผู้วิจัยสนใจศึกษาค่าใช้จ่ายการตลาด และรายได้จากการขายอสังหาริมทรัพย์ โดยมีการขายอสังหาริมทรัพย์ในลักษณะโครงการแนวราบ และโครงการแนวสูง เพื่อต้องการทราบถึงความแตกต่างในการกำหนดกลยุทธ์การตลาด และค่าใช้จ่ายการตลาด ดังวัตถุประสงค์ในการศึกษา มีรายละเอียดรายชื่อบริษัทดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4 การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างชั้นที่ 1 และชั้นที่ 2

ลำดับ	บริษัท	กลุ่มตัวอย่างชั้นที่ 1	กลุ่มตัวอย่างชั้นที่ 2	หมายเหตุ
		ข้อมูลครบถ้วน	ข้อมูลครบถ้วน	
		ปี 2557 - 2561	แนวราบ,แนวสูง	
1	A	/	/	
2	ANAN	/	X	ไม่มีการแยกประเภทโครงการในโครงสร้างรายได้
3	AP	/	/	
4	AQ	/	X	ไม่มีการแยกประเภทโครงการในโครงสร้างรายได้
5	BROCK	/	X	มีเฉพาะโครงการแนวราบ
6	CI	/	X	ไม่มีการแยกประเภทโครงการในโครงสร้างรายได้
7	ESTAR	/	/	
8	EVER	/	X	ปี 2558-2561 มีธุรกิจโรงพยาบาลร่วมด้วย
9	GOLD	X	X	ไม่มีข้อมูลปี 2560
10	GREEN	/	X	ไม่มีการแยกประเภทโครงการในโครงสร้างรายได้
11	KC	X	X	บริษัทจดทะเบียนที่เข้าข่ายอาจถูกเพิกถอน
12	KWG	/	X	มีเฉพาะโครงการแนวราบ
13	LALIN	/	/	
14	LH	/	/	
15	LPN	/	/	
16	MJD	/	X	มีเฉพาะโครงการแนวสูง

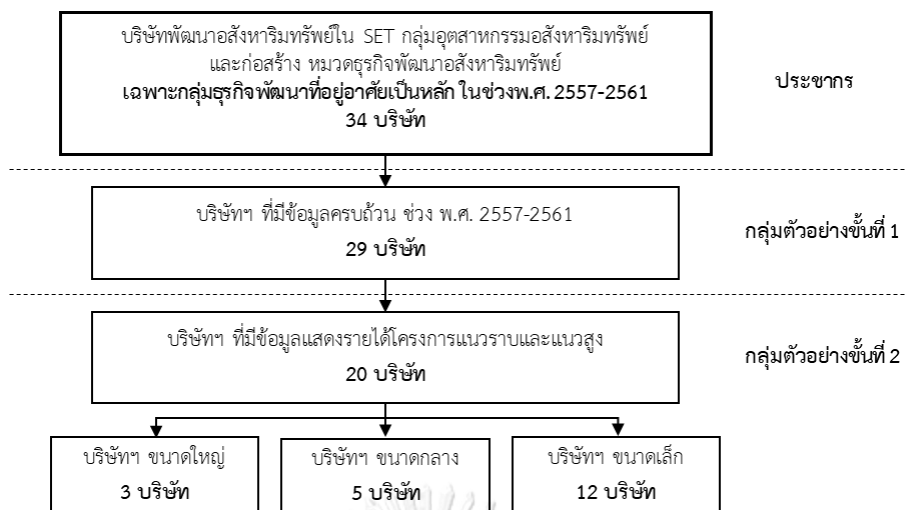


ลำดับ	บริษัท	กลุ่มตัวอย่างชั้นที่ 1	กลุ่มตัวอย่างชั้นที่ 2	หมายเหตุ
		ข้อมูลครบถ้วน	ข้อมูลครบถ้วน	
		ปี 2557 - 2561	แนวราบ,แนวสูง	
17	MK	/	X	มีเฉพาะโครงการแนวราบ
18	NCH	/	/	
19	NOBLE	/	/	
20	NUSA	/	/	
21	NVD	X	X	ไม่มีข้อมูลปี 2557
22	ORI	X	X	ไม่มีข้อมูลปี 2557
23	PF	/	/	
24	POLAR	X	X	บริษัทจดทะเบียนที่เข้าข่ายอาจถูกเพิกถอน
25	PRECHA	/	/	
26	PRIN	/	/	
27	PSH	/	/	เดิมบริษัท พฤษา เรือเอสเตท จำกัด (มหาชน)
28	QH	/	/	
29	RICHY	/	/	
30	SAMCO	/	/	
31	SC	/	/	
32	SENA	/	/	
33	SIRI	/	/	
34	SPALI	/	/	

ที่มา: จากการเก็บข้อมูลของผู้วิจัย วันที่ 26 เมษายน 2562

ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาสินทรัพย์รวมเฉลี่ยของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ระหว่าง พ.ศ.2557 - 2561 เพื่อนำมาใช้ในการแบ่งบริษัท เนื่องจากสินทรัพย์รวม สามารถการวัดการเติบโตขององค์กรนั้นได้ (สันติ กิระนนท์, 2546) และสินทรัพย์รวมสามารถบ่งชี้การพัฒนาโครงการต่างๆ ของบริษัท เพราะสินทรัพย์รวมส่งผลต่อเงินลงทุนที่นำมาใช้พัฒนาโครงการดังกล่าว โดยหากพิจารณาถึงผลกระทบที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ผู้วิจัยนำมาศึกษานั้นการได้มาซึ่งรายได้เป็นผลทำให้บริษัทได้รับสินทรัพย์เพิ่มขึ้น ทำให้ส่วนของเจ้าของเพิ่มขึ้นเป็นการลดลงของหนี้สิน ในส่วนของค่าใช้จ่ายนั้นเป็นผลทำให้บริษัทจ่ายสินทรัพย์ออกไป ทำให้ส่วนของเจ้าของลดลงเป็นการเพิ่มขึ้นของหนี้สิน ดังนั้นการใช้สินทรัพย์รวมมาเป็นเกณฑ์ในการแบ่งขนาดของบริษัทจึงสัมพันธ์กับตัวแปรที่ผู้วิจัยจะศึกษา

ผู้วิจัยแบ่งขนาดของบริษัทตามสินทรัพย์รวมเฉลี่ย ในปี 2557 - 2561 โดยแบ่งออกเป็น 3 ขนาด คือ บริษัทขนาดใหญ่ บริษัทขนาดกลาง และบริษัทขนาดเล็ก แสดงรายละเอียดดังภาพที่ 9



ภาพที่ 9 สรุปการคัดเลือกประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ใช้วิธีแบ่งขนาดบริษัทโดยการแจกแจงความถี่เป็นอันตรภาคชั้น โดยบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ จำนวน 20 บริษัท ด้วยวิธีการดังต่อไปนี้

สูตร

$$\text{จำนวนอันตรภาคชั้น} = \frac{\text{พิสัย}}{\text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น}}$$

- พิสัย = ข้อมูลสูงสุด - ข้อมูลต่ำสุด เมื่อแทนค่าตัวเลขจะได้เท่ากับ  
พิสัย =  $104,401.64 - 635.84 = 103,765.80$
- จำนวนของอันตรภาคชั้น เท่ากับ 3 เนื่องจากต้องการแบ่งบริษัทออกเป็น 3 ขนาด

แทนค่า

$$\begin{aligned} 3 &= \frac{103,765.80}{\text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น}} \\ &= \underline{34,588.60} \end{aligned}$$

สรุปได้ว่า ความกว้างของอันตรภาคชั้นได้เท่ากับ 34,588.60 เมื่อทำการปัดตัวเลขตามหลักนัยสำคัญของหลักร้อย เท่ากับ 34,600 ซึ่งจากการแจกแจงความถี่เป็นอันตรภาคชั้นนี้ ผู้วิจัยจึงได้แบ่งรายได้ของบริษัทดังกล่าวออกเป็น 3 ขนาด ดังนี้

ตารางที่ 5 ตารางแจกแจงความถี่เป็นอันดับภาคชั้น

ขนาดของบริษัท	สินทรัพย์รวมเฉลี่ยปี 2557-2561 (ล้านบาท)	ความถี่
ขนาดเล็ก	ต่ำกว่า 34,600	12
ขนาดกลาง	36,001 - 69,200	5
ขนาดใหญ่	69,201 - 103,800	3
	รวม	20

สามารถสรุปได้ว่าบริษัทแต่ละขนาดประกอบด้วยบริษัทอสังหาริมทรัพย์ ดังนี้

ตารางที่ 6 การแบ่งขนาดบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์โดยเรียงจากสินทรัพย์รวมเฉลี่ย ปี 2557-2561 มากไปน้อย ดังนี้

ลำดับ	บริษัท		สินทรัพย์รวมเฉลี่ย (ล้านบาท)
<b>บริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดใหญ่ จำนวน 3 บริษัท ได้แก่</b>			
1	LH	บริษัทแลนด์แอนด์เฮาส์ จำกัด (มหาชน)	104,401.64
2	SIRI	บริษัท แสตนลิริ จำกัด (มหาชน)	78,614.02
3	PSH	บริษัท พุกกะพา โฮลดิ้ง จำกัด (มหาชน)	69,354.04
<b>บริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดกลาง จำนวน 5 บริษัท ได้แก่</b>			
4	QH	บริษัท ควอลิตี้เฮาส์ จำกัด (มหาชน)	52,370.06
5	SPALI	บริษัท ศุภาลัย จำกัด (มหาชน)	50,098.05
6	PF	บริษัท พร็อพเพอร์ตี้ เพอร์เฟค จำกัด (มหาชน)	45,744.69
7	AP	บริษัท เอพี (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)	40,544.04
8	SC	บริษัท เอสซี แอสเสท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)	34,890.07
<b>บริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดเล็ก จำนวน 12 บริษัท ได้แก่</b>			
9	NOBLE	บริษัท โนเบิล ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) กลุ่ม B	23,006.15
10	LPN	บริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) กลุ่ม B	20,044.77
11	A	บริษัท อารีญา พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด (มหาชน) กลุ่ม A	13,228.12
12	NUSA	บริษัท อนุศาสตร์ จำกัด (มหาชน) กลุ่ม B	11,482.66
13	SENA	บริษัท เสนาดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) กลุ่ม B	9,392.34
14	PRIN	บริษัท ปริญญาสิริ จำกัด (มหาชน) กลุ่ม A	9,233.01
15	LALIN	บริษัท ลลิต พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด (มหาชน) กลุ่ม A	8,975.33
16	ESTAR	บริษัท อีสเทอร์น สตาร์ เรียด เอสเตท จำกัด (มหาชน) กลุ่ม B	6,178.91
17	NCH	บริษัท เอ็น. ซี. เฮาส์ซิง จำกัด (มหาชน) กลุ่ม A	4,868.00
18	RICHY	บริษัท ริชชี เพลซ 2002 จำกัด (มหาชน) กลุ่ม B	4,669.57
19	SAMCO	บริษัท สัมมากร จำกัด (มหาชน) กลุ่ม A	3,898.07
20	PRECHA	บริษัท ปรีชากรุ๊ป จำกัด (มหาชน) กลุ่ม A	635.84
<b>รวม</b>			<b>591,629.38</b>

ที่มา : จากการเก็บข้อมูลและสรุปของผู้วิจัย วันที่ 26 เมษายน 2562



### 3.3.2 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)

การสัมภาษณ์หัวหน้าสายงานพัฒนาทรัพยากรหรือการตลาดในบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ จำนวน 3 ราย โดยมาจากบริษัทขนาดใหญ่ ได้แก่ ตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายกลุ่มโครงการส่วน การตลาด บมจ.แลนด์แอนด์เฮ้าส์ บริษัทขนาดกลาง ได้แก่ ตำแหน่งหัวหน้าสายงานพัฒนาทรัพยากร แนวนราบ บมจ.เอสซี แอสเสท คอร์ปอเรชั่น และบริษัทขนาดเล็ก ได้แก่ ตำแหน่งกรรมการผู้จัดการ บริษัทลูมินาโปรเจกมาเนจเม้นท์ เซอร์วิส จำกัด เป็นบริษัทย่อยของบมจ.แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเม้นท์ (บริหารงานด้านการพัฒนาโครงการของบริษัทและบริษัทในเครือ) ทั้งนี้เพื่อเก็บข้อมูลเกี่ยวกับแนวคิด นโยบาย และกลยุทธ์การตลาด โดยมีประเด็นคำถามที่เกี่ยวข้องต่อความแตกต่างในการวางกลยุทธ์ อสังหาริมทรัพย์ระหว่างโครงการแนวนราบและแนวสูง และสัดส่วนการกำหนดใช้ค่าใช้จ่ายการตลาด ต่อโครงการนั้นๆ มีความสัมพันธ์กันมากน้อยเพียงใด ซึ่งเป็นการสัมภาษณ์อย่างมีโครงสร้าง มีคำถาม ปลายเปิดให้สามารถแสดงความคิดเห็น โดยผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้ประกอบการเป็นรายบุคคล ใน ระหว่างการสัมภาษณ์ได้ใช้เครื่องบันทึกเสียง และเมื่อสัมภาษณ์เสร็จเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยนำบท สัมภาษณ์มาถอดเทป จัดกลุ่ม และเรียบเรียงจำแนกข้อมูลตามวัตถุประสงค์

### 3.4 ข้อตกลงในงานวิจัย

1) การศึกษาทางการเงิน ผู้วิจัยใช้ข้อมูลจากงบการเงินรวม (บริษัท และบริษัทย่อย) โดยอาจ มีผลประกอบการของบริษัทย่อยร่วมด้วย อย่างไรก็ตาม บริษัทที่ผู้วิจัยคัดเลือกเป็นบริษัทที่ดำเนิน ธุรกิจหลักในการพัฒนาที่อยู่อาศัย

2) ด้านผลการศึกษากลยุทธ์การตลาดในส่วนของคุณค่าเฉลี่ยของบริษัทขนาดใหญ่ กลาง และเล็ก ในการใช้กลยุทธ์ในแต่ละปี มีข้อสังเกตว่าในแต่ละขนาดบริษัทจะมีบริษัทย่อยที่อาจใช้กล ยุทธ์แตกต่างกันอีก ทั้งนี้ ผลการศึกษา ผู้วิจัยเน้นอธิบายผลที่ขนาดบริษัท ไม่ได้เน้นกลยุทธ์การตลาด ภายในบริษัทย่อย

### 3.5 การวิเคราะห์ข้อมูล

1) วิเคราะห์ข้อมูลที่ปรากฏในรายงานประจำปี 56-1 ของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่จัด ทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยใช้วิธีการหาสาระสำคัญจากข้อมูลรายงาน รวบรวม ข้อมูล (ภาพที่ 10) มีขั้นตอนดังนี้



ขั้นที่ 2 นำข้อมูลมาวิเคราะห์คำ (wording) และความหมาย (meaning) เพื่ออธิบายด้านแนวคิด นโยบายของบริษัทดังกล่าว โดยการวิเคราะห์คำหลัก (Domain Analysis) เป็นการจัดกลุ่มคำชุดหนึ่งให้อยู่ร่วมกันโดยอาศัยลักษณะความสัมพันธ์ของคำแต่ละคำที่นำมาใช้จัดกลุ่ม โดยผู้วิจัยใช้โปรแกรมวิเคราะห์ผลเชิงคุณภาพ ได้แก่ โปรแกรม QDA Miner Lite ซึ่งเป็นโปรแกรมที่ใช้การวิเคราะห์ผลเชิงคุณภาพ โดยการช่วยบันทึกข้อมูล จัดระเบียบข้อมูลตามการจัดหมวดหมู่ (category) ให้อรรถาธิบาย (code) จำแนกตามกรณีศึกษา (case) การหาความสัมพันธ์ระหว่างรหัสข้อมูล และบันทึกผลตามจำนวนความถี่ รวมถึงการวิเคราะห์เชิงปริมาณ เพื่อให้เห็นผลเปอร์เซ็นต์ของรหัส (coding frequency) ที่สนใจศึกษา ซึ่งโปรแกรมนี้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ข้อมูลแบบผสมผสาน แต่อย่างไรก็ตาม การใช้โปรแกรมสามารถช่วยบันทึก จัดระเบียบข้อมูล การหาความสัมพันธ์ระหว่างรหัสข้อมูล โดยผู้วิจัยเป็นผู้กำหนดรหัสข้อมูลและการคิดวิเคราะห์ รวมถึงการเชื่อมโยงและเรียบเรียงข้อมูล

ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการจัดหมวดหมู่ให้รหัส และบันทึกผลตามจำนวนความถี่ของคำหลัก ซึ่งจะมีข้อมูล ได้แก่ บริษัทขนาดใหญ่ จำนวน 463 คำ/3 บริษัท ขนาดกลาง จำนวน 763 คำ/5 บริษัท และขนาดเล็ก กลุ่ม A จำนวน 903 คำ/6 บริษัท กลุ่ม B จำนวน 815 คำ/6 บริษัท

อย่างไรก็ตาม การแสดงผลการศึกษาในส่วนของจำนวนเปอร์เซ็นต์ที่แสดงเป็นการที่ผู้วิจัยแสดงผลการพูดถึงประเด็นการใช้กลยุทธ์การตลาดตามจากค้นหาจากแบบรายงานประจำปีของบริษัทในกลุ่มตัวอย่าง ไม่ใช่จำนวนของกลยุทธ์การตลาดในแต่ละตัวของส่วนประสมการตลาด

หมวดหมู่	คำหลัก	ข้อความ
<b>1. บมจ. แอสแต็คเฮาส์</b>		
2557ผลิตภัณฑ์ \แนวราบ	การควบคุมต้นทุน และคุณภาพ	กลยุทธ์สร้างเสร็จก่อน มีผลที่ต่อการดำเนินงานของบริษัทในด้านต่างๆ ที่สำคัญ คือสามารถควบคุมต้นทุน การเพิ่มประสิทธิภาพ
2557ผลิตภัณฑ์ \แนวราบ	การใช้นโยบายการบริการลูกค้า และสร้างความสัมพันธ์	การบริการลูกค้า ภายใต้นโยบาย "Beyond Services"
2557ผลิตภัณฑ์ \แนวราบ	การขยายฐานในต่างจังหวัด	ปี 2557 ที่ผ่านมามีบริษัทได้ขยายโครงการในจังหวัด สมุทรสงคราม อุตรดิตถ์ และมหาสารคาม
2557ผลิตภัณฑ์ \แนวราบ	ท่าอากาศยานบริเวณเขต ต่างจังหวัด	ทำเลต่างๆในเขตกรุงเทพมหานครและ ปริมณฑล และโครงการในต่างจังหวัด คือเชียงใหม่ ขอนแก่น นครราชสีมา กูเกิด
2557ผลิตภัณฑ์ \แนวราบ	การพัฒนานวัตกรรมด้านการออกแบบและการใช้ชีวิตรูปแบบใหม่	การคิดค้นนวัตกรรมบ้านหายใจได้ โดยใช้ชื่อ "Air Plus"
2557ผลิตภัณฑ์ \แนวราบ	การใช้กลยุทธ์ขยายช่องทางสำหรับโครงการเปิดใหม่	โครงการที่เปิดใหม่มีการดำเนินงานภายใต้กลยุทธ์ขยายช่องทาง
2557ผลิตภัณฑ์ \แนวราบ	การใช้กลยุทธ์สร้างบ้านเสร็จก่อนขาย	นโยบายสร้างบ้านเสร็จก่อนขาย
2557ผลิตภัณฑ์ \แนวสูง	การเพิ่มแบรนด์ใหม่ เน้นกลุ่มลูกค้าที่กว้างขึ้น	โครงการคอนโดมิเนียมภายใต้ แบรนด์ใหม่ EASE ที่เน้นกลุ่มลูกค้าที่เป็นฐานกลุ่มผู้บริโภคที่กว้างมากขึ้นกว่ากลุ่มลูกค้าแบรนด์เดิม
2557ผลิตภัณฑ์ \แนวสูง	กลยุทธ์ขายก่อนก่อสร้างแล้วเสร็จ	กลยุทธ์ให้จองก่อนโครงการก่อสร้างแล้วเสร็จ
2557ผลิตภัณฑ์ \ร่วมกัน	ให้ความสำคัญกลยุทธ์ด้านคุณภาพสินค้า บริการ และพนักงาน	นโยบายหลักของบริษัทซึ่งให้ความสำคัญกลยุทธ์ด้านคุณภาพสินค้า บริการ และคุณภาพของพนักงาน
2557ผลิตภัณฑ์ \ร่วมกัน	การสร้างมูลค่าเพิ่มของสินค้าและความพึงพอใจ	สร้างมูลค่าเพิ่มของสินค้าและการสร้างความพึงพอใจ ให้แก่ลูกค้า
2557ผลิตภัณฑ์ \ร่วมกัน	การวิจัยนวัตกรรม เทคโนโลยีและความต้องการอย่างต่อเนื่อง	การศึกษาวิจัยคิดค้นนวัตกรรมเพื่อการอยู่อาศัยและความต้องการของผู้บริโภคอย่างต่อเนื่อง เพื่อนำมาพัฒนาสินค้าและบริการ
2557ผลิตภัณฑ์ \ร่วมกัน	กลยุทธ์การขายตลาดโดยรวม (การขายฐานและกลุ่มลูกค้าใหม่ๆ )	กลยุทธ์การขายตลาดโดยรวม ทั้งในลักษณะการขายฐานลูกค้า ขายตลาดใหม่ๆ และการขยายตลาดในภูมิภาคมากขึ้น
2557ผลิตภัณฑ์ \ร่วมกัน	การแบ่งระดับสินค้าตามแบรนด์ จากระดับราคาและกลุ่มผู้บริโภค	การดำเนินงานของบริษัทในตลาดที่อยู่อาศัยได้การแบ่งระดับสินค้าตามแบรนด์ (Brand) โดยพิจารณาจากระดับราคาสินค้าและ

ภาพที่ 12 ตัวอย่างการวิเคราะห์คำหลักโดยการจัดหมวดหมู่ ให้รหัส

หมวดหมู่	คำหลัก	Count	% Codes	Cases	% Cases
<b>บริษัทขนาดใหญ่</b>					
2557ผลิตภัณฑ์แนวราบ	การใช้กลยุทธ์สร้างบ้านเสร็จก่อนขาย	1	1.20%	1	33.30%
2557ผลิตภัณฑ์แนวราบ	การใช้กลยุทธ์ขายล่วงหน้าสำหรับโครงการเปิดใหม่	1	1.20%	1	33.30%
2557ผลิตภัณฑ์แนวราบ	ทำเลกรุงเทพฯปริมณฑล ต่างจังหวัด	1	1.20%	1	33.30%
2557ผลิตภัณฑ์แนวราบ	การขยายฐานในต่างจังหวัด	2	2.40%	2	66.70%
2557ผลิตภัณฑ์แนวราบ	การพัฒนาวิศวกรรมด้านการออกแบบและการใช้ชีวิตรูปแบบใหม่	3	3.50%	3	100.00%
2557ผลิตภัณฑ์แนวราบ	การควบคุมต้นทุน และคุณภาพ	2	2.40%	2	66.70%
2557ผลิตภัณฑ์แนวราบ	การใช้นโยบายการบริหารลูกค้า และสร้างความสัมพันธ์	1	1.20%	1	33.30%
2557ผลิตภัณฑ์แนวสูง	ไม่มีภาระเป็นการเฉพาะ	1	1.20%	1	33.30%
2557ผลิตภัณฑ์แนวสูง	กลยุทธ์ขายก่อนก่อสร้างแล้วเสร็จ	2	2.40%	2	66.70%
2557ผลิตภัณฑ์แนวสูง	การเพิ่มแบรนด์ใหม่ เน้นกลุ่มลูกค้าที่กว้างขึ้น	1	1.20%	1	33.30%
2557ผลิตภัณฑ์แนวสูง	แนวคิดการอยู่อาศัยรูปแบบใหม่ รีสอร์ทคอนโดมิเนียม	1	1.20%	1	33.30%
2557ผลิตภัณฑ์แนวสูง	การขยายตลาดต่างจังหวัด ตลาดลูกค้าต่างชาติในระดับบน	1	1.20%	1	33.30%

ภาพที่ 13 ตัวอย่างการบันทึกผลตามจำนวนความถี่ของคำหลักตามขนาดบริษัท

ขั้นที่ 3 การวิเคราะห์สารระบบ (Taxonomy Analysis) โดยการวิเคราะห์จำแนกสารระบบนั้นจะแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มคำหลักในภาพรวมทั้งหมด ซึ่งผู้วิจัยจัดกลุ่มคำด้วยวิธีการวิเคราะห์เหตุการณ์แบบอิงทฤษฎีตามกรอบปรากฏการณ์ของความหมาย (meaning) และความสัมพันธ์ (Relationship) ระหว่างส่วนประสมการตลาดจำแนกตามขนาดบริษัทและลักษณะโครงการ รวมถึงผู้วิจัยจะใช้การวิเคราะห์เหตุการณ์แบบไม่อิงทฤษฎีร่วมด้วย สำหรับจำแนกข้อมูลเป็นชนิดตามประเภทที่ผู้วิจัยสังเกต เมื่อจำแนกข้อมูลเป็นชนิดแล้ว ผู้วิจัยจะพิจารณาความสม่ำเสมอของการเกิดของข้อมูล ซึ่งจะเป็นพื้นฐานในการอธิบายสาเหตุของปรากฏการณ์

กลุ่มคำ	คำหลัก	บริษัทขนาดใหญ่				
		2557	2558	2559	2560	2561
<b>ผลิตภัณฑ์</b>						
<b>โครงการแนวราบ</b>						
ไม่ระบุเป็นการเฉพาะ	ไม่มีภาระเป็นการเฉพาะ			1	1	
การวางกลยุทธ์	การใช้กลยุทธ์สร้างบ้านเสร็จก่อนขาย	1	1	1	1	1
	การใช้กลยุทธ์ขายบ้านก่อนสร้างเสร็จ					
	การใช้กลยุทธ์วิธีการเสนอสร้างบ้านก่อนขาย					
	การใช้กลยุทธ์ขายล่วงหน้าสำหรับโครงการเปิดใหม่	1	1	1	1	1
	นโยบายสร้างสังคมในชุมชนของลูกบ้าน					1
	การเป็นแบรนด์ที่แข็งแกร่งสินค้าหลักช่วยผลักดันยอดขาย และสามารถต่อสู้กับคู่แข่งได้					
	การวิเคราะห์ทั้ง 6P ทุกโครงการให้สามารถแข่งขันได้					
	การดำเนินการรองรับการคัดกรองลูกค้าที่เข้มงวดของธนาคารเพื่อให้มั่นใจในคุณภาพของลูกค้า ไม่เกิดยอดเสีย					
	การเป็นผู้นำทาวน์เฮ้าส์ระดับบน					
	การเป็นผู้นำตลาดบ้านเดี่ยวระดับบน					

ภาพที่ 14 ตัวอย่างการวิเคราะห์กลุ่มคำ

ทั้งนี้ เพื่อให้เห็นถึงจำนวนการใช้กลยุทธ์การตลาดที่สำคัญ โดยผู้วิจัยจะนำข้อมูลไปใช้ ดังนี้

1) กลุ่มคำ จำแนกตามขนาดบริษัท ผู้วิจัยจะนำกลุ่มคำมาวิเคราะห์เชิงปริมาณ โดยการวัดความถี่ของคำหลักและกลุ่มคำ และนำมาวิเคราะห์โดยการเปรียบเทียบเหตุการณ์ (Constant Comparison) และทำการสรุปลักษณะร่วมกันและแตกต่างกันของข้อมูลเหตุการณ์เหล่านั้น เพื่อ



อธิบายลักษณะกลยุทธ์การตลาดที่นำมาใช้ นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังแบ่งช่วงปีการเปลี่ยนแปลงของกลยุทธ์การตลาดของบริษัทโดยจำแนกด้วยหลักเกณฑ์เดียวกัน คือ การจำแนกโดยใช้แนวโน้มความต่างของเปอร์เซ็นต์ความถี่ของกลุ่มค่าทั้งหมดในแต่ละปี ประกอบกับภาวะทางเศรษฐกิจร่วมด้วย

2) กลุ่มค่า และค่าหลัก รวมทุกขนาดบริษัท ผู้วิจัยจะศึกษาภาพรวมทุกบริษัทในกลุ่มตัวอย่าง โดยการวิเคราะห์เชิงปริมาณ โดยการวัดความถี่ของค่าหลักและกลุ่มค่าเช่นกัน โดยจะมีการเปรียบเทียบกลยุทธ์การตลาดจากการเรียงลำดับจากมากไปน้อยระหว่างกลุ่มค่ารวมถึงค่าหลัก จำแนกตามส่วนประสมการตลาด และลักษณะโครงการ

อย่างไรก็ตาม ผู้วิจัยจะทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการนับความถี่ของค่าหลัก และกลุ่มค่า ทำการวิเคราะห์เชื่อมโยง สรุปบรรยายข้อมูลที่จำแนกได้ อ้างอิงไปสู่ข้อมูลทั้งหมดตามวัตถุประสงค์การศึกษา

2) วิเคราะห์ข้อมูลงบการเงิน ด้วยวิธีการดังนี้

(1) คำนวณสัดส่วนรายได้ของโครงการจาก “รายการรายได้จากการขายโครงการแนวราบ และโครงการแนวสูง” ของแต่ละกลุ่มบริษัท จากนั้น คำนวณหาค่าเฉลี่ยของกลุ่มบริษัทตามขนาดที่กำหนดไว้

(2) วิเคราะห์ค่าใช้จ่ายการตลาดจากข้อมูลค่าใช้จ่ายในการขายในงบกำไรขาดทุน รวมถึง คำนวณหาค่าเฉลี่ยของแต่ละกลุ่มบริษัท จากนั้นคำนวณ ‘อัตราค่าใช้จ่ายการตลาดต่อรายได้รวม’ และหาค่าเฉลี่ยของแต่ละกลุ่มบริษัท ทั้งนี้ การคำนวณหาอัตราค่าใช้จ่ายการตลาดต่อรายได้รวมผู้วิจัย จะไม่รวมรายได้ที่เกิดจากการขายที่ดินและอื่นๆ เพื่อให้เห็นภาพรวมจากการขายโครงการแนวราบ และโครงการแนวสูงอย่างแท้จริง และตัวเลขค่าใช้จ่ายการตลาดที่ผู้วิจัยนำมาศึกษาเป็นค่าใช้จ่ายการตลาดที่แสดงเป็นค่าใช้จ่ายการตลาดรวมต่อบริษัทต่อปี ซึ่งรวมทั้งค่าใช้จ่ายการตลาดรายโครงการ และค่าใช้จ่ายของบริษัท

ทั้งนี้ การวิเคราะห์หาความสัมพันธ์จะนำรายการรายได้จากการขายอสังหาริมทรัพย์ ซึ่งแบ่งเป็น โครงการแนวราบ และโครงการแนวสูง มาเทียบกับค่าใช้จ่ายในการขาย เพื่อเปรียบเทียบหาความสัมพันธ์ โดยใช้วิธีการวิเคราะห์แนวโน้ม (Trend Analysis) ตามขนาดบริษัท จำแนก 5 ปี เพื่อศึกษาดูแนวโน้มค่าใช้จ่ายในการขายคิดเป็นสัดส่วนเท่าไรเมื่อเทียบกับรายได้จากการขายตามลักษณะประเภทที่อยู่อาศัยของบริษัทฯ และวิเคราะห์สถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation) โดยใช้โปรแกรม SPSS for Windows เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างรายได้จากการขายโครงการแนวราบและโครงการแนวสูง ที่ส่งผลต่อค่าใช้จ่ายการตลาด

3) นำผลการวิเคราะห์จากงบการเงินมาเทียบกับกลยุทธ์บริษัทที่ได้วิเคราะห์มาข้างต้น โดยพิจารณาเงื่อนไขแวดล้อมของข้อมูล (Context) เพื่อนำไปสู่ข้อสรุปการกำหนดกลยุทธ์กับการกำหนดค่าใช้จ่ายการตลาด

4) วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์อย่างมีโครงสร้าง โดยการหาประเด็นสำคัญในการตอบคำถามของผู้ประกอบการและนำมาแยกเป็นหมวดหมู่ตามประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เมื่อได้ข้อมูลครบถ้วน จึงทำการรวบรวมข้อมูลทั้งหมด เพื่อนำไปวิเคราะห์ เพื่ออธิบายแนวคิด และกลยุทธ์การตลาดและการกำหนดค่าใช้จ่ายการตลาดของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

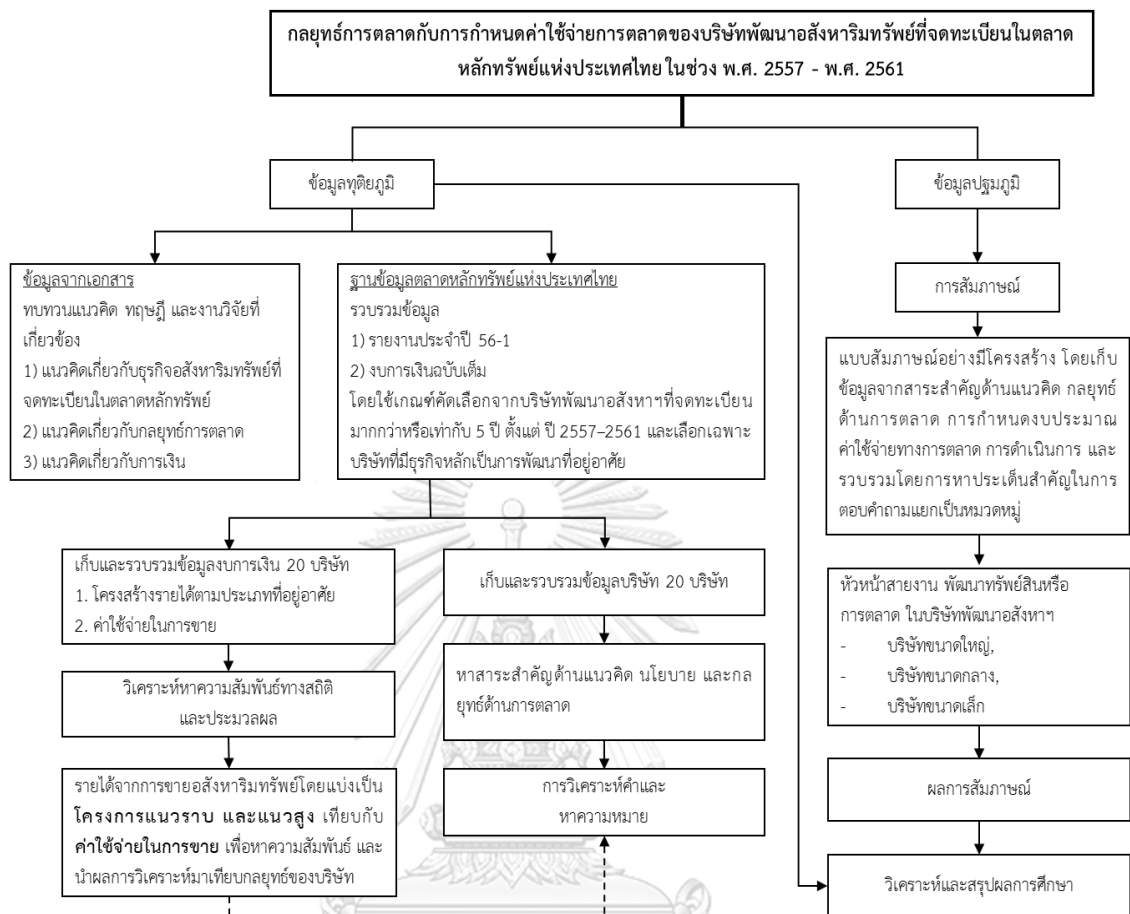
ในการวิเคราะห์ข้อมูลของงานวิจัย เมื่อได้ข้อมูลจากการรวบรวมและวิเคราะห์ในประเด็นเรื่องกลยุทธ์การตลาด และค่าใช้จ่ายการตลาดของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์แล้ว ผู้วิจัยจึงทำการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การตลาดกับค่าใช้จ่ายการตลาด รวมถึงขนาดบริษัท ลักษณะโครงการ โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลทฤษฎีเป็นหลัก และใช้ข้อมูลปฐมภูมิ (การสัมภาษณ์) หาความสอดคล้องเพิ่มเติม โดยมีรายละเอียดตัวแปรที่ใช้ในงานวิจัยดังตารางที่ 7 และแผนผังแสดงการดำเนินงานวิจัยดังภาพที่ 11

ตารางที่ 7 ตัวแปรในการศึกษา

วัตถุประสงค์	ตัวแปรในการศึกษา	กลุ่มตัวอย่าง	เครื่องมือที่ใช้วิจัย
1. เพื่อศึกษาลักษณะกลยุทธ์ทางการตลาดของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ในช่วง พ.ศ. 2557 – 2561	ส่วนประสมการตลาด 1. กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ 2. กลยุทธ์ด้านราคา 3. กลยุทธ์การจัดจำหน่าย 4. กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด	1. บริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ 2. หัวหน้าสายงานพัฒนาทรัพย์สินหรือการตลาด ในบริษัทฯ	1. ข้อมูลทฤษฎี คั่นคว้าจากเอกสาร 2. แบบสัมภาษณ์
2. เพื่อศึกษาค่าใช้จ่ายการตลาด และสัดส่วนค่าใช้จ่ายการตลาดเมื่อเทียบกับรายได้ตามลักษณะโครงการที่อยู่อาศัยของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ในช่วง พ.ศ. 2557 – 2561	1. ค่าใช้จ่ายการตลาด 2. รายได้จากการขายอสังหาริมทรัพย์ 2.1 โครงการแนวราบ 2.2 โครงการแนวสูง 3. อัตราค่าใช้จ่ายการตลาดต่อรายได้จากการขายอสังหาริมทรัพย์รวม	บริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย	ข้อมูลทฤษฎี คั่นคว้าจากเอกสาร
3. เพื่อวิเคราะห์ความแตกต่างในการกำหนดกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการกำหนดค่าใช้จ่ายการตลาดที่แตกต่างกันในแต่ละปี	1. กลยุทธ์ทางการตลาด 2. อัตราค่าใช้จ่ายในการขายต่อรายได้จากการขายอสังหาริมทรัพย์ 3. ลักษณะโครงการที่อยู่อาศัย 3.1 โครงการแนวราบ 3.2 โครงการแนวสูง	บริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ฯ	1. ข้อมูลทฤษฎี คั่นคว้าจากเอกสาร 2. แบบสัมภาษณ์

ที่มา : จากการศึกษาของผู้วิจัย

ผู้วิจัยได้ทำการสรุปผังการดำเนินงานวิจัยตามที่ได้อธิบายข้างต้น ดังนี้



ภาพที่ 15 ขั้นตอนการดำเนินงานวิจัย

ที่มา: ผู้วิจัย (2562)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY

### การสรุปผลวิจัยและเสนอแนะ

ผู้วิจัยทำการรวบรวมข้อมูลที่ได้จากการศึกษาและวิเคราะห์ มาสรุปเป็นผลการศึกษา และนำเสนอข้อมูลในเชิงคุณภาพในประเด็นของกลยุทธ์การตลาด และเชิงปริมาณ โดยใช้การนำเสนอด้วยตาราง แผนภูมิ และพรรณนาเชิงวิเคราะห์ประกอบข้อเสนอ

### 3.6 ระยะเวลาดำเนินงานวิจัย

การดำเนินการวิจัยในครั้งนี้มีขั้นตอน และแผนการดำเนินการวิจัยตั้งแต่เดือนสิงหาคม ปี 2562 – มิถุนายน ปี 2563 ดังนี้

ตารางที่ 8 แผนดำเนินการวิจัย

แผนดำเนินการวิจัย		ปี 2562					ปี 2563					
ที่	รายละเอียด	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.
1	รวบรวมเอกสารที่เกี่ยวข้อง											
2	สร้างเครื่องมือในการวิจัย											
3	เก็บข้อมูล											
4	ส่งโครงร่างวิทยานิพนธ์ (วม.1)											
5	สอบโครงร่างวิทยานิพนธ์											
6	สัมภาษณ์											
7	วิเคราะห์ข้อมูล, เขียนบท 1-6											
8	ส่งเล่ม draft											
9	ส่งบทความวิชาการ											
10	นัดวันสอบกับกรรมการ											
11	ทำจดหมายขอสอบวิทยานิพนธ์											
12	ส่งเล่มวิทยานิพนธ์											
13	สอบวิทยานิพนธ์											

## บทที่ 4

### กลยุทธ์การตลาดของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่จดทะเบียน ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในช่วงพ.ศ. 2557 - พ.ศ. 2561

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลการศึกษาแนวคิด นโยบาย กลยุทธ์การตลาดของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ในช่วงพ.ศ. 2557 - พ.ศ. 2561 ในบทนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการศึกษาที่สำคัญคือ กลยุทธ์การตลาดของบริษัทขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก โดยผู้วิจัยได้อธิบายลักษณะกลยุทธ์ที่บริษัทขนาดต่างๆ เลือกใช้ตามช่วงเวลาและตามลักษณะโครงการแนวราบและแนวสูง รวมถึงเปรียบเทียบกลยุทธ์การตลาดของบริษัทที่มีขนาดแตกต่างกันดังกล่าว ซึ่งผลการศึกษาในบทนี้จะเป็นข้อมูลสำคัญสำหรับการวิเคราะห์ค่าใช้จ่ายการตลาดซึ่งจะนำเสนอไปบทต่อไป ผลการศึกษารูปได้ดังนี้

#### 4.1 กลยุทธ์การตลาดของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดใหญ่

บริษัทขนาดใหญ่ เป็นบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่มีสินทรัพย์รวมเฉลี่ยปี 2557-2561 ตั้งแต่ 69,201 ล้านบาทขึ้นไป ได้แก่ บมจ.แลนด์แอนด์เฮาส์ มีสินทรัพย์รวมเฉลี่ย 104,401.64 ล้านบาท บมจ. แอสสิริ มีสินทรัพย์รวมเฉลี่ย 78,614.02 ล้านบาท และบมจ.พฤษา โฮลดิ้ง มีสินทรัพย์รวมเฉลี่ย 69,354.04 ล้านบาท

##### 4.1.1 ลักษณะกลยุทธ์การตลาดที่นำมาใช้

จากการศึกษากลยุทธ์ทางการตลาดโดยใช้วิธีการหาสาระสำคัญมาจัดหมวดหมู่ให้รหัส และบันทึกผลตามจำนวนความถี่ของค่าหลัก และจัดกลุ่มค่าที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างค่าหลักในภาพรวม ให้เห็นถึงจำนวนการใช้กลยุทธ์การตลาด พบว่า ในภาพรวมบริษัทขนาดใหญ่ใช้กลยุทธ์การตลาดด้านผลิตภัณฑ์มากที่สุด ร้อยละ 44 ให้ความสำคัญในการวางกลยุทธ์ (13%) การขยายตลาด (12%) และการพัฒนาสินค้า (8%) รองลงมาด้านการส่งเสริมการตลาด ร้อยละ 26 ให้ความสำคัญในการโฆษณาประชาสัมพันธ์ (10%) การจัดกิจกรรมการตลาด (5%) และการบริหารงานขาย (3%) ด้านการจัดจำหน่าย ร้อยละ 16 ให้ความสำคัญในการพัฒนาการจัดจำหน่ายมากที่สุด (4%) และด้านราคา ร้อยละ 13 ให้ความสำคัญในการกำหนดราคา กลุ่มลูกค้า และการขยายกลุ่มลูกค้า (3%)

ตารางที่ 9 จำนวนกลยุทธ์การตลาดในแต่ละด้านจำแนกตามลักษณะโครงการของบริษัทขนาดใหญ่

กลยุทธ์การตลาด	บริษัทขนาดใหญ่ : จำนวนเรื่อง															รวม	
	2557			2558			2559			2560			2561			N	%
ลักษณะโครงการ	ราบ	สูง	รวม	ราบ	สูง	รวม	ราบ	สูง	รวม	ราบ	สูง	รวม	ราบ	สูง	รวม		
<b>ผลิตภัณฑ์</b>																<b>206</b>	<b>44%</b>
ไม่ระบุเป็นการเฉพาะ	0	1	0	0	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	0	9	2%
การวางกลยุทธ์	2	2	9	2	2	8	2	3	9	2	1	7	3	1	9	62	13%
ทำเล	1	0	2	1	0	2	1	0	2	1	0	2	1	0	2	15	3%
การพัฒนาสินค้า	2	0	4	2	0	3	5	1	2	4	0	4	4	0	7	38	8%
นวัตกรรม	3	0	1	3	0	1	3	0	1	3	0	1	3	1	2	22	5%
การขายตลาด	2	3	5	5	2	4	2	3	5	2	4	7	5	4	4	57	12%
การขายสินค้า	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	2	0	0	3	1%
<b>ราคา</b>																<b>61</b>	<b>13%</b>
ไม่ระบุเป็นการเฉพาะ	1	3	1	1	3	1	1	3	1	1	3	0	0	2	0	21	5%
การกำหนดราคา	3	0	0	3	0	0	2	0	0	2	0	0	2	0	0	12	3%
กลุ่มลูกค้าหลัก	0	0	2	0	0	2	0	0	3	0	0	2	0	0	4	13	3%
ขยายกลุ่มลูกค้า	0	0	2	0	0	2	1	0	2	1	0	3	1	1	2	15	3%
<b>ช่องทางการจัดจำหน่าย</b>																<b>75</b>	<b>16%</b>
ไม่ระบุเป็นการเฉพาะ	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	0	29	6%
ช่องทางการจัดจำหน่าย	0	0	2	0	0	2	0	0	2	0	0	3	0	0	2	11	2%
การเข้าถึงกลุ่มลูกค้า	0	0	1	0	0	1	0	0	2	0	0	2	0	0	2	8	2%
การพัฒนา	0	0	4	0	0	4	0	0	4	0	0	3	0	0	4	19	4%
วิธีการขาย	1	0	0	1	0	0	2	0	0	2	0	0	1	0	1	8	2%
<b>การส่งเสริมการตลาด</b>																<b>121</b>	<b>26%</b>
ไม่ระบุเป็นการเฉพาะ	2	3	0	2	3	0	2	3	0	2	3	0	2	3	0	25	5%
การโฆษณาประชาสัมพันธ์	0	0	9	0	0	9	0	0	8	1	0	10	0	0	11	48	10%
การจัดกิจกรรมการตลาด	1	0	4	1	0	4	0	0	5	0	0	2	0	0	7	24	5%
การบริการหลังการขาย	1	0	1	1	0	1	1	0	1	1	0	1	2	0	1	11	2%
การบริหารงานขาย	0	0	1	0	0	3	0	0	2	0	0	3	0	0	4	13	3%
<b>รวม</b>	<b>21</b>	<b>15</b>	<b>49</b>	<b>24</b>	<b>14</b>	<b>48</b>	<b>25</b>	<b>17</b>	<b>51</b>	<b>26</b>	<b>15</b>	<b>52</b>	<b>28</b>	<b>16</b>	<b>62</b>	<b>463</b>	<b>100%</b>
<b>%</b>	<b>5%</b>	<b>3%</b>	<b>11%</b>	<b>5%</b>	<b>3%</b>	<b>10%</b>	<b>5%</b>	<b>4%</b>	<b>11%</b>	<b>6%</b>	<b>3%</b>	<b>11%</b>	<b>6%</b>	<b>3%</b>	<b>13%</b>	<b>100%</b>	
<b>รวม (แบ่งช่วงปี)</b>	<b>85</b>			<b>86</b>			<b>93</b>			<b>93</b>			<b>106</b>			<b>463</b>	
	<b>18.36%</b>			<b>18.57%</b>			<b>20.09%</b>			<b>20.09%</b>			<b>22.89%</b>			<b>100%</b>	

ที่มา : จากการวิเคราะห์และสรุปของผู้วิจัย ด้วยโปรแกรมวิเคราะห์ผลเชิงคุณภาพ (ODA Miner Lite)

#### 4.1.2 การใช้กลยุทธ์การตลาดตามลักษณะโครงการ

เมื่อมีการแบ่งประเภทโครงการตามแนวราบและแนวสูง ยังพบว่า มีการใช้กลยุทธ์ที่แตกต่างกัน ทั้งนี้ พบว่า การเปลี่ยนแปลงของกลยุทธ์การตลาดของบริษัทขนาดใหญ่ แบ่งได้เป็น 2 ช่วง คือ (1) ช่วงพ.ศ. 2557 – 2558 กำลังซื้อชะลอตัว และ (2) ช่วงพ.ศ. 2559 – 2561 กำลังซื้อฟื้นตัว ดังนี้

1) **กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (1) ช่วงพ.ศ. 2557 – 2558 โครงการแนวราบ** บริษัทฯเน้นการวางกลยุทธ์ เช่น การใช้กลยุทธ์สร้างบ้านเสร็จก่อนขาย และกลยุทธ์ขายล่วงหน้าสำหรับโครงการเปิดใหม่ เป็นต้น โดยทำเลเน้นพัฒนาในกรุงเทพฯปริมณฑล ต่างจังหวัด ในการพัฒนาสินค้าให้ความสำคัญการควบคุมต้นทุน และคุณภาพ พร้อมทั้งพัฒนานวัตกรรมด้านการออกแบบและการใช้ชีวิตรูปแบบใหม่ ตลอดจนการเป็นผู้นำด้านการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยในงานการก่อสร้างบ้าน มีการขยายตลาดเน้นขยายฐานกรุงเทพฯปริมณฑล และต่างจังหวัด โดยเฉพาะบ้านเดี่ยวระดับบนมากที่สุด รองลงมาเป็นตลาดบ้านเดี่ยวระดับกลาง-ล่าง ในขณะที่**โครงการแนวสูง** การวางกลยุทธ์เน้นกลยุทธ์ขายก่อนก่อสร้างแล้วเสร็จ และการเป็นผู้นำในตลาดระดับบน ในการขยายตลาดมีการเพิ่มแบรนด์ใหม่เพื่อเน้นกลุ่มลูกค้าที่กว้างขึ้น และมีแนวคิดการอยู่อาศัยรูปแบบใหม่เป็นรีสอร์ทคอนโดมิเนียม ตลอดจนขยายตลาดต่างจังหวัด ตลาดลูกค้าต่างชาติในระดับบน และ**ใช้กลยุทธ์ร่วมกันทั้งสองรูปแบบโครงการ** การวางกลยุทธ์ให้ความสำคัญกลยุทธ์ด้านคุณภาพสินค้า บริการ การสร้างมูลค่าเพิ่มของสินค้าและความพึงพอใจ ตลอดจนการบริหารสัดส่วนการลงทุนโครงการและสินค้าคงเหลือให้สมดุลมากขึ้น และการปรับสัดส่วนรายได้ในแต่ละระดับราคาเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน โดยทำเลเน้นทำเลตรงตามความต้องการในแต่ละระดับกลุ่มลูกค้า และการเลือกทำเลที่มีศักยภาพในอนาคต เพื่อพัฒนาสินค้าต่อไป ในการพัฒนาสินค้าให้ความสำคัญกับการวิจัยพฤติกรรมในแต่ละกลุ่มอย่างต่อเนื่อง มีการพัฒนาสินค้ารูปแบบใหม่ให้เหมาะกับกำลังซื้อเพื่อรองรับความต้องการของกลุ่มลูกค้า และบริษัทยังร่วมทุนกับบริษัทต่างๆ เพื่อพัฒนาโครงการเพื่อขายร่วมด้วย พร้อมทั้งการวิจัยนวัตกรรมเทคโนโลยีและความต้องการอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนการขยายตลาดกรุงเทพฯ ปริมณฑล และต่างจังหวัด รวมถึงลูกค้าต่างชาติทั้งในและต่างประเทศ

(2) ช่วงพ.ศ. 2559 – 2561 **โครงการแนวราบ** บริษัทฯเริ่มเน้นนโยบายสร้างสังคมในชุมชนของลูกค้าบ้าน การพัฒนาสินค้าเริ่มเจาะกลุ่มลูกค้าเฉพาะ คือ กลุ่มผู้สูงอายุ มีการพัฒนาบ้านแฝดแนวคิดใหม่เพื่อรองรับกลุ่มลูกค้าใหม่เป็นการปิดช่องว่างระหว่างบ้านเดี่ยวและทาวน์เฮ้าส์ สำหรับผู้ที่ต้องการบ้านเดี่ยวที่มีแต่มีกำลังซื้อไม่พอ ตลอดจนพัฒนาที่อยู่อาศัยให้ตอบสนองพฤติกรรมผู้บริโภคทุกยุคทุกสมัย มีการร่วมมือกับผู้เชี่ยวชาญด้านนวัตกรรมที่อยู่อาศัยจากต่างประเทศ มีการใช้นวัตกรรมเทคโนโลยีเพื่อการอยู่อาศัย และการขยายตลาดทาวน์เฮ้าส์ระดับกลาง-ล่าง และระดับล่าง รวมถึงการขยายสินค้าในลักษณะของบ้านแฝด และการเปิดสินค้าใหม่โดยเจาะกลุ่มไปยังระดับราคาใหม่เพื่อให้ครอบคลุมทุกกลุ่มมากขึ้น ในขณะที่**โครงการแนวสูง** บริษัทฯทำการลดจำนวนแบรนด์เพื่อสร้างการรับรู้ต่อผู้บริโภคให้มีประสิทธิภาพสูงสุด และการร่วมมือกับแบรนด์ชั้นนำระดับโลกอย่างต่อเนื่อง โดยมีการพัฒนาสินค้าพร้อมนวัตกรรมร่วมด้วย พร้อมทั้งการเปิดตัวโครงการใหม่อย่างต่อเนื่อง โดยเริ่มเจาะกลุ่มลูกค้าเฉพาะเช่นเดียวกัน คือ ตลาดต่างชาติ ต่างจังหวัด รวมถึงระดับล่างจากการฟื้นตัวของตลาดกลุ่มนี้อีกด้วยและ**ใช้กลยุทธ์ร่วมกันทั้งสองรูปแบบโครงการ** ในการวาง

กลยุทธ์บริษัทเริ่มนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ดำเนินการเพื่อให้ตอบสนองด้านการขาย การก่อสร้าง และบริการมากขึ้น และให้ความสำคัญกับสร้างความเชื่อมั่นแก่ลูกค้า มีการร่วมทุนกับธนาคารเพื่อมองหาโอกาสในการลงทุนธุรกิจ และเสริมสร้างความแข็งแกร่งทางพันธมิตรทางธุรกิจกับบริษัทร่วมทุนในการพัฒนาโครงการ มีการปรับลดแบรดเพื่อสร้างความแตกต่างและทำให้แบรดต่อบริษัทลูกค้าทุกกลุ่ม โดยบริษัทจะเน้นโครงการระดับกลางและระดับบนเป็นหลัก การพัฒนาสินค้าเน้นการสร้างสรรคที่อยู่อาศัยผสมผสานระหว่างนวัตกรรม เทคโนโลยีกับแนวคิดการออกแบบ พร้อมทั้งเปิดแบรดใหม่ โดยออกแบบสินค้าใหม่เพื่อเข้าสู่ระดับราคาใหม่ ในการขยายตลาดเริ่มขยายธุรกิจไปยังธุรกิจคอมมูนิตี้รีเทล ตลอดจนการขยายตลาดเพื่อการลงทุนร่วมมือกับบริษัทชั้นนำต่างประเทศ

จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญผู้จัดการฝ่ายกลุ่มโครงการส่วนการตลาด บมจ.แลนด์แอนด์เฮ้าส์ ซึ่งค่อนข้างสอดคล้องกับแบบรายงานประจำปีของบริษัท พบว่า กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ บริษัทนำแนวคิดการยั่งยืน (Sustainable) และนวัตกรรม (Innovation) มาใช้กับการกำหนดกลยุทธ์การตลาด โดยนำแนวคิดมาใช้ในการออกแบบ และที่อยู่อาศัยที่ง่ายต่อการซ่อมบำรุงหรือทำให้น้อยลง โดยคนที่มาซื้อที่อยู่อาศัยของบริษัท (ระดับบน) จะมีความคาดหวังมากกว่านั้น โดยความคาดหวังของผู้ซื้อ คือ after sale service ดังนั้น การทำสินค้าหรือกำหนดกลยุทธ์จะนำไปสู่การยั่งยืน และนวัตกรรม นอกจากนี้ บริษัทเน้นพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยแนวราบเป็นหลัก (80% - 90%) นอกจากนี้ กลยุทธ์การตลาดสำหรับโครงการที่อยู่อาศัยแนวราบ และโครงการที่อยู่อาศัยแนวสูง มีการกำหนดไม่ต่างกัน เนื่องจากการกำหนดธุรกิจให้ยั่งยืนถือเป็นนโยบายหลักของบริษัท

ตารางที่ 10 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ของบริษัทขนาดใหญ่

กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ : บริษัทขนาดใหญ่				
2557	2558	2559	2560	2561
<b>โครงการแนวราบ</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>กลยุทธ์สร้างบ้านเสร็จก่อนขาย + ขายล่วงหน้า</li> <li>ทำเลกรุงเทพฯปริมณฑลต่างจังหวัด</li> <li>ควบคุมต้นทุน คุณภาพ</li> <li>พัฒนานวัตกรรมแบบใหม่</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้นำด้านเทคโนโลยีการก่อสร้างบ้าน</li> <li>ขยายฐานในต่างจังหวัด + บ้านเดี่ยวระดับบน, กลาง-ล่าง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ให้ความสำคัญกับผู้สูงอายุ + ฟังก์ชันที่ดี</li> <li>การพัฒนาบ้านแฝดแนวคิดใหม่รองรับกลุ่มใหม่</li> <li>ร่วมมือกับผู้เชี่ยวชาญด้านนวัตกรรมที่อยู่อาศัย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การพัฒนาที่อยู่อาศัยให้ตอบสนองพฤติกรรมผู้บริโภคทุกยุคทุกสมัย</li> <li>การขยายรูปแบบการอยู่อาศัยในลักษณะของบ้านแฝด</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>นโยบายสร้างสังคม</li> <li>ใช้นวัตกรรม เทคโนโลยี + ระบบก่อสร้างที่ดี</li> <li>การขยายตลาดทาว์นเฮ้าส์ระดับกลาง-ล่าง, ล่าง + เปิดสินค้าใหม่ครอบคลุม</li> </ul>
<b>โครงการแนวสูง</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>กลยุทธ์ขายก่อนก่อสร้างแล้วเสร็จ</li> <li>การเพิ่มแบรด + แนวคิดรูปแบบใหม่ + ขยายตลาดต่างจังหวัด, ต่างชาติระดับบน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การเป็นผู้นำในตลาดคอนโดมิเนียมระดับบน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ลดจำนวนแบรดเพื่อสร้างการรับรู้</li> <li>การร่วมมือกับแบรดต่างๆ</li> <li>เปิดโครงการใหม่ต่อเนื่อง + ขยายตลาดระดับล่าง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การขยายตลาดต่างชาติ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การพัฒนาสินค้าพร้อมนวัตกรรม</li> <li>การขยายตลาดต่างจังหวัด</li> </ul>
<b>ใช้กลยุทธ์ร่วมกันทั้งสองรูปแบบโครงการ</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>ให้ความสำคัญด้าน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปรับกลยุทธ์เพื่อการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การนำระบบ IT ใช้</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การร่วมทุนกับธนาคาร</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ปรับภาพลักษณ์แบรด</li> </ul>



กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ : บริษัทขนาดใหญ่				
2557	2558	2559	2560	2561
คุณภาพ + สร้างมูลค่าเพิ่ม + บริหารสัดส่วนการลงทุน, สินค้าคงเหลือให้สมดุล + ปรับสัดส่วนรายได้เพื่อความยั่งยืน • ทำเลศกยภาพในอนาคต • วิจัยพฤติกรรม + พัฒนาสินค้ารูปแบบใหม่+ร่วมทุน • วิจัยนวัตกรรม • ขยายตลาดต่างชาติ	เติบโตอย่างยั่งยืน + วางแนวทางต่อยอดการรับรู้ตราสินค้า + การเป็นอันดับหนึ่งด้านความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรม • การเสริมสร้างความแข็งแกร่งทางพันธมิตรทางธุรกิจกับบริษัทร่วมทุนในการพัฒนา	ดำเนินการ + กลยุทธ์สร้างความเชื่อมั่นแก่ลูกค้า + เน้นโครงการระดับกลาง, บน • การขยายธุรกิจไปยังธุรกิจคอมมูนิตี้ รีเทล	เพื่อมองหาโอกาสในการลงทุนธุรกิจ • ขยายตลาดในทำเลที่มีศักยภาพอย่างต่อเนื่อง + ต่างจังหวัด + ขยายตลาดเพื่อการลงทุนร่วมมือกับบริษัทชั้นนำต่างประเทศ	+ สร้างความแข็งแกร่งทางพันธมิตร + การปรับลดแบรนด์เพื่อสร้างความแตกต่าง, ตอบโจทย์ลูกค้าทุกกลุ่ม • การสร้างสรรค์ที่อยู่อาศัยผสมระหว่างนวัตกรรมเทคโนโลยีกับแนวคิดการออกแบบ + การเปิดแบรนด์ใหม่เข้าสู่ระดับใหม่

ที่มา : จากการวิเคราะห์และสรุปของผู้วิจัย

**2) กลยุทธ์ด้านราคา (1) ช่วงพ.ศ. 2557 – 2558 โครงการแนวราบ** มีการกำหนดราคาให้สอดคล้องภาวะการแข่งขัน และภาวะตลาดในแต่ละทำเล และใช้กลยุทธ์ร่วมกันทั้งสองรูปแบบโครงการกลุ่มลูกค้ากระจายทุกระดับราคา โดยเน้นกลุ่มลูกค้าระดับกลาง-ล่าง รวมถึงขยายตลาดโดยแสวงหาลูกค้ากลุ่มใหม่ และขยายกลุ่มลูกค้าในตลาดกลาง-บน

(2) ช่วงพ.ศ. 2559 – 2561 **โครงการแนวราบ** บริษัทเริ่มขยายฐานกลุ่มลูกค้าจากเดิมให้กว้างขึ้น โดยมีขยายกลุ่มลูกค้าสู่ตลาดระดับล่าง ในขณะที่**โครงการแนวสูง** บริษัทเริ่มมีการขยายกลุ่มลูกค้าโดยเจาะกลุ่มคนรุ่นใหม่ และใช้กลยุทธ์ร่วมกันทั้งสองรูปแบบโครงการ บริษัทเน้นกลุ่มลูกค้าระดับกลาง-บน ตลอดจนขยายฐานกลุ่มลูกค้าจากเดิมให้กว้างขึ้นอย่างต่อเนื่อง

จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญผู้จัดการฝ่ายกลุ่มโครงการส่วนการตลาด บมจ.แลนด์แอนด์เฮาส์ ซึ่งค่อนข้างสอดคล้องกับแบบรายงานประจำปีของบริษัท พบว่า กลยุทธ์ด้านราคา บริษัทเน้นกลุ่มตลาดในระดับบน โดยลูกค้าจะได้อะไรที่ ‘มากกว่าคำว่า บ้าน’ ข้อแตกต่างจะอยู่ในเชิงของนวัตกรรม ซึ่งถือเป็นงานออกแบบ โดยนวัตกรรมนั้นมาจาก 2 ส่วน คือ 1) การตลาด มีการเปรียบเทียบคู่แข่ง โดยข้อมูลจะมีการสะสมมาทั้งในด้านคน ข้อมูล 2) การออกแบบ สถาปนิกจะนำข้อมูลที่ได้จากการตลาดมาสร้างสรรค์ที่อยู่อาศัย และจะต้องสำรวจคู่แข่งที่น่าสนใจร่วมด้วย

ตารางที่ 11 กลยุทธ์ด้านราคาของบริษัทขนาดใหญ่

กลยุทธ์ด้านราคา : บริษัทขนาดใหญ่				
2557	2558	2559	2560	2561
<b>กลยุทธ์ด้านราคา : โครงการแนวราบ</b>				
• กำหนดราคาสอดคล้องภาวะการแข่งขัน, ภาวะตลาดในแต่ละทำเล + ต่ำกว่าผู้ประกอบการทั่วไป		การขยายฐานกลุ่มลูกค้าจากเดิมให้กว้างขึ้น	การขยายฐานกลุ่มลูกค้าจากเดิมให้กว้างขึ้น	การขยายกลุ่มลูกค้าสู่ตลาดระดับล่าง
<b>กลยุทธ์ด้านราคา : โครงการแนวสูง</b>				
				ขยายเจาะกลุ่มคนรุ่นใหม่
<b>กลยุทธ์ด้านราคา : ใช้ร่วมกัน</b>				
• กลุ่มลูกค้ากระจายทุกระดับ เน้นระดับกลาง-ล่าง • ขยายลูกค้ากลุ่มใหม่ + ตลาดกลาง-บน		กลุ่มลูกค้าระดับกลาง-บน	กลุ่มลูกค้าระดับกลาง-บน	การขยายฐานกลุ่มลูกค้าจากเดิมให้กว้างขึ้น

ที่มา : จากการวิเคราะห์และสรุปของผู้วิจัย

3) กลยุทธ์การจัดจำหน่าย (1) ช่วงพ.ศ. 2557 – 2558 **โครงการแนวราบ**บริษัทใช้วิธีการขายการเสนอขายบ้านผ่านงานมหรหรรรม และ**ใช้กลยุทธ์ร่วมกันทั้งสองรูปแบบโครงการ** บริษัทใช้ช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านสำนักงานขายโครงการ และมีการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าด้วยโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อที่หลากหลาย รวมถึงกำหนดนโยบายพัฒนาบุคลากรด้านการขายอย่างต่อเนื่อง และการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ตลอดจนการส่งเสริมการขายในการขยายฐานลูกค้าโดยการมอบเงินค่าแนะนำลูกค้ารายใหม่

(2) ช่วงพ.ศ. 2559 – 2561 **โครงการแนวราบ** บริษัทเพิ่มวิธีการขายโดยมีการคัดเลือกบ้านมาเสนอขายราคาพิเศษผ่านเว็บไซต์ และ**ใช้กลยุทธ์ร่วมกันทั้งสองรูปแบบโครงการ** บริษัทเพิ่มช่องทางการขายโดยการหาพันธมิตร ขยายฐานลูกค้าชาวต่างชาติ และการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าด้วยการโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ โดยเฉพาะระบบอินเทอร์เน็ต และป้ายโฆษณา พร้อมทั้งพัฒนาการขายผสานเทคโนโลยีให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยลูกค้าที่แวะชมโครงการมาจากสื่อออนไลน์มากขึ้น

จากการสัมภาษณ์ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายกลุ่มโครงการส่วนการตลาด บมจ.แลนด์แอนด์เฮาส์ ซึ่งค่อนข้างสอดคล้องกับแบบรายงานประจำปีของบริษัท พบว่า กลยุทธ์การจัดจำหน่าย สินค้าของบริษัทมีรูปแบบคือ ผลิตและขายสินค้าเลยในที่ คือ สำนักงานขาย ให้ความสำคัญที่พนักงานขาย โดยมีวิธีการคือ อบรมให้เป็นพนักงานขายที่เป็นของบริษัท มีจุดต่างคือ ขายตามความต้องการของลูกค้า กล่าวคือ จะต้องดูว่ากลุ่มเป้าหมายที่เข้ามามีความต้องการ อะไรบ้าง โดยพนักงานขายเป็นฝ่ายดูว่าจุดใดที่ลูกค้าต้องการ ซึ่งพนักงานขายจะสอดคล้องกับหลักการยั่งยืน และนวัตกรรม คือ การที่พนักงานคุยกับลูกค้าแต่ละคน นั้นไม่เหมือนกัน เกิดนวัตกรรมในเรื่องวิธีการขาย และการยั่งยืนพนักงานขายจะรู้ข้อมูลที่เป็นความต้องการจริงของลูกค้ารายนั้นๆ ข้อมูลเหล่านี้จะนำมาสู่การตลาด กับงานออกแบบ และถูกพัฒนาต่อไปเรื่อยๆ จึงเกิดความยั่งยืนในส่วนนี้

ตารางที่ 12 กลยุทธ์การจัดจำหน่ายของบริษัทขนาดใหญ่

กลยุทธ์การจัดจำหน่าย : บริษัทขนาดใหญ่				
2557	2558	2559	2560	2561
<b>โครงการแนวราบ</b>				
การเสนอขายบ้านผ่านงานมหรหรรรม	การเสนอขายบ้านผ่านงานมหรหรรรม	การคัดเลือกบ้านมาขายราคาพิเศษผ่านเว็บไซต์	การคัดเลือกบ้านมาขายราคาพิเศษผ่านเว็บไซต์	การคัดเลือกบ้านมาขายราคาพิเศษผ่านเว็บไซต์
<b>ใช้กลยุทธ์ร่วมกันทั้งสองรูปแบบโครงการ</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>ช่องจัดจำหน่ายผ่านสำนักงานขายโครงการ</li> <li>การเข้าถึงลูกค้าผ่านสื่อที่หลากหลาย</li> <li>พัฒนาบุคลากรด้านการขายอย่างต่อเนื่อง</li> <li>สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า+ขยายฐานรายใหม่</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การเข้าถึงกลุ่มลูกค้าด้วยการโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ โดยเฉพาะอินเทอร์เน็ต ป้ายโฆษณา</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การเพิ่มช่องทางการขายโดยการหาพันธมิตร ขยายฐานลูกค้าชาวต่างชาติ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การพัฒนาการขายผสานเทคโนโลยีมีประสิทธิภาพ</li> <li>ลูกค้าแวะชมโครงการมาจากสื่อออนไลน์มากขึ้น</li> </ul>	

ที่มา : จากการวิเคราะห์และสรุปของผู้วิจัย

4) **กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด (1) ช่วงพ.ศ. 2557 – 2558 โครงการแนวราบ** มีการจัดกิจกรรมการตลาดด้วยโปรโมชั่นแคมเปญสำหรับงานบ้านเดี่ยว และใช้นโยบายการบริการลูกค้าในการสร้างความสัมพันธ์ และใช้กลยุทธ์ร่วมกันทั้งสองรูปแบบโครงการ บริษัททำการปรับรูปแบบเว็บไซต์สอดคล้องกับการใช้งานของผู้บริโภคมากขึ้น ในการเข้าถึงข้อมูลโครงการเน้นการสื่อสารออนไลน์ รวมถึงควบคุมต้นทุนด้านการสื่อสารโดยเฉพาะสื่อกลางแจ้ง ในการโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านการออกงานแสดงต่างๆ และทำการตลาดล่วงหน้าเพื่อให้ได้มาของผู้ที่มีความต้องการจริง มีการจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างการบอกต่อ และสร้างแบรนด์และส่งเสริมการขายให้ครอบคลุมทุกเซกเมนต์ พร้อมทั้งเน้นส่งเสริมการขายเป็นระยะ และทำกิจกรรมโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านทางสื่อต่างประเทศร่วมด้วย และให้ความสำคัญในการบริการหลังการขายให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจ รวมถึงการบริหารงานขายทำให้เข้าถึงความต้องการจริงของลูกค้าเพื่อเกิดการบอกต่อ และการแสวงหาตลาดด้วยการจับมือกับพันธมิตร เอเจนต์ต่างชาติต่างๆ

(2) ช่วงพ.ศ. 2559 – 2561 **โครงการแนวราบ** เริ่มมีการสื่อสารเพื่อขยายฐานการตลาดทั้งในด้านภาพลักษณ์และยอดขาย และใช้กลยุทธ์ร่วมกันทั้งสองรูปแบบโครงการ บริษัทเริ่มโฆษณาประชาสัมพันธ์โดยใช้สื่อผสมผสานตามความเหมาะสม โดยสื่อสารแบรนด์และสร้างการรับรู้ต่อตราสินค้าอย่างต่อเนื่อง เพิ่มช่องทางเข้าถึงข้อมูลให้ครอบคลุม และใช้กลยุทธ์การตลาดออนไลน์เป็นหลักในการจัดกิจกรรมการตลาดเริ่มทำเฉพาะกลุ่มและมอบสิทธิพิเศษ และสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มลูกค้าและตัวแทนขายในต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง รวมถึงจัดแคมเปญสอดคล้องมาตรการกระตุ้นอสังหาริมทรัพย์ของรัฐบาล มีการพัฒนาระบบบริหารงานขายอย่างต่อเนื่อง และใช้กลยุทธ์การถ่ายทอดเสียงสะท้อนจากลูกค้าจริง รวมถึงการปรับความชัดเจนในวิสัยทัศน์ของแบรนด์ และนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการส่งเสริมการขาย

จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญผู้จัดการฝ่ายกลุ่มโครงการส่วนการตลาด บมจ.แลนด์แอนด์เฮาส์ ซึ่งค่อนข้างสอดคล้องกับแบบรายงานประจำปีของบริษัท พบว่า กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด แนวคิดการใช้สื่อในส่วนโปรโมชั่นตามหลักการยั่งยืน และนวัตกรรม ซึ่งจะมีลด แลก แจก แถม แต่จะต้องทำให้มีมูลค่าเพิ่ม ในการจะทำให้หลักการยั่งยืน และนวัตกรรมนั้น บริษัทจะใช้เป็น Sale talk การเรียกลูกค้าด้วยภาพลักษณ์ ซึ่งวิธีการนี้เป็นเรื่องยากสำหรับพนักงานขาย แต่เป็นวิธีการที่ทำให้บริษัทยั่งยืน นอกจากนี้ การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด และกำหนดค่าใช้จ่ายการตลาด ทีมการตลาดของบริษัทจะมีการจัดทำเอง โดยมีการจ้างบริษัทภายนอก (outsourc) ที่มาสนับสนุนทีมร่วมด้วย ซึ่ง บริษัทภายนอกในส่วนการทำตลาดทำผ่านบริษัทเอเจนซี่ทั้งหมด ทั้งนี้ บริษัทจะเป็นผู้คิดงานเอง ในแต่ละแคมเปญ โดยบริษัทจะมีหน่วยงานกลางที่ดูแลชิ้นงานทุกชิ้นที่ออกไป ในส่วนของทีมขาย (Place) มีฝ่ายขายมาดูแลในส่วนนี้โดยเฉพาะ และสินค้า (Product) หน่วยงานสถาบันของบริษัท อย่างไรก็ตาม สิ่งที่สำคัญที่สุด คือ คนภายในบริษัทฯ ที่จะต้องควบคุมให้สินค้าตอบโจทย์ลูกค้า มีสินค้าใหม่ๆ มี

ความแตกต่างจากคู่แข่งให้ได้ เพื่อที่สามารถทำราคาที่สูงกว่าคู่แข่ง และทำให้ได้กำไรที่สูงมากกว่าคู่แข่งในตลาด

ตารางที่ 13 กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาดของบริษัทขนาดใหญ่

กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด : บริษัทขนาดใหญ่				
2557	2558	2559	2560	2561
<b>โครงการเนวราบ</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดกิจกรรมการตลาดด้วยโปรโมชั่นแคมเปญ</li> <li>นโยบายการบริการลูกค้า และสร้างความสัมพันธ์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดกิจกรรมการตลาดด้วยโปรโมชั่นแคมเปญ</li> <li>นโยบายการบริการลูกค้า และสร้างความสัมพันธ์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>จัดกิจกรรมการตลาดด้วยโปรโมชั่นแคมเปญ</li> <li>นโยบายการบริการลูกค้า และสร้างความสัมพันธ์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การสื่อสารเพื่อขยายฐานการตลาดทั้งด้านภาพลักษณ์และยอดขาย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การสื่อสารเพื่อขยายฐานการตลาดทั้งด้านภาพลักษณ์และยอดขาย</li> </ul>
<b>ใช้กลยุทธ์ร่วมกันทั้งสองรูปแบบโครงการ</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>ปรับเว็บไซต์สอดคล้องกับการใช้งาน + การเข้าถึงข้อมูลบนสื่อออนไลน์ + ควบคุมต้นทุนโดยเฉพาะสื่อกลางแจ้ง + ปรับกลยุทธ์การสื่อสาร</li> <li>กิจกรรมสร้างสัมพันธ์เพื่อสร้างการบอกต่อ + สร้างแบรนด์ให้ครอบคลุม</li> <li>บริการหลังการขายเกิดความมั่นใจ</li> <li>บริหารงานขายเข้าถึงความต้องการจริง(บอกต่อ)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>โฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านงานแสดง + เน้นการสื่อสารผ่านสื่อออนไลน์เพิ่มขึ้น + ทำการตลาดล่วงหน้าเพื่อให้ได้มาของผู้ที่มีความต้องการจริง</li> <li>จัดกิจกรรมการตลาดเพื่อเน้นส่งเสริมการขายเป็นระยะ+ประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างประเทศ</li> <li>การแสวงหาตลาดด้วยการจับมือกับพันธมิตร เอ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>โฆษณาประชาสัมพันธ์ใช้สื่อผสมผสานตามความเหมาะสม + การสื่อสารแบรนด์อย่างต่อเนื่อง</li> <li>จัดกิจกรรมการตลาดเฉพาะกลุ่มและมอบสิทธิพิเศษ + สร้างความสัมพันธ์ในต่างประเทศ + จัดแคมเปญสอดคล้องมาตรฐานรัฐบาล</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>เพิ่มช่องทางเข้าถึงข้อมูลให้ครอบคลุม + สร้างการรับรู้ต่อตราสินค้า + การสื่อสารต่อกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลายเพื่อ</li> <li>ภาพลักษณ์ของแบรนด์</li> <li>การพัฒนาระบบบริหารงานขายอย่างต่อเนื่อง + ปรับความชัดเจนในวิสัยทัศน์ของแบรนด์</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>กลยุทธ์การตลาดออนไลน์ + เน้นการใช้สื่อเครือข่ายสังคมสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างเฉพาะเจาะจง</li> <li>ออกโปรโมชั่นเพื่อส่งเสริมการขาย + จัดแคมเปญส่งเสริมการขายเพื่อเน้นภาพลักษณ์</li> <li>กลยุทธ์การถ่ายทอดเสียงสะท้อนจากลูกค้าจริง</li> <li>การนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการส่งเสริมการขาย</li> </ul>

ที่มา : จากการวิเคราะห์และสรุปของผู้วิจัย

#### 4.2 กลยุทธ์การตลาดของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดกลาง

บริษัทขนาดกลาง เป็นบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่มีสินทรัพย์รวมเฉลี่ยปี 2557-2561 ตั้งแต่ 36,001 ถึง 69,200 ล้านบาท ได้แก่ บมจ.ควอลิตี้เฮาส์ มีสินทรัพย์รวมเฉลี่ย 52,370.06 ล้านบาท บมจ. ศุภาลัย มีสินทรัพย์รวมเฉลี่ย 50,098.05 ล้านบาท บมจ.พรีอเพอร์ตี เพอร์เฟค มีสินทรัพย์รวมเฉลี่ย 45,744.69 ล้านบาท บมจ.เอพี (ไทยแลนด์) มีสินทรัพย์รวมเฉลี่ย 40,544.04 ล้านบาท และบมจ.เอสซี แอสเสท คอร์ปอเรชั่น มีสินทรัพย์รวมเฉลี่ย 34,890.07 ล้านบาท

##### 4.2.1 ลักษณะกลยุทธ์การตลาดที่นำมาใช้

จากการศึกษากลยุทธ์ทางการตลาดโดยใช้วิธีการหาสาระสำคัญมาจัดหมวดหมู่ให้รหัส และบันทึกผลตามจำนวนความถี่ของคำหลัก และจัดกลุ่มคำที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างคำหลักในภาพรวม ให้เห็นถึงจำนวนการใช้กลยุทธ์การตลาด พบว่า ในภาพรวมบริษัทขนาดกลางใช้กลยุทธ์การตลาดด้านผลิตภัณฑ์มากที่สุด ร้อยละ 42 ให้ความสำคัญในการพัฒนาสินค้า (13%) การวางกลยุทธ์ (9%) และทำเล (7%) รองลงมาด้านการส่งเสริมการตลาด ร้อยละ 24 ให้ความสำคัญในการ

โฆษณาประชาสัมพันธ์ (7%) การจัดกิจกรรมการตลาด (6%) และการบริการหลังการขาย (3%) ด้านราคา ร้อยละ 17 ให้ความสำคัญใน การกำหนดราคา (6%) กลุ่มลูกค้าหลัก (6%) ขยายกลุ่มลูกค้า (4%) และด้านการจัดจำหน่าย ร้อยละ 16 ให้ความสำคัญในช่องทางการจัดจำหน่าย (5%) การพัฒนาการจัดจำหน่าย (2%)

ตารางที่ 14 จำนวนกลยุทธ์การตลาดในแต่ละด้านจำแนกตามลักษณะโครงการของบริษัทขนาดกลาง

กลยุทธ์การตลาด	บริษัทขนาดกลาง : จำนวนเรื่อง															รวม	
	2557			2558			2559			2560			2561				
ลักษณะโครงการ	ราบ	สูง	รวม	ราบ	สูง	รวม	ราบ	สูง	รวม	ราบ	สูง	รวม	ราบ	สูง	รวม	N	%
<b>ผลิตภัณฑ์</b>																<b>320</b>	<b>42%</b>
ไม่ระบุเป็นการเฉพาะ	0	2	0	0	2	0	0	2	0	0	2	0	0	2	0	10	1%
การวางกลยุทธ์	4	1	7	4	1	6	5	1	9	5	1	9	3	1	9	66	9%
ทำเล	4	3	3	4	3	3	6	3	3	5	3	3	6	4	2	55	7%
การพัฒนาสินค้า	6	2	8	6	2	10	8	2	12	7	2	13	5	2	12	97	13%
นวัตกรรม	3	0	3	3	0	3	4	0	3	5	0	3	4	0	2	33	4%
การขายตลาด	0	0	3	3	2	5	4	4	5	5	4	3	6	3	4	51	7%
การขายสินค้า	0	0	0	0	0	0	2	0	0	3	0	0	3	0	0	8	1%
<b>ราคา</b>																<b>133</b>	<b>17%</b>
ไม่ระบุเป็นการเฉพาะ	3	1	0	2	1	0	2	1	0	2	1	0	2	1	0	16	2%
การกำหนดราคา	2	2	4	2	2	4	3	2	4	3	2	2	4	3	3	42	6%
กลุ่มลูกค้าหลัก	0	0	8	0	0	8	0	1	8	0	1	8	0	1	10	45	6%
ขยายกลุ่มลูกค้า	0	2	2	1	3	1	2	3	1	4	4	1	1	3	2	30	4%
<b>ช่องทางการจัดจำหน่าย</b>																<b>125</b>	<b>16%</b>
ไม่ระบุเป็นการเฉพาะ	5	4	1	5	4	1	5	4	1	5	4	1	5	4	1	50	7%
ช่องทางการจัดจำหน่าย	0	1	7	0	1	7	0	1	7	0	1	7	0	1	7	40	5%
การเข้าถึงกลุ่มลูกค้า	0	0	2	0	0	2	0	0	2	0	0	2	0	0	2	10	1%
การพัฒนา	0	0	3	0	0	3	0	0	3	0	0	3	0	0	3	15	2%
วิธีการขาย	0	0	2	0	0	2	0	0	2	0	0	2	0	0	2	10	1%
<b>การส่งเสริมการตลาด</b>																<b>185</b>	<b>24%</b>
ไม่ระบุเป็นการเฉพาะ	4	5	1	4	5	1	4	5	1	4	5	1	4	4	1	49	6%
การโฆษณาประชาสัมพันธ์	0	0	8	0	0	10	0	0	11	0	0	13	0	0	14	56	7%
การจัดกิจกรรมการตลาด	0	0	8	0	0	9	0	0	10	0	0	7	2	1	7	44	6%
การบริการหลังการขาย	2	0	3	2	0	3	2	0	4	2	0	3	2	0	2	25	3%
การบริหารงานขาย	0	0	2	0	0	2	0	0	2	0	0	3	0	0	2	11	1%
<b>รวม</b>	<b>33</b>	<b>23</b>	<b>75</b>	<b>36</b>	<b>26</b>	<b>80</b>	<b>47</b>	<b>29</b>	<b>88</b>	<b>50</b>	<b>30</b>	<b>84</b>	<b>47</b>	<b>30</b>	<b>85</b>	<b>763</b>	<b>100%</b>
<b>%</b>	<b>4%</b>	<b>3%</b>	<b>10%</b>	<b>5%</b>	<b>3%</b>	<b>10%</b>	<b>6%</b>	<b>4%</b>	<b>12%</b>	<b>7%</b>	<b>4%</b>	<b>11%</b>	<b>6%</b>	<b>4%</b>	<b>11%</b>	<b>100%</b>	
<b>รวม (แบ่งช่วงปี)</b>	<b>131</b>			<b>142</b>			<b>164</b>			<b>164</b>			<b>162</b>			<b>763</b>	
	<b>17.17%</b>			<b>18.61%</b>			<b>21.49%</b>			<b>21.49%</b>			<b>21.23%</b>			<b>100%</b>	

ที่มา : จากการวิเคราะห์และสรุปของผู้วิจัย ด้วยโปรแกรมวิเคราะห์ผลเชิงคุณภาพ (QDA Miner Lite)

#### 4.2.2 การใช้กลยุทธ์การตลาดตามลักษณะโครงการ

เมื่อมีการแบ่งประเภทโครงการตามแนวราบและแนวสูง ยังพบว่า มีการใช้กลยุทธ์ที่ต่างกัน ทั้งนี้ พบว่า การเปลี่ยนแปลงของกลยุทธ์การตลาดของบริษัทขนาดกลาง แบ่งได้เป็น 2 ช่วง คือ (1) ช่วงพ.ศ. 2557 – 2558 กำลังซื้อชะลอตัว และ (2) ช่วงพ.ศ. 2559 – 2561 กำลังซื้อฟื้นตัว ดังนี้

**1) กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (1) ช่วงพ.ศ. 2557 – 2558 โครงการแนวราบ** บริษัทใช้กลยุทธ์สร้างบ้านเสร็จก่อนขาย และขายบ้านก่อนสร้างเสร็จ ในทำเลกรุงเทพฯปริมณฑล ต่างจังหวัด พร้อมเลือกทำเลที่มีศักยภาพตามแนวโน้มการขายตัว โดยในการพัฒนาการออกแบบจากการวิจัยความต้องการ และการแข่งขันของตลาด รวมถึงควบคุมต้นทุน และคุณภาพ และมีการพัฒนาบ้านแฝด แนวคิดใหม่เพื่อรองรับกลุ่มลูกค้าใหม่ โดยมีจุดขายบ้านระดับบนทุกเซกเมนต์ ในด้านนวัตกรรมมีการพัฒนานวัตกรรมด้านการออกแบบและการใช้ชีวิตรูปแบบใหม่ และการก่อสร้างบ้านนวัตกรรมร่วมกับพันธมิตรทางธุรกิจ นอกจากนี้ บริษัทได้ขยายตลาดบ้านเดี่ยวระดับบน ทาวน์เฮ้าส์และบ้านเดี่ยวระดับกลาง-ล่างร่วมด้วย ในขณะที่**โครงการแนวสูง** บริษัทใช้กลยุทธ์ขายก่อนก่อสร้างแล้วเสร็จ ในทำเลใจกลางเมือง และทำเลสามารถเดินทางสะดวกโดยระบบขนส่งสาธารณะ ในการพัฒนาสินค้าออกแบบใช้ประโยชน์พื้นที่ใช้สอยสูงสุด และการก่อสร้างตามมาตรฐาน ด้านคุณภาพ ระยะเวลา นอกจากนี้ บริษัทได้ขยายตลาดเน้นระดับบน และระดับกลาง-ล่าง ตามลำดับ และ**ใช้กลยุทธ์ร่วมกันทั้งสองรูปแบบโครงการ** บริษัทเน้นกลยุทธ์สร้างความแตกต่างของสินค้าและบริการ โดยให้ความสำคัญกลยุทธ์ด้านคุณภาพสินค้า บริการ และพนักงาน ตลอดจนสร้างความเชื่อมั่นแก่ลูกค้า และบริหารสัดส่วนการลงทุนโครงการและสินค้าคงเหลือให้สมดุลมากขึ้น โดยมีการเลือกทำเลที่มีศักยภาพในอนาคตเพื่อพัฒนาสินค้า ในการพัฒนาสินค้า บริษัทได้พัฒนาสินค้านวัตกรรมใหม่ให้เหมาะกับกำลังซื้อ รองรับความต้องการกลุ่มลูกค้า สามารถปรับเปลี่ยนตามความต้องการลูกค้าได้ และสร้างสรรค์ที่อยู่อาศัยผสมผสานระหว่างนวัตกรรม เทคโนโลยี โดยมีการวิจัยนวัตกรรม เทคโนโลยีและความต้องการอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ บริษัทได้ขยายตลาดกรุงเทพฯ ปริมณฑล และต่างจังหวัด และตลาดระดับบน

(2) ช่วงพ.ศ. 2559 – 2561 **โครงการแนวราบ** บริษัทเริ่มกำหนดทำเลที่ตั้งให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ โดยตอบโจทย์ตามความต้องการของลูกค้า และการออกแบบเจาะกลุ่มลูกค้าเฉพาะ คือ กลุ่มผู้สูงอายุ นอกจากนี้ ได้ขยายฐานกรุงเทพฯปริมณฑล ต่างจังหวัด และตลาดทาวน์เฮ้าส์ระดับล่างมากขึ้น รวมถึงการเปิดแบรนด์ใหม่ตามความต้องการลูกค้า ในขณะที่**โครงการแนวสูง** บริษัทมีการเพิ่มแบรนด์ใหม่เน้นกลุ่มลูกค้าที่กว้างขึ้น โดยมีการขยายตลาดจากการฟื้นตัวของตลาดระดับล่าง และ**ใช้กลยุทธ์ร่วมกันทั้งสองรูปแบบโครงการ** บริษัทได้ปรับภาพลักษณ์แบรนด์ใหม่ และเริ่มจัดเก็บข้อมูล Big Data มากขึ้น ในการพัฒนาบริษัทมีการเสริมสร้างความแข็งแกร่งทางพันธมิตร

ทางธุรกิจกับบริษัทร่วมทุน ตลอดจนใช้กลยุทธ์การขยายตลาดโดยรวม ในการขยายฐานและกลุ่มลูกค้าใหม่ๆ มากขึ้น

จากการสัมภาษณ์หัวหน้าสายงานพัฒนาทรัพย์สินแนวราบ บมจ.เอสซี แอสเสท คอร์ปอเรชั่น ซึ่งค่อนข้างสอดคล้องกับแบบรายงานประจำปีของบริษัท พบว่า ในการศึกษาเพื่อพัฒนาสินค้า บริษัท จะทำการศึกษาโครงการที่ขายได้ดี โดยนำมาศึกษาว่าทำไมขายได้ ดูกลุ่มลูกค้า และนำมาวิเคราะห์ เพื่อดูการตลาดต่อไป นอกจากนี้ แนวคิดการตลาด โครงการแนวราบ การวางแผนการตลาดจะ คำนึงถึงลักษณะการขาย 1. ก่อสร้าง แล้วขาย ใช้ระยะเวลา 1-2 เดือนในการโอนกรรมสิทธิ์ 2. เปิดขายล่วงหน้า (กำลังก่อสร้าง/ยังไม่เริ่มก่อสร้าง) โอนกรรมสิทธิ์ 3-6 เดือน ทั้งนี้ ต้องพิจารณาสถานะของลูกค้าประกอบด้วย เช่น ลูกค้าปกติ สามารถโอนฯได้, ช่วงลูกค้ารอบ้านแต่อาจไปซื้อที่อื่น, ลูกค้ามีหนี้เพิ่ม/เปลี่ยนงาน ไม่สามารถโอนฯได้ เป็นต้น โครงการแนวสูง ลักษณะการขาย คือ ซื้อที่ ก่อสร้าง ใช้ระยะเวลา 1.5 - 2 ปี ค่าใช้จ่ายการตลาดเกิด 6-10 เดือน (ตั้งแต่เริ่มก่อสร้าง) เพื่อเรียกมาดู (ยังไม่โอนฯ) เป็นการทำให้คนมาโครงการ และซื้อให้ได้มากที่สุด โดยโครงการที่อยู่ในเมือง 80% เป็นการขายทำเล ซึ่งเป็นโครงการที่ราคาสูง

ตารางที่ 15 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ของบริษัทขนาดกลาง

กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ : บริษัทขนาดกลาง				
2557	2558	2559	2560	2561
<b>โครงการแนวราบ</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>กลยุทธ์สร้างบ้านเสร็จก่อนขาย + ผู้นำตลาดระดับบน</li> <li>ทำเลกรุงเทพฯปริมณฑลต่างจังหวัด + มีศักยภาพ</li> <li>พัฒนาจากวิจัยตลาด, ความต้องการ + ควบคุมต้นทุน, คุณภาพ</li> <li>พัฒนานวัตกรรมรูปแบบใหม่ + ร่วมกับพันธมิตร</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ขยายตลาดบ้านเดี่ยวระดับบนถึงกลาง-ล่าง</li> <li>ทาวน์เฮ้าส์ระดับกลาง-ล่าง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ผู้นำทาวนเฮ้าส์ระดับบน</li> <li>ทำเลที่ตั้งให้ครอบคลุม + ตามความต้องการลูกค้าได้</li> <li>การออกแบบใหม่ให้ความสำคัญกับผู้สูงอายุ</li> <li>ขยายฐานกรุงเทพฯปริมณฑล</li> <li>เปิดแบรนด์ใหม่ + เพิ่มผลิตภัณฑ์ประเภทบ้านเดี่ยว</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การพัฒนาออกแบบสามารถปรับพื้นที่ใช้สอยได้</li> <li>ขยายตลาดทาวน์เฮ้าส์ระดับล่าง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การขยายฐานในต่างจังหวัด</li> </ul>
<b>โครงการแนวสูง</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>กลยุทธ์ขายก่อนก่อสร้างแล้วเสร็จ</li> <li>ทำเลใจกลางเมือง</li> <li>ออกแบบใช้พื้นที่สูงสุด + ก่อสร้างตามมาตรฐาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ขยายตลาดระดับบน ถึงกลาง-ล่าง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>เพิ่มแบรนด์ใหม่ เน้นกลุ่มลูกค้าที่กว้างขึ้น + ขยายตลาดจากการฟื้นตัวของตลาดระดับล่าง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>เพิ่มแบรนด์ใหม่ เน้นกลุ่มลูกค้าที่กว้างขึ้น + ขยายตลาดจากการฟื้นตัวของตลาดระดับล่าง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>เพิ่มแบรนด์ใหม่ เน้นกลุ่มลูกค้าที่กว้างขึ้น + ขยายตลาดจากการฟื้นตัวของตลาดระดับล่าง</li> </ul>
<b>ใช้กลยุทธ์ร่วมกันทั้งสองรูปแบบโครงการ</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง + ให้ความสำคัญด้านคุณภาพ + กลยุทธ์สร้างความเชื่อมั่น +</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การสร้างสรรคที่อยู่อาศัยผสมผสานระหว่างนวัตกรรม เทคโนโลยี</li> <li>ขยายตลาดระดับบน +</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การปรับภาพลักษณ์แบรนด์ใหม่ + การปลูกพลังความคิดต่างให้กับพนักงาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การปรับภาพลักษณ์แบรนด์ใหม่ + การปลูกพลังความคิดต่างให้กับพนักงาน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การใช้ระบบ Software มาจัดเก็บข้อมูล Big Data มากขึ้น</li> <li>การร่วมทุนกับบริษัท</li> </ul>

กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ : บริษัทขนาดกลาง				
2557	2558	2559	2560	2561
บริหารสัดส่วนให้สมดุล • เลือกรักษาผลิตภัณฑ์ • พัฒนาลินค้ารูปแบบใหม่ + ออกแบบปรับเปลี่ยนได้ + วิจัยพฤติกรรม+ ผลลัพธ์ ครอบคลุม • วิจัยนวัตกรรมความ ต้องการ + นวัตกรรม บริการลูกค้า • ขยายตลาดกรุงเทพ ปริมณฑล ต่างจังหวัด	กลาง	• การเสริมสร้างความ แข็งแกร่งทางพันธมิตร ทางธุรกิจกับบริษัทร่วมทุน ในการพัฒนา	• การเสริมสร้างความ แข็งแกร่งทางพันธมิตร ทางธุรกิจกับบริษัทร่วมทุน ในการพัฒนา	เพื่อพัฒนาโครงการเพื่อ ขาย • กลยุทธ์การขยายตลาด โดยรวม (การขยายฐาน และกลุ่มลูกค้าใหม่ๆ)

ที่มา : จากการวิเคราะห์และสรุปของผู้วิจัย

2) กลยุทธ์ด้านราคา (1) ช่วงพ.ศ. 2557 – 2558 **โครงการแนวราบ** บริษัทกำหนดราคาครอบคลุมความต้องการซื้อในทุกกลุ่มเป้าหมาย และสอดคล้องภาวะการแข่งขัน รวมถึงภาวะตลาดในแต่ละทำเล นอกจากนี้ บริษัทได้ขยายกลุ่มลูกค้าบ้านเดี่ยวระดับกลาง-ล่าง ในขณะที่**โครงการแนวสูง** บริษัทกำหนดราคาตามสถานที่ ตำแหน่งผลิตภัณฑ์ ต้นทุน ให้สามารถแข่งขันได้ การขยายฐานลูกค้าสู่ตลาดระดับล่าง และระดับบน และ**ใช้กลยุทธ์ร่วมกันทั้งสองรูปแบบโครงการ** บริษัทได้พัฒนากลยุทธ์ด้านราคาโดยหลักการเงินผสมกับการตลาดให้เกิดความได้เปรียบ และสามารถสร้างแรงจูงใจเหมาะสมกับสภาพการแข่งขัน ตามกลุ่มเป้าหมาย โดยจะต้องวิเคราะห์สถานการณ์ทางการตลาดในตลาดอสังหาริมทรัพย์เป็นประจำ กลุ่มลูกค้าเน้นระดับกลาง-บน และกระจายทุกระดับราคา รวมถึงการขยายตลาดโดยแสวงหาลูกค้ากลุ่มใหม่ และศึกษาตลาดกลุ่มลูกค้าระดับกลางล่าง เพื่อขยายฐาน

(2) ช่วงพ.ศ. 2559 – 2561 **โครงการแนวราบ** บริษัทมีการกำหนดราคาปรับขึ้นสอดคล้องภาวะตลาด และขยายกลุ่มลูกค้าสู่ตลาดระดับล่าง และระดับบน ในขณะที่**โครงการแนวสูง** บริษัทมีการกำหนดราคาปรับเพิ่มขึ้นสอดคล้องภาวะตลาด โดยกลุ่มลูกค้ากระจายครอบคลุมทุกระดับราคา และขยายฐานลูกค้าสู่ตลาดระดับกลางมากขึ้น และ**ใช้กลยุทธ์ร่วมกันทั้งสองรูปแบบโครงการ** บริษัทมีการขยายกลุ่มลูกค้าในระดับบนมากขึ้น

ตารางที่ 16 กลยุทธ์ด้านราคาของบริษัทขนาดกลาง

กลยุทธ์ด้านราคา : บริษัทขนาดกลาง				
2557	2558	2559	2560	2561
<b>โครงการแนวราบ</b>				
กำหนดราคาครอบคลุมความต้องการในทุกกลุ่ม + สอดคล้องการแข่งขัน	ขยายกลุ่มลูกค้าบ้านเดี่ยวระดับกลาง-ล่าง	• การกำหนดราคาปรับขึ้น สอดคล้องภาวะตลาด • ขยายกลุ่มระดับล่าง	การขยายกลุ่มลูกค้าระดับบน	การขยายกลุ่มลูกค้าระดับบน
<b>โครงการแนวสูง</b>				
• กำหนดราคาตามตำแหน่ง ต้นทุน แข็งขันได้ • ขยายตลาดระดับล่าง + บน		• กำหนดราคาปรับเพิ่มขึ้น • ลูกค้ากระจายครอบคลุม	การขยายฐานลูกค้าสู่ตลาดระดับกลาง	การขยายกลุ่มลูกค้าตอบรับกลุ่มคนเมือง



กลยุทธ์ด้านราคา : บริษัทขนาดกลาง				
2557	2558	2559	2560	2561
<b>ใช้กลยุทธ์ร่วมกันทั้งสองรูปแบบโครงการ</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>กำหนดราคาเพื่อสร้างแรงจูงใจ + สอดคล้องกับต้นทุน + วิเคราะห์สถานการณ์ทางการตลาดประจำ</li> <li>กลุ่มลูกค้าระดับเน้นกลาง-บน + กระจายทุกระดับ</li> <li>ขยายตลาดแสวงหากลุ่มใหม่ + ศึกษาตลาดระดับกลางล่าง เพื่อขยายฐาน</li> </ul>				การขยายกลุ่มลูกค้าในระดับบน

ที่มา : จากการวิเคราะห์และสรุปของผู้วิจัย

**3) กลยุทธ์การจัดจำหน่าย โครงการแนวสูง** (1) ช่วงพ.ศ. 2557 – 2558 การปิดการขายผ่านสำนักงานขายของโครงการ และ (2) ช่วงพ.ศ. 2559 – 2561 บริษัทได้ปรับเปลี่ยนวิธีการขายเป็นการขายผ่านระบบออนไลน์บุ๊กกิ้ง และ**ใช้กลยุทธ์ร่วมกันทั้งสองรูปแบบโครงการ** ในช่วงพ.ศ. 2557 – 2561 ใช้ช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านสำนักงานขายโครงการเป็นหลัก และผ่านงานแสดงสินค้าตามสถานที่ต่างๆ รวมถึงเว็บไซต์ของบริษัท โดยมีการเพิ่มช่องทางการขายโดยการหาพันธมิตร ขยายฐานลูกค้าชาวต่างชาติ และเข้าถึงกลุ่มลูกค้าด้วยโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อที่หลากหลาย นอกจากนี้บริษัทมีนโยบายพัฒนาบุคลากรด้านการขายอย่างต่อเนื่อง และพัฒนาการขายผสมผสานเทคโนโลยีให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ตารางที่ 17 กลยุทธ์การจัดจำหน่ายของบริษัทขนาดกลาง

กลยุทธ์การจัดจำหน่าย : บริษัทขนาดกลาง				
2557	2558	2559	2560	2561
<b>โครงการแนวสูง</b>				
ปิดการขายผ่านสำนักงานขายของโครงการ	ปิดการขายผ่านสำนักงานขายของโครงการ	ปิดการขายผ่านสำนักงานขายของโครงการ	การปรับเปลี่ยนวิธีการขายผ่านระบบออนไลน์บุ๊กกิ้ง	การขายผ่านระบบออนไลน์บุ๊กกิ้ง
<b>ใช้กลยุทธ์ร่วมกันทั้งสองรูปแบบโครงการ</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>ช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านสำนักงานขาย + งานแสดงสินค้า + เว็บไซต์ + หาพันธมิตร ขยายลูกค้าต่างชาติ</li> <li>เข้าถึงกลุ่มลูกค้าผ่านสื่อที่หลากหลาย</li> <li>นโยบายพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง + การขายผสมผสานเทคโนโลยี</li> </ul>				

ที่มา : จากการวิเคราะห์และสรุปของผู้วิจัย

**4) กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด** (1) ช่วงพ.ศ. 2557 – 2558 **โครงการแนวราบ** บริษัทใช้นโยบายการบริการลูกค้า และสร้างความสัมพันธ์ ตลอดจนการบริการหลังการขายตลอดระยะรับประกัน และ**ใช้กลยุทธ์ร่วมกันทั้งสองรูปแบบโครงการ** บริษัทมีการโฆษณาประชาสัมพันธ์โดยใช้สื่อผสมผสานตามความเหมาะสม และผ่านการออกงานแสดงต่างๆ โดยเน้นการสื่อสารการตลาดผ่านสื่อออนไลน์เพิ่มขึ้น และใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลลูกค้าที่มีอยู่เพื่อเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย มีการจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างการบอกต่อ รวมถึงจัดเฉพาะกลุ่มและมอบสิทธิพิเศษ ในการส่งเสริมการขายค่านึงปัจจัยเศรษฐกิจในแต่ละช่วงเวลาร่วมด้วย และมีบริการหลัง

การขายเกิดความมั่นใจ รวมถึงการร่วมมือกับบริษัทอื่นเพื่อให้ประโยชน์แก่ลูกค้า และใช้กลยุทธ์ในการเพิ่มยอดขายจากการขยายตลาดโดยการใช้พันธมิตร

(2) ช่วงพ.ศ. 2559 – 2561 **โครงการเนวราบ** บริษัทเน้นการจัดกิจกรรมการตลาดด้วยโปรแกรมชั้นแคมเปญ สำหรับงานบ้านเดี่ยว และเริ่มร่วมมือกับบริษัทบริการดูแลผู้สูงอายุและผู้ป่วย ในการมอบสิทธิพิเศษให้ลูกค้า ในขณะที่**โครงการเนวสูง** บริษัทการจัดกิจกรรมเปิดตัวโครงการมากขึ้น และ**ใช้กลยุทธ์ร่วมกันทั้งสองรูปแบบโครงการ** บริษัทเริ่มเน้นเน้นการใช้สื่อเครือข่ายสังคมสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างเฉพาะเจาะจง โดยกระบวนการเลือกซื้อที่อยู่อาศัยของกลุ่มคนรุ่นใหม่ผ่านระบบออนไลน์เพิ่มขึ้น บริษัทได้จัดทำกาส่งเสริมการขายโดยใช้ Marketing content ในสื่อออนไลน์มากขึ้น รวมถึงการจัดแคมเปญส่งเสริมการขายเพื่อเน้นภาพลักษณ์ และจัดแคมเปญทางการเงิน ร่วมกันกับธนาคาร นอกจากนี้ยังจัดการระบบ Customer Management เพื่อตอบสนองความต้องการหลังการขาย และนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการส่งเสริมการขาย

จากการสัมภาษณ์หัวหน้าสายงานพัฒนาทรัพย์สินเนวราบ บมจ.เอสซี แอสเสท คอร์ปอเรชั่น ซึ่งค่อนข้างสอดคล้องกับแบบรายงานประจำปีของบริษัท พบว่า การทำแผนการตลาด เช่น ป้าย Billboard ในการซื้อป้ายจะต้องตรงตามกลุ่มเป้าหมาย (กลุ่มคนในเมือง จะซื้อป้ายตามทางด่วน, กลุ่มคนนอกเมือง จะซื้อป้ายตาม Motorway) เป็นต้น อย่างไรก็ตาม กลยุทธ์การตลาดจะต้องมีการวางแผนต่อการจัดกิจกรรมของโครงการ เช่น 3 เดือน มีจัดกิจกรรมการตลาด โดยอาจจัดที่โครงการหรือตามสถานที่อื่นๆ เป็นต้น และ แผนการตลาดจะนำเสนอถึงในการขายเราขายอะไรบ้าง ซึ่งจะต้องพิจารณาให้ตรงต่อกลุ่มเป้าหมาย อย่างไรก็ตาม จะต้องมีการรีวิวนแผนตลาดทุกการประชุม เพื่อพิจารณาการเลือกใช้การตลาดที่สำเร็จและตรงต่อกลุ่มเป้าหมายมากที่สุด เช่น ป้าย Billboard เล็กเกินไปอาจทำให้มองไม่เห็น เป็นต้น การตลาดจะมีการเปลี่ยนการส่งเสริมการตลาดอย่างต่อเนื่อง โดยจะดูเป็นรายสัปดาห์ รายไตรมาส และดูโครงการที่มีปัญหาเป็นพิเศษเพื่อศึกษาและปรับในขั้นต่อไป นอกจากนี้ การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด และกำหนดค่าใช้จ่ายการตลาด ทีมการตลาดจะมีการจัดทำเอง แต่หากเปอร์เซ็นต์มากกว่า 3% จะต้องขออนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท

ตารางที่ 18 กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาดของบริษัทขนาดกลาง

กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด : บริษัทขนาดกลาง				
2557	2558	2559	2560	2561
<b>โครงการเนวราบ</b>				
นโยบายการบริการลูกค้า สร้างความสัมพันธ์	นโยบายการบริการลูกค้า สร้างความสัมพันธ์	นโยบายการบริการลูกค้า สร้างความสัมพันธ์	นโยบายการบริการลูกค้า สร้างความสัมพันธ์	จัดกิจกรรม โปรโมชัน + ร่วมมือกับบริษัทดูแล ผู้สูงอายุ
<b>โครงการเนวสูง</b>				
				จัดกิจกรรมเปิดตัวโครงการ

กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด : บริษัทขนาดกลาง				
2557	2558	2559	2560	2561
<b>ใช้กลยุทธ์ร่วมกันทั้งสองรูปแบบโครงการ</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>โฆษณาประชาสัมพันธ์ใช้สื่อผสมผสาน + เน้นสื่อออนไลน์ + ใช้ข้อมูลลูกค้าเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย</li> <li>กิจกรรมสร้างสัมพันธ์ (บอกต่อ) + เฉพาะกลุ่มมอบสิทธิพิเศษ + สร้างแบรนด์, ส่งเสริมการขาย</li> <li>ครอบครัว+ค่านึงเศรษฐกิจ</li> <li>บริการหลังการขายที่ดี</li> <li>เพิ่มยอดขายใช้พันธมิตร</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>โฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านการออกงานแสดง</li> <li>การออกโปรโมชั่นเพื่อส่งเสริมการขาย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>เน้นสื่อเครือข่ายสังคมเข้าถึงได้เฉพาะ + การส่งเสริมการขายสื่อออนไลน์</li> <li>การจัดแคมเปญส่งเสริมการขายเน้นภาพลักษณ์ + จัดแคมเปญทางการเงินร่วมกันกับธนาคาร</li> <li>จัดการระบบCustomer Management ตอบสนองความต้องการหลังการขาย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>กระบวนการเลือกซื้อที่อยู่อาศัยของกลุ่มคนรุ่นใหม่ผ่านระบบออนไลน์เพิ่มขึ้น</li> <li>ขยายธุรกิจใหม่กับการร่วมทุนเรื่องบริการหลังการขาย</li> <li>นำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการส่งเสริมการขาย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>กระบวนการเลือกซื้อที่อยู่อาศัยของกลุ่มคนรุ่นใหม่ผ่านระบบออนไลน์เพิ่มขึ้น</li> <li>ขยายธุรกิจใหม่กับการร่วมทุนเรื่องบริการหลังการขาย</li> <li>นำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการส่งเสริมการขาย</li> </ul>

ที่มา : จากการวิเคราะห์และสรุปของผู้วิจัย

#### 4.3 กลยุทธ์การตลาดของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดเล็ก

บริษัทขนาดเล็ก เป็นบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่มีสินทรัพย์รวมเฉลี่ยปี 2557-2561 น้อยกว่า 34,600 ล้านบาท โดยผู้วิจัยแบ่งกลุ่มบริษัทขนาดเล็กเป็น 2 กลุ่ม ตามการพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัย ได้แก่

**บริษัทขนาดเล็ก กลุ่ม A (ดำเนินโครงการแนวราบเป็นหลัก)** ได้แก่ บมจ.อารีญา พรอพเพอร์ตี้ มีสินทรัพย์รวมเฉลี่ย 13,228.12 ล้านบาท บมจ.ปริญศิริ มีสินทรัพย์รวมเฉลี่ย 9,233.01 ล้านบาท บมจ.ลลิล พร็อพเพอร์ตี้ มีสินทรัพย์รวมเฉลี่ย 8,975.33 ล้านบาท บมจ.เอ็น. ซี. เฮาส์ซิง มีสินทรัพย์รวมเฉลี่ย 4,868.00 ล้านบาท บมจ.สัมมากร มีสินทรัพย์รวมเฉลี่ย 3,898.07 ล้านบาท และบมจ.ปรีชากรู๊ป มีสินทรัพย์รวมเฉลี่ย 635.84 ล้านบาท

##### 4.3.1. ลักษณะกลยุทธ์การตลาดที่นำมาใช้

จากการศึกษากลยุทธ์ทางการตลาดโดยใช้วิธีการหาสาระสำคัญมาจัดหมวดหมู่ให้รหัส และบันทึกผลตามจำนวนความถี่ของคำหลัก และจัดกลุ่มคำที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างคำหลักในภาพรวม ให้เห็นถึงจำนวนการใช้กลยุทธ์การตลาด พบว่า ในภาพรวมบริษัทขนาดเล็ก กลุ่ม A ใช้กลยุทธ์การตลาดด้านผลิตภัณฑ์มากที่สุด ร้อยละ 43 ให้ความสำคัญในการพัฒนาสินค้า (16%) การวางกลยุทธ์ (14%) และการขยายตลาด (4%) รองลงมาด้านการส่งเสริมการตลาด ร้อยละ 26 ให้ความสำคัญในการโฆษณาประชาสัมพันธ์ (10%) การจัดกิจกรรมการตลาด (6%) และการบริหารงานขาย (4%) ด้านราคา ร้อยละ 16 ให้ความสำคัญในการกำหนดราคา (6%) กลุ่มลูกค้าหลัก (3%) และขยายกลุ่มลูกค้า (1%) และด้านการจัดจำหน่าย ร้อยละ 15 ให้ความสำคัญในช่องทางการจัดจำหน่าย (6%) การเข้าถึงกลุ่มลูกค้า (1%) และการพัฒนาการจัดจำหน่าย (1%)

ตารางที่ 19 จำนวนกลยุทธ์การตลาดในแต่ละด้านจำแนกตามลักษณะโครงการของบริษัทขนาดเล็กรวม A

กลยุทธ์การตลาด	บริษัทขนาดเล็ก กลุ่ม A : จำนวนเรื่อง															รวม	
	2557			2558			2559			2560			2561			N	%
ลักษณะโครงการ	ราบ	สูง	รวม	ราบ	สูง	รวม	ราบ	สูง	รวม	ราบ	สูง	รวม	ราบ	สูง	รวม		
<b>ผลิตภัณฑ์</b>																<b>389</b>	<b>43%</b>
ไม่ระบุเป็นการเฉพาะ	1	4	1	1	4	1	1	4	1	1	4	1	1	4	1	30	3%
การวางกลยุทธ์	5	1	16	8	1	17	8	1	17	8	1	17	8	1	17	126	14%
ทำเล	0	0	5	0	0	4	0	1	4	0	0	4	1	0	4	23	3%
การพัฒนาสินค้า	3	0	19	7	0	21	7	0	21	9	1	21	10	2	21	142	16%
นวัตกรรม	1	0	0	1	0	0	2	1	0	2	1	0	1	1	0	10	1%
การขายตลาด	0	3	3	2	3	3	2	4	3	0	4	3	0	5	3	38	4%
การขายสินค้า	3	0	0	5	0	0	4	0	0	5	0	0	3	0	0	20	2%
<b>ราคา</b>																<b>143</b>	<b>16%</b>
ไม่ระบุเป็นการเฉพาะ	4	6	0	4	6	0	4	6	0	4	6	0	4	6	0	50	6%
การกำหนดราคา	2	0	9	2	0	9	2	0	9	2	0	8	2	0	8	53	6%
กลุ่มลูกค้าหลัก	1	0	5	1	0	5	1	0	5	1	0	5	1	0	5	30	3%
ขยายกลุ่มลูกค้า	0	0	2	0	0	2	0	0	2	0	0	2	0	0	2	10	1%
<b>ช่องทางการจัดจำหน่าย</b>																<b>132</b>	<b>15%</b>
ไม่ระบุเป็นการเฉพาะ	6	6	0	6	6	0	6	6	0	6	6	0	6	6	0	60	7%
ช่องทางการจัดจำหน่าย	0	0	11	0	0	11	0	0	11	0	0	11	0	0	11	55	6%
การเข้าถึงกลุ่มลูกค้า	0	0	2	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	1	6	1%
การพัฒนา	0	0	2	0	0	2	0	0	2	0	0	2	0	0	3	11	1%
<b>การส่งเสริมการตลาด</b>																<b>239</b>	<b>26%</b>
ไม่ระบุเป็นการเฉพาะ	6	6	0	5	5	0	5	5	0	5	5	0	5	5	0	52	6%
การโฆษณาประชาสัมพันธ์	0	0	14	0	0	16	0	0	18	0	0	19	0	0	20	87	10%
การจัดกิจกรรมการตลาด	0	0	7	1	1	9	1	2	9	1	2	9	1	2	9	54	6%
การบริการหลังการขาย	0	0	2	0	0	3	0	0	3	0	0	3	0	0	3	14	2%
การบริหารงานขาย	0	0	6	0	0	6	0	0	6	0	0	7	0	0	7	32	4%
<b>รวม</b>	<b>32</b>	<b>26</b>	<b>104</b>	<b>43</b>	<b>26</b>	<b>110</b>	<b>43</b>	<b>30</b>	<b>112</b>	<b>44</b>	<b>30</b>	<b>113</b>	<b>43</b>	<b>32</b>	<b>115</b>	<b>903</b>	<b>100%</b>
<b>%</b>	<b>4%</b>	<b>3%</b>	<b>12%</b>	<b>5%</b>	<b>3%</b>	<b>12%</b>	<b>5%</b>	<b>3%</b>	<b>12%</b>	<b>5%</b>	<b>3%</b>	<b>13%</b>	<b>5%</b>	<b>4%</b>	<b>13%</b>	<b>100%</b>	
<b>รวม (แบ่งช่วงปี)</b>	162			179			185			187			190			903	
	17.9%			19.8%			20.5%			20.7%			21.0%			100%	

ที่มา : จากการวิเคราะห์และสรุปของผู้วิจัย ด้วยโปรแกรมวิเคราะห์ผลเชิงคุณภาพ (QDA Miner Lite)

#### 4.3.2 การใช้กลยุทธ์การตลาดตามลักษณะโครงการ

เมื่อมีการแบ่งประเภทโครงการตามแนวราบและแนวสูง ยังพบว่า มีการใช้กลยุทธ์ที่แตกต่างกัน ทั้งนี้ พบว่า การเปลี่ยนแปลงของกลยุทธ์การตลาดของบริษัทขนาดกลาง แบ่งได้เป็น 2 ช่วง คือ (1) ช่วงพ.ศ. 2557 – 2558 กำลังซื้อชะลอตัว และ (2) ช่วงพ.ศ. 2559 – 2561 กำลังซื้อฟื้นตัว ดังนี้

**1) กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (1) ช่วงพ.ศ. 2557 – 2558 โครงการแนวราบ** บริษัทใช้กลยุทธ์สร้างบ้านเสร็จก่อนขาย และมีวิธีการเสนอสร้างบ้านก่อนขาย โดยมีนโยบายสร้างสังคมในชุมชนของลูกค้า รวมถึงการดำเนินการรองรับการคัดกรองลูกค้าที่เข้มงวดของธนาคารเพื่อให้มั่นใจในคุณภาพของลูกค้า ไม่เกิดยอดยกเลิก การพัฒนาสินค้าบริษัทได้พัฒนาบ้านแฝดแนวคิดใหม่เพื่อรองรับกลุ่มลูกค้าใหม่ และพัฒนาการออกแบบจากการวิจัยความต้องการ และการแข่งขันของตลาด พร้อมทั้งควบคุมต้นทุน และคุณภาพ ตลอดจนพัฒนาสินค้าโดยนำข้อเสนอแนะจากลูกค้ามาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง มีการพัฒนานวัตกรรมด้านการออกแบบและการใช้ชีวิตรูปแบบใหม่ นอกจากนี้ บริษัทได้ขยายตลาดบ้านเดี่ยวเน้นระดับบน รวมถึงเปิดแบรนด์ใหม่ตามความต้องการลูกค้า โดยเฉพาะกลุ่มไปยังระดับราคาใหม่ และเปิดโครงการใหม่ในทำเลเดียวกันเพื่อให้ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย ในขณะที่ **โครงการแนวสูง** บริษัทใช้กลยุทธ์ในการให้ลูกค้าจองและผ่อนดาวน์กับโครงการ และเพิ่มแบรนด์ใหม่เน้นกลุ่มลูกค้าที่กว้างขึ้น และ **ใช้กลยุทธ์ร่วมกันทั้งสองรูปแบบโครงการ** บริษัทให้ความสำคัญกลยุทธ์ด้านคุณภาพสินค้า บริการ และพนักงาน และใช้กลยุทธ์สร้างความแตกต่างของสินค้า บริการ และสร้างความเชื่อมั่นแก่ลูกค้า รวมถึงการดำเนินงานเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน พร้อมทั้งสร้างความแข็งแกร่งภาพลักษณ์ของแบรนด์ในแต่ละกลุ่มเป้าหมาย โดยเลือกทำเลที่มีศักยภาพในอนาคตเพื่อพัฒนาสินค้า และวิจัยพฤติกรรมในแต่ละกลุ่มอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาสินค้า พร้อมทั้งสร้างสรรค์ที่อยู่อาศัยผสมผสานระหว่างนวัตกรรม เทคโนโลยี และยังวิเคราะห์สภาวะเศรษฐกิจตลาดโดยรวม นอกจากนี้ บริษัทใช้กลยุทธ์การขยายตลาดโดยรวม และขยายตลาดกรุงเทพมหานคร ต่างจังหวัด

(2) ช่วงพ.ศ. 2559 – 2561 **โครงการแนวราบ** บริษัทได้เลือกทำเลที่มีศักยภาพตามแนวโน้มการขยายตัวสำหรับพัฒนาโครงการ และพัฒนาปรับบ้านให้มีความหลากหลายและตอบโจทย์การอยู่อาศัยของลูกค้าเป็นหลัก โดยให้ตอบสนองพฤติกรรมผู้บริโภคทุกยุคทุกสมัยมากขึ้น ในขณะที่ **โครงการแนวสูง** บริษัทได้กำหนดทำเลที่มีศักยภาพที่สามารถเพิ่มมูลค่าในอนาคต และออกแบบแนวคิดที่แตกต่าง คำนึงถึงพฤติกรรมการใช้ชีวิตของลูกค้า โดยพัฒนาสินค้าพร้อมนวัตกรรม และขยายตลาดระดับบน รวมถึงเปิดโครงการบนทำเลใหม่หลายทำเลพร้อมกัน และ **ใช้กลยุทธ์ร่วมกันทั้งสองรูปแบบโครงการ** บริษัทได้เพิ่มระบบ QC และ QA เข้ามาในขั้นตอนการตรวจรับบ้าน

ตารางที่ 20 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ของบริษัทขนาดเล็กกลุ่ม A

กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ : บริษัทขนาดเล็ก กลุ่ม A				
2557	2558	2559	2560	2561
<b>โครงการแนวราบ</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>กลยุทธ์สร้างบ้านเสร็จก่อนขาย + นโยบายสร้างสังคม</li> <li>พัฒนาบ้านแฝดแนวคิดใหม่ + วิจัยความต้องการ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>วิเคราะห์ทุกโครงการให้สามารถแข่งขันได้ + ดำเนินการรองรับการคัดกรองของธนาคารเพื่อให้มั่นใจในคุณภาพลูกค้า</li> <li>พัฒนานำ feedback จากลูกค้ามาปรับปรุง + มีฟังก์ชัน, ก่อสร้างที่ดี</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การพัฒนาปรับบ้านให้มีความหลากหลายและตอบโจทย์การอยู่อาศัยของลูกค้าเป็นหลัก + การออกแบบพื้นที่ใช้สอย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การเลือกทำเลที่มีศักยภาพตามแนวโน้มการขยายตัว</li> <li>การพัฒนาที่อยู่อาศัยให้ตอบสนองพฤติกรรม</li> </ul>	

กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ : บริษัทขนาดเล็ก กลุ่ม A				
2557	2558	2559	2560	2561
ควบคุมต้นทุน คุณภาพ • พัฒนานวัตกรรมใหม่ • เปิดแบรนด์ใหม่	• ขยายตลาดบ้านเดี่ยวระดับบน + กลาง-ล่าง • เปิดสินค้าระดับราคาใหม่ให้ครอบคลุม		เพิ่มขึ้น	ผู้บริโภคทุกยุคทุกสมัย
<b>โครงการแนวสูง</b>				
• กลยุทธ์ในการให้ลูกค้า จองผ่อนดาวน์กับโครงการ • เพิ่มแบรนด์ใหม่ เน้น กลุ่มกว้างขึ้น	การเปิดตัวโครงการใหม่ อย่างต่อเนื่อง	• ทำเลมียกยภาพเพิ่ม มูลค่า • พัฒนาสปรอมนวัตกรรม • ขยายตลาดระดับบน	การออกแบบแนวคิดที่ แตกต่าง ในทำเลศักยภาพ	• ออกแบบค่านึง พฤติกรรมการใช้ชีวิต • เปิดโครงการบนทำเล ใหม่หลายทำเลพร้อมกัน
<b>ใช้กลยุทธ์ร่วมกันทั้งสองรูปแบบโครงการ</b>				
• ให้ความสำคัญด้าน คุณภาพ + สร้างความ แตกต่าง + สร้างความ เชื่อมั่น+ปรับภาพลักษณ์ + ดำเนินการเติบโตยั่งยืน + สร้างการรับรู้ • ทำเลมียกยภาพ • วิจัยพฤติกรรม+ออก แบบสภาพแวดล้อมให้น่า อยู่ + วิเคราะห์เศรษฐกิจ ตลาด + พัฒนาสินค้า รูปแบบใหม่+สร้างสังคม • ขยายตลาดโดยรวม	• การปรับแผนและ เป้าหมายเพื่อให้สอดคล้อง กับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น • การสร้างสรรค์ที่อยู่อาศัย ผสมผสานระหว่าง นวัตกรรม เทคโนโลยี	การเพิ่มระบบ QC และ QA เข้ามาในขั้นตอนการ ตรวจรับบ้าน	การเพิ่มระบบ QC และ QA เข้ามาในขั้นตอนการ ตรวจรับบ้าน	การเพิ่มระบบ QC และ QA เข้ามาในขั้นตอนการ ตรวจรับบ้าน

ที่มา : จากการวิเคราะห์และสรุปของผู้วิจัย

2) **กลยุทธ์ด้านราคา** ในช่วงพ.ศ. 2557 – 2561 **โครงการแนวราบ** บริษัทได้กำหนดราคา สอดคล้องภาวะการแข่งขัน และภาวะตลาดในแต่ละทำเล โดยมีกลุ่มลูกค้าหลักระดับกลาง และ**ใช้กลยุทธ์ร่วมกันทั้งสองรูปแบบโครงการ** บริษัทได้กำหนดราคาเพื่อสร้างแรงจูงใจเหมาะสมกับสภาพการ แข่งขัน ตามกลุ่มเป้าหมาย และสอดคล้องกับสถานะต้นทุน รวมถึงวิเคราะห์สถานการณ์ทางการตลาด ในตลาดอสังหาริมทรัพย์เป็นประจำ โดยมีกลุ่มลูกค้าหลักระดับกลาง-บน และกระจายทุกระดับราคา นอกจากนี้ บริษัทมีกลยุทธ์ที่จะรักษาฐานลูกค้าเก่าพร้อมกับการขยายฐานลูกค้าใหม่

ตารางที่ 21 กลยุทธ์ด้านราคาของบริษัทขนาดเล็กกลุ่ม A

กลยุทธ์ด้านราคา : บริษัทขนาดเล็ก กลุ่ม A				
2557	2558	2559	2560	2561
<b>โครงการแนวราบ</b>				
• กำหนดราคาสอดคล้องภาวะการแข่งขัน ภาวะตลาดในแต่ละทำเล • กลุ่มลูกค้าระดับกลาง				
<b>ใช้กลยุทธ์ร่วมกันทั้งสองรูปแบบโครงการ</b>				
• กำหนดราคาสร้างแรงจูงใจเหมาะสมกับสภาพการแข่งขัน + สอดคล้องกับต้นทุน + วิเคราะห์สถานการณ์ • กลุ่มลูกค้าระดับกลาง-บน + กระจายทุกระดับราคา • รักษาฐานลูกค้าเก่าพร้อมขยายฐานลูกค้าใหม่				

ที่มา : จากการวิเคราะห์และสรุปของผู้วิจัย

3) กลยุทธ์การจัดจำหน่าย ในช่วงพ.ศ. 2557 – 2561 ใช้กลยุทธ์ร่วมกันทั้งสองรูปแบบโครงการ บริษัทใช้ช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านสำนักงานขายโครงการ งานแสดงสินค้าตามสถานที่ต่างๆ E-Marketing และจากการแนะนำจากลูกค้าเก่าในโครงการ โดยมีการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าด้วยโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อที่หลากหลาย พร้อมทั้งวางกลยุทธ์ในการเข้าถึงลูกค้าในแต่ละกลุ่มให้ชัดเจนและมีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมถึงสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ทำการจัดเก็บข้อมูลลูกค้า วิเคราะห์ความต้องการและสื่อสารข้อมูลให้ลูกค้าอย่างต่อเนื่อง และวางแผนการตลาดเพื่อเพิ่มจำนวนกลุ่มเป้าหมายที่เข้าไปยังสำนักงานขาย

ตารางที่ 22 กลยุทธ์การจัดจำหน่ายของบริษัทขนาดเล็กรุ่น A

กลยุทธ์การจัดจำหน่าย : บริษัทขนาดเล็กรุ่น A				
2557	2558	2559	2560	2561
<b>ใช้กลยุทธ์ร่วมกันทั้งสองรูปแบบโครงการ</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านสำนักงานขายโครงการ + งานแสดงสินค้า + E-Marketing + การแนะนำจากลูกค้าเก่า</li> <li>• การเข้าถึงผ่านสื่อที่หลากหลาย + วางกลยุทธ์การเข้าถึงลูกค้าให้ชัดเจน</li> <li>• สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า + จัดเก็บข้อมูลลูกค้า วิเคราะห์ความต้องการ สื่อสารข้อมูลให้ลูกค้าอย่างต่อเนื่อง + วางแผนการตลาดเพื่อเพิ่มจำนวนกลุ่มเป้าหมายไปยังสำนักงานขาย</li> </ul>				

ที่มา : จากการวิเคราะห์และสรุปของผู้วิจัย

4) กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด (1) ช่วงพ.ศ. 2557 – 2558 โครงการแนวราบ บริษัทมีการจัดกิจกรรมเพื่อกระตุ้นยอดขายอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่โครงการแนวสูง บริษัทกำหนดการตลาดกระตุ้นยอดขายโครงการที่แล้วเสร็จ และใช้กลยุทธ์ร่วมกันทั้งสองรูปแบบโครงการ บริษัทมีการโฆษณาประชาสัมพันธ์โดยใช้สื่อผสมผสานตามความเหมาะสม และผ่านการออกงานแสดงต่างๆ รวมถึงบริเวณใกล้เคียงโครงการและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยการเข้าถึงข้อมูลโครงการเน้นการสื่อสารออนไลน์ พร้อมสร้างการรับรู้ต่อตราสินค้าต่อเนื่องด้วยสื่อออนไลน์ และเพิ่มช่องทางเข้าถึงข้อมูลให้ครอบคลุม มีการใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลลูกค้าที่มีอยู่เพื่อเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้มากขึ้น มีการจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างการบอกต่อ และสร้างแบรนด์ ส่งเสริมการขายให้ครอบคลุมทุกเซกเมนต์ ใช้การตลาดเฉพาะกลุ่มและมอบสิทธิพิเศษ มีการบริการหลังการขายเกิดความมั่นใจ นอกจากนี้ บริษัทใช้นโยบายในการบริหารจัดการชุมชนภายในโครงการให้มีมาตรฐานที่เป็นสากล พร้อมสร้างความเชื่อมั่นในการให้บริการและการดูแลลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนพัฒนาระบบฐานข้อมูลด้านการตลาดอย่างต่อเนื่อง โดยใช้ข้อมูลจากการวิจัยความต้องการของลูกค้าที่เข้าแวะชมโครงการเป็นหลัก

(2) ช่วงพ.ศ. 2559 – 2561 โครงการแนวสูง บริษัทเริ่มใช้การตลาดกระตุ้นยอดขายทั้งในและต่างประเทศเพิ่มขึ้น และใช้กลยุทธ์ร่วมกันทั้งสองรูปแบบโครงการ บริษัทเริ่มปรับกลยุทธ์การสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และจัดทำส่งเสริมการขายโดยใช้ Marketing content ในสื่อออนไลน์ รวมถึงทำการตลาดทางตรง (Direct Marketing) ร่วมด้วย

ตารางที่ 23 กลยุทธ์การตลาดของบริษัทขนาดเล็กกลุ่ม A

กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด : บริษัทขนาดเล็ก กลุ่ม A				
2557	2558	2559	2560	2561
โครงการแนวราบ				
	จัด Eventกระตุ้นยอดขาย	จัด Eventกระตุ้นยอดขาย	จัด Eventกระตุ้นยอดขาย	จัด Eventกระตุ้นยอดขาย
โครงการแนวสูง				
	การตลาดกระตุ้นยอดขาย โครงการที่แล้วเสร็จ	การตลาดกระตุ้นยอดขาย ทั้งในและต่างประเทศ	การตลาดกระตุ้นยอดขาย ทั้งในและต่างประเทศ	การตลาดกระตุ้นยอดขาย ทั้งในและต่างประเทศ
ใช้กลยุทธ์ร่วมกันทั้งสองรูปแบบโครงการ				
<ul style="list-style-type: none"> <li>โฆษณาประชาสัมพันธ์ใช้สื่อผสมผสาน + การออกงานแสดง + บริเวณใกล้เคียงโครงการ + การเข้าถึงข้อมูลบนสื่อออนไลน์เพิ่มขึ้น + สร้างการรับรู้ต่อตราสินค้า</li> <li>การจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ + สร้างแบรนด์ ครอบคลุม, สิทธิพิเศษ</li> <li>บริการหลังการขายเกิดความมั่นใจ</li> <li>นโยบายการบริหารจัดการชุมชนมีมาตรฐาน + พัฒนาระบบฐานข้อมูล</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การเพิ่มช่องทางเข้าถึงข้อมูลให้ครอบคลุม + สร้างการรับรู้ต่อตราสินค้าอย่างต่อเนื่องด้วยสื่อออนไลน์ + ใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลลูกค้าเพื่อเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย</li> <li>จัดกิจกรรมส่งเสริมการขายเพื่อการสร้างการรับรู้ของตราสินค้าและสร้างยอดขาย</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การปรับกลยุทธ์การสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การตลาดทางตรง (Direct Marketing)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การจัดทำการส่งเสริมการขายโดยใช้ Marketing content ในสื่อออนไลน์</li> </ul>

ที่มา : จากการวิเคราะห์และสรุปของผู้วิจัย

**บริษัทขนาดเล็ก กลุ่ม B (ดำเนินโครงการแนวสูงเป็นหลัก)** ได้แก่ บมจ.โนเบล ดีเวลลอปเม้นท์ มีสินทรัพย์รวมเฉลี่ย 23,006.15 ล้านบาท บมจ.แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเม้นท์ มีสินทรัพย์รวมเฉลี่ย 20,044.77 ล้านบาท บมจ.ณศาศิริ มีสินทรัพย์รวมเฉลี่ย 11,482.66 ล้านบาท บมจ.เสนาดีเวลลอปเม้นท์ มีสินทรัพย์รวมเฉลี่ย 9,392.34 ล้านบาท บมจ.อีสเทอร์น สตาร์ เรียว เอสเตท มีสินทรัพย์รวมเฉลี่ย 6,178.91 ล้านบาท และบมจ. ริชี่ เพลซ 2002 มีสินทรัพย์รวมเฉลี่ย 4,669.57 ล้านบาท

#### 4.3.3 ลักษณะกลยุทธ์การตลาดที่นำมาใช้

จากการศึกษากลยุทธ์ทางการตลาดโดยใช้วิธีการหาสาระสำคัญมาจัดหมวดหมู่ให้รหัส และบันทึกผลตามจำนวนความถี่ของคำหลัก และจัดกลุ่มคำที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างคำหลักในภาพรวม ให้เห็นถึงจำนวนการใช้กลยุทธ์การตลาด พบว่า ในภาพรวมบริษัทขนาดเล็ก กลุ่ม B ใช้กลยุทธ์การตลาดด้านผลิตภัณฑ์มากที่สุด ร้อยละ 33 ให้ความสำคัญในการพัฒนาสินค้า (14%) การวางกลยุทธ์ (9%) และการขยายตลาด (9%) รองลงมาด้านการส่งเสริมการตลาด ร้อยละ 29 ให้



ความสำคัญในการโฆษณาประชาสัมพันธ์ (10%) การจัดกิจกรรมการตลาด (7%) และการบริการหลังการขาย (3%) ด้านราคา ร้อยละ 21 ให้ความสำคัญในการกำหนดราคา (7%) กลุ่มลูกค้าหลัก (4%) และการขยายกลุ่มลูกค้า (2%) และด้านการจัดจำหน่าย ร้อยละ 17 ให้ความสำคัญในช่องทางการจัดจำหน่าย (4%) วิธีการขาย (4%) และการพัฒนาการจัดจำหน่าย (1%)

ตารางที่ 24 จำนวนกลยุทธ์การตลาดในแต่ละด้านจำแนกตามลักษณะโครงการของบริษัทขนาดเล็กกลุ่ม B

กลยุทธ์การตลาด	บริษัทขนาดเล็ก กลุ่ม B : จำนวนเรื่อง															รวม	
	2557			2558			2559			2560			2561				
ลักษณะโครงการ	ราบ	สูง	รวม	ราบ	สูง	รวม	ราบ	สูง	รวม	ราบ	สูง	รวม	ราบ	สูง	รวม	N	%
<b>ผลิตภัณฑ์</b>																<b>269</b>	<b>33%</b>
ไม่ระบุเป็นการเฉพาะ	3	4	0	3	4	0	2	4	0	2	4	0	3	5	0	34	4%
การวางกลยุทธ์	3	0	11	3	0	11	3	0	11	2	0	14	2	0	14	74	9%
ทำเล	0	0	3	0	0	3	0	0	3	0	0	2	0	0	3	14	2%
การพัฒนาสินค้า	5	2	13	5	1	18	6	1	18	5	1	18	3	1	20	117	14%
นวัตกรรม	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	3	0%
การขายตลาด	0	2	3	0	2	2	0	2	3	0	2	5	0	2	4	27	3%
<b>ราคา</b>															<b>168</b>	<b>21%</b>	
ไม่ระบุเป็นการเฉพาะ	6	5	0	6	5	0	6	5	0	6	5	0	6	5	0	55	7%
การกำหนดราคา	0	0	11	0	0	11	0	0	12	0	0	12	0	0	14	60	7%
กลุ่มลูกค้าหลัก	0	0	7	0	0	7	0	0	7	0	0	6	0	0	6	33	4%
ขยายกลุ่มลูกค้า	0	1	2	0	1	4	0	1	3	0	2	2	0	2	2	20	2%
<b>ช่องทางการจัดจำหน่าย</b>															<b>142</b>	<b>17%</b>	
ไม่ระบุเป็นการเฉพาะ	6	6	1	6	6	1	6	6	1	6	6	1	6	6	0	64	8%
ช่องทางการจัดจำหน่าย	0	0	6	0	0	6	0	0	6	0	0	6	0	0	6	30	4%
การพัฒนา	0	0	2	0	0	2	0	0	2	0	0	2	0	0	4	12	1%
วิธีการขาย	0	0	6	0	0	6	0	0	7	0	0	8	0	0	9	36	4%
<b>การส่งเสริมการตลาด</b>															<b>236</b>	<b>29%</b>	
ไม่ระบุเป็นการเฉพาะ	5	6	1	5	6	1	5	6	1	5	6	1	5	6	0	59	7%
การโฆษณาประชาสัมพันธ์	0	0	17	0	0	18	0	0	14	0	0	15	0	0	18	82	10%
การจัดกิจกรรมการตลาด	0	0	8	0	0	10	0	0	13	0	0	12	0	0	14	57	7%
การบริการหลังการขาย	0	0	5	0	0	5	0	0	4	0	0	4	0	0	5	23	3%
การบริหารงานขาย	0	0	5	0	0	3	0	0	2	0	0	2	0	0	3	15	2%
<b>รวม</b>	<b>28</b>	<b>26</b>	<b>101</b>	<b>28</b>	<b>25</b>	<b>108</b>	<b>29</b>	<b>25</b>	<b>107</b>	<b>27</b>	<b>26</b>	<b>110</b>	<b>26</b>	<b>27</b>	<b>122</b>	<b>815</b>	<b>100%</b>
<b>%</b>	<b>3%</b>	<b>3%</b>	<b>12%</b>	<b>3%</b>	<b>3%</b>	<b>13%</b>	<b>4%</b>	<b>3%</b>	<b>13%</b>	<b>3%</b>	<b>3%</b>	<b>13%</b>	<b>3%</b>	<b>3%</b>	<b>15%</b>	<b>100%</b>	
<b>รวม (แบ่งช่วงปี)</b>	155			161			161			163			175			815	
	19.02%			19.75%			19.75%			20.00%			21.47%			100%	

ที่มา : จากการวิเคราะห์และสรุปของผู้วิจัย ด้วยโปรแกรมวิเคราะห์ผลเชิงคุณภาพ (ODA Miner Lite)

#### 4.3.4 การใช้กลยุทธ์การตลาดตามลักษณะโครงการ

เมื่อมีการแบ่งประเภทโครงการตามแนวราบและแนวสูง ยังพบว่า มีการใช้กลยุทธ์ที่ต่างกักัน ทั้งนี้ พบว่า การเปลี่ยนแปลงของกลยุทธ์การตลาดของบริษัทขนาดกลาง แบ่งได้เป็น 2 ช่วง คือ (1) ช่วงพ.ศ. 2557 – 2559 กำลังซื้อชะลอตัว และ (2) ช่วงพ.ศ. 2560 – 2561 กำลังซื้อฟื้นตัว ดังนี้

**1) กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (1) ช่วงพ.ศ. 2557 – 2559 โครงการแนวราบ** บริษัทใช้กลยุทธ์สร้างบ้านเสร็จก่อนขาย และกลยุทธ์วิธีการเสนอสร้างบ้านก่อนขาย โดยมีการพัฒนาการออกแบบจากการวิจัยความต้องการ การแข่งขันของตลาด และมีโครงการที่ดินเปล่าแนวคิดให้ลูกค้าสามารถออกแบบบ้านได้เองตลอดจนการควบคุมต้นทุน และคุณภาพในการออกแบบบ้านเน้นความปลอดภัย มีการพัฒนานวัตกรรมด้านการออกแบบและการใช้ชีวิตรูปแบบใหม่ ในขณะที่**โครงการแนวสูง** บริษัทได้ออกแบบโดยมีแนวคิดที่แตกต่างในทำเลศักยภาพ และพัฒนาคอนโดมิเนียมเชิงราบแห่งแรกในไทย นอกจากนี้ มีการสร้างฐานลูกค้าใหม่ และเปิดตัวโครงการใหม่อย่างต่อเนื่อง และ**ใช้กลยุทธ์ร่วมกันทั้งสองรูปแบบโครงการ** บริษัทให้ความสำคัญกลยุทธ์ด้านคุณภาพสินค้า บริการ และพนักงาน กำหนดกลยุทธ์สร้างความแตกต่างของสินค้าและบริการ รวมถึงสร้างความแข็งแกร่งภาพลักษณ์ของแบรนด์ในแต่ละกลุ่มเป้าหมาย และการปรับแผน เป้าหมายเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น การชะลอการพัฒนาโครงการกลุ่มเป้าหมายที่มีปัญหาหนี้ภาคครัวเรือนเพื่อลดอุปทาน ตลอดจนการชะลอการพัฒนาโครงการกลุ่มเป้าหมายที่มีปัญหาหนี้ภาคครัวเรือนเพื่อลดอุปทาน โดยพัฒนาในทำเลที่เข้าถึงง่ายสะดวกต่อการเดินทาง ใกล้แหล่งอำนวยความสะดวกต่างๆ และขยายทำเลของการพัฒนาบริเวณที่มีความหนาแน่นสูง รวมถึงการเลือกทำเลที่มีศักยภาพในอนาคตเพื่อพัฒนาสินค้า รวมถึงการเลือกทำเลที่มีศักยภาพในอนาคตเพื่อพัฒนาสินค้า ในการพัฒนาสินค้านำรูปแบบใหม่ให้เหมาะกับกำลังซื้อ รองรับความต้องการกลุ่มลูกค้า และวิจัยพฤติกรรมในแต่ละกลุ่มอย่างต่อเนื่อง โดยมีนโยบายการผลิตสินค้าและบริการตอบสนองความต้องการเน้นการสร้างสังคม พร้อมทั้งสร้างสรรค์ที่อยู่อาศัยผสมผสานระหว่างนวัตกรรม เทคโนโลยี และมีการวิเคราะห์และค้นหาตัวตนของแบรนด์ วิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าหลังเข้าอยู่และพัฒนาผลิตภัณฑ์ตามความต้องการของลูกค้า นอกจากนี้ บริษัทมีการร่วมทุนกับบริษัทเพื่อพัฒนาโครงการเพื่อขาย พัฒนาสินค้าสอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล และเปิดแบรนด์ใหม่ของโปรแกรมการลงทุนรูปแบบใหม่

(2) ช่วงพ.ศ. 2560 – 2561 **โครงการแนวราบ** บริษัทเริ่มพัฒนาโดยปรับแบบบ้านให้มีความหลากหลายและตอบโจทย์การอยู่อาศัยของลูกค้าเป็นหลัก ในขณะที่**โครงการแนวสูง** บริษัทเริ่มขยายฐานธุรกิจหลักด้วยการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายยิ่งขึ้น และขยายตลาดต่างชาติ และ**ใช้กลยุทธ์ร่วมกันทั้งสองรูปแบบโครงการ** บริษัทมีการปรับกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน และลดขนาดของโครงการลงเพื่อสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายที่มีการปรับเปลี่ยน โดยมีการศึกษาการขยายตัวของเมืองและประชากรเพื่อวางแผนรองรับในระยะยาว รวมถึงการเสริมสร้างความแข็งแกร่ง

ทางพันธมิตรทางธุรกิจกับบริษัทร่วมทุนในการพัฒนา และขยายการพัฒนาโครงการในทำเลที่มีศักยภาพอย่างต่อเนื่อง

จากการสัมภาษณ์กรรมการผู้จัดการ บริษัทหลุมพินิโปรเจกมาเนจเม้นท์ เซอร์วิส จำกัด (บมจ. แอล.พี.เอ็น.ดี.เวลลอปเม้นท์) ซึ่งค่อนข้างสอดคล้องกับแบบรายงานประจำปีของบริษัท พบว่า กลยุทธ์การตลาด คือ การเข้าสู่ข้อมูลเชิงลึก (Insight) ของกลุ่มเป้าหมาย บริษัทจะต้องเข้าใจ ความต้องการของกลุ่มให้ดีที่สุด จะต้องมีการศึกษาเพื่อเข้าใจว่ากลุ่มคนเหล่านี้ต้องการอะไร โดยกลุ่มเป้าหมายเหล่านี้ ในแต่ละปีก็มีความต้องการที่ไม่เหมือนกันตามการเปลี่ยนแปลงไปแต่ละยุคแต่ละสมัย ความต้องการของคนที่ต้องทำความเข้าใจในยุคนั้น แล้วจึงออกแบบสินค้าที่กลุ่มเป้าหมายต้องการ กล่าวโดยสรุปคือ การทำความเข้าใจความต้องการกลุ่มค้า เพื่อสร้างสินค้าให้ตรงความต้องการเหล่านั้น หลังจากนั้นก็สื่อสารให้กลุ่มเป้าหมายมาซื้อสินค้าของตน โดยไม่ต้องโฆษณา แนวคิดโครงการให้คำนึงถึงสินค้าที่บริษัททำ นั่นคือ การทำสินค้าที่มีฟังก์ชันในราคาที่ดี (functional at the very good price) ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นหน้าที่ของผู้ออกแบบ โดยนักการตลาดของบริษัทจะวางแผนการตลาดต่อไป ในส่วนการเพิ่มยอดขายสินค้าจึงเริ่มตั้งแต่ขั้นตอนแรก ซื้อที่ดิน ในราคาที่เหมาะสม ในทำเลที่ได้ ควบคุมต้นทุน สิ่งที่ได้ออกมาคือสิ่งที่กลุ่มเป้าหมายต้องการ บริษัทมักจะใช้หลักการ Cost Value Trade off สำหรับอสังหาริมทรัพย์ มองคนรุ่นใหม่สนใจอะไร คนให้มูลค่ากับสิ่งใดมากที่สุด เราก็ทำแค่เฉพาะสิ่งที่คนให้มูลค่า สิ่งนี้ก็จะทำให้ควบคุมต้นทุนได้ อย่างไรก็ตาม ก็จะมีทั้งโครงการที่ประสบความสำเร็จ และไม่สำเร็จเกิดขึ้น

ตารางที่ 25 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ของบริษัทขนาดเล็กกลุ่ม B

กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ : บริษัทขนาดเล็ก กลุ่ม B				
2557	2558	2559	2560	2561
<b>กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ : โครงการแนวราบ</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>กลยุทธ์สร้างบ้านเสร็จก่อนขาย + วิธีการเสนอสร้างบ้านก่อนขาย</li> <li>พัฒนาการออกแบบจากวิจัยความต้องการ, การแข่งขัน + โครงการที่ดินเปล่าสามารถออกแบบบ้านได้เอง + การควบคุมต้นทุน, คุณภาพ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การออกแบบบ้านเน้นความปลอดภัย</li> <li>พัฒนานวัตกรรมด้านการออกแบบและการใช้ชีวิตรูปแบบใหม่</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การพัฒนาปรับแบบบ้านใหม่หลากหลายและตอบโจทย์การอยู่อาศัยของลูกค้าเป็นหลัก</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การพัฒนาปรับแบบบ้านใหม่หลากหลายและตอบโจทย์การอยู่อาศัยของลูกค้าเป็นหลัก</li> </ul>	
<b>กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ : โครงการแนวสูง</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>ออกแบบแนวคิดที่แตกต่าง ในทำเลศักยภาพ + พัฒนาคอนโดเชิงราบ</li> <li>การสร้างฐานลูกค้าใหม่</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การเปิดตัวโครงการใหม่อย่างต่อเนื่อง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การเปิดตัวโครงการใหม่อย่างต่อเนื่อง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การขยายฐานธุรกิจหลัก ด้วยการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายยิ่งขึ้น</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การขยายตลาดต่างชาติ</li> </ul>
<b>ใช้กลยุทธ์ร่วมกันทั้งสองรูปแบบโครงการ</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>ให้ความสำคัญกลยุทธ์ด้านคุณภาพ + สร้างความแตกต่าง+ภาพลักษณ์ + ออกแบบสร้างสรรค์นวัตกรรม + ปรับแผน</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การสร้างมูลค่าเพิ่มของสินค้าและความพึงพอใจ</li> <li>วิเคราะห์และค้นหาตัวตนของแบรนด์ + พัฒนาสอดคล้องกับ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การชะลอการพัฒนาโครงการกลุ่มเป้าหมายที่มีปัญหาหน้าคครัวเรือนเพื่อลดอุปทาน</li> <li>วิเคราะห์ข้อมูลลูกค้า</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การปรับกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน + ลดขนาดของโครงการลงเพื่อสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายที่มี</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การศึกษาการขยายตัวของเมืองและประชากรเพื่อวางแผนรองรับในระยะยาว</li> </ul>

กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ : บริษัทขนาดเล็ก กลุ่ม B				
2557	2558	2559	2560	2561
สอดคล้องกับสถานการณ์ • ทำเลเข้าถึงง่าย + ขยาย ทำเลที่มีความหนาแน่นสูง + มีศักยภาพ • พัฒนาสินค้ารูปแบบใหม่ + วิจัยพฤติกรรม + เน้น สร้างสังคม + สร้างสรรค์ ผสมระหว่างนวัตกรรม เทคโนโลยี + ร่วมทุน • ขยายตลาดโดยรวม	นโยบายรัฐบาล + เปิดแบ รนต์ใหม่ของโปรแกรมการ ลงทุนรูปแบบใหม่	หลังเข้าอยู่และพัฒนา ผลิตภัณฑ์ตามความ ต้องการของลูกค้า • ขยายตลาดเพื่อการ ลงทุนร่วมมือกับบริษัทชั้น นำต่างประเทศ	การปรับเปลี่ยน • ระบบรักษาความ ปลอดภัยที่ดี + สร้างความ แข็งแกร่งทางพันธมิตรทาง ธุรกิจกับบริษัทร่วมทุน • ขยายการพัฒนาโครงการ ในทำเลที่มีศักยภาพอย่าง ต่อเนื่อง	

ที่มา : จากการวิเคราะห์และสรุปของผู้วิจัย

2) กลยุทธ์ด้านราคา (1) ช่วงพ.ศ. 2557 – 2559 โครงการแนวสูง บริษัทได้มีการขยายฐานกลุ่มครอบครัวขนาดเล็กในเขตกรุงเทพฯ ชั้นใน และ (2) ช่วงพ.ศ. 2560 – 2561 มีการขยายฐานลูกค้าสู่ตลาดระดับบน และใช้กลยุทธ์ร่วมกันทั้งสองรูปแบบโครงการ ในช่วงพ.ศ. 2557 – 2561 บริษัทกำหนดราคาสอดคล้องกับสถานะต้นทุน และสามารถสร้างแรงจูงใจเหมาะสมกับสภาพการแข่งขันตามกลุ่มเป้าหมาย กลุ่มลูกค้าเน้นระดับกลาง-บน และขยายตลาดโดยแสวงหาลูกค้ากลุ่มใหม่ ให้ครอบคลุมในทุกกลุ่มทั้งวัยเด็ก วัยรุ่น วัยทำงาน และผู้สูงวัย และกลุ่มลูกค้าในตลาดกลาง-ล่าง รวมถึงนักลงทุน

จากการสัมภาษณ์กรรมการผู้จัดการ บริษัทลุมพินีโปรเจกมาเนจเม้นท์ เซอร์วิส จำกัด (บมจ. แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเม้นท์) ซึ่งค่อนข้างสอดคล้องกับแบบรายงานประจำปีของบริษัท พบว่า ออกแบบสินค้าที่กลุ่มเป้าหมายต้องการ จัดสรรต้นทุนให้เหมาะสม และทำออกมาให้ราคาถูกกว่าคู่แข่ง โดยทำให้ถูกกว่าคู่แข่งที่อยู่ในระดับเดียวกัน 10%

ตารางที่ 26 กลยุทธ์ด้านราคาของบริษัทขนาดเล็กกลุ่ม B

กลยุทธ์ด้านราคา : บริษัทขนาดเล็ก กลุ่ม B				
2557	2558	2559	2560	2561
<b>โครงการแนวสูง</b>				
ขยายฐานกลุ่มครอบครัวขนาดเล็กในกรุงเทพฯ ชั้นใน	ขยายฐานกลุ่มครอบครัวขนาดเล็กในกรุงเทพฯ ชั้นใน	ขยายฐานกลุ่มครอบครัวขนาดเล็กในกรุงเทพฯ ชั้นใน	การขยายฐานลูกค้าสู่ตลาดระดับบน	การขยายฐานลูกค้าสู่ตลาดระดับบน
<b>ใช้กลยุทธ์ร่วมกันทั้งสองรูปแบบโครงการ</b>				
• กำหนดราคาสอดคล้องกับสถานะต้นทุน + สร้างแรงจูงใจเหมาะสมกับสภาพการแข่งขัน • กลุ่มระดับกลาง-บน • ขยายกลุ่มใหม่+กลาง-ล่าง	ขยายตลาดครอบคลุมในทุกกลุ่มทั้งวัยเด็ก วัยรุ่น วัยทำงาน และผู้สูงวัย + การขยายกลุ่มลูกค้าเน้นนักลงทุน	การกำหนดราคาขายเน้นสร้างความคุ้มค่า ตอบแทนลูกค้าตามกำลังซื้อและความเหมาะสม	การกำหนดราคาขายเน้นสร้างความคุ้มค่า ตอบแทนลูกค้าตามกำลังซื้อและความเหมาะสม	การกำหนดราคาขายเน้นสร้างความคุ้มค่า ตอบแทนลูกค้าตามกำลังซื้อและความเหมาะสม

ที่มา : จากการวิเคราะห์และสรุปของผู้วิจัย

**3) กลยุทธ์การจัดจำหน่าย บริษัทใช้กลยุทธ์ร่วมกันทั้งสองรูปแบบโครงการ (1) ช่วงพ.ศ. 2557 – 2559** บริษัทใช้ช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านสำนักงานขายโครงการ เว็บไซต์ของบริษัท และจากการแนะนำจากลูกค้าเก่าในโครงการ โดยมีนโยบายพัฒนาบุคลากรด้านการขายอย่างต่อเนื่อง และจัดเก็บข้อมูลลูกค้า วิเคราะห์ความต้องการและสื่อสารข้อมูลให้ลูกค้า มีวิธีการจำหน่ายในลักษณะขายตรง โดยทีมงานขายและพนักงานขายเสริม ซึ่งมีการกำหนดนโยบายค่านายหน้าในการขายเพื่อเป็นแรงกระตุ้นแก่ทีมงานขาย และพิจารณาระดับการแข่งขันบริเวณรอบโครงการระดับความยากง่ายในการขายร่วมด้วย รวมถึงวิธีการขายผ่านพนักงานขายที่ประจำทั้งในและต่างประเทศ และ (2) ช่วงพ.ศ. 2560 – 2561 บริษัทได้เพิ่มระบบ e-brochure ส่งข้อมูลให้ลูกค้า และมีลูกค้าแวะชมโครงการมาจากสื่อออนไลน์มากขึ้น

ตารางที่ 27 กลยุทธ์การจัดจำหน่ายของบริษัทขนาดเล็กกลุ่ม B

กลยุทธ์การจัดจำหน่าย : บริษัทขนาดเล็ก กลุ่ม B				
2557	2558	2559	2560	2561
<b>ใช้กลยุทธ์ร่วมกันทั้งสองรูปแบบโครงการ</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ช่องทางจำหน่ายผ่านสำนักงานขายโครงการ + เว็บไซต์ + การแนะนำจากลูกค้าเก่า</li> <li>• พัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง + จัดเก็บข้อมูลลูกค้า วิเคราะห์ความต้องการ สื่อสารข้อมูลให้ลูกค้า</li> <li>• วิธีการขายโดยทีมงานขาย, พนักงานขายเสริม + นโยบายค่านายหน้า+พิจารณาการแข่งขันโดยรอบ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• วิธีการขายผ่านพนักงานขายที่ประจำทั้งในและต่างประเทศ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• วิธีการขายผ่านพนักงานขายที่ประจำทั้งในและต่างประเทศ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ระบบ e-brochure ส่งข้อมูลให้ลูกค้า</li> <li>• ลูกค้าแวะชมโครงการมาจากสื่อออนไลน์มากขึ้น</li> </ul>	

ที่มา : จากการวิเคราะห์และสรุปของผู้วิจัย

**4) กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด บริษัทใช้กลยุทธ์ร่วมกันทั้งสองรูปแบบโครงการ (1) ช่วงพ.ศ. 2557 – 2559** บริษัทมีการโฆษณาประชาสัมพันธ์โดยใช้สื่อผสมผสานตามความเหมาะสม และผ่านการออกงานแสดงต่างๆ โดยการใช้กลยุทธ์การตลาดออนไลน์ มีการสื่อสารกับกลุ่มลูกค้าเก่าในการประชาสัมพันธ์โครงการ รวมถึงปรับปรุงแบบเว็บไซต์สอดคล้องกับการใช้งานของผู้บริโภค มีการจัดกิจกรรมการตลาดเฉพาะกลุ่มและมอบสิทธิพิเศษ การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างการบอกต่อ และการจัดกิจกรรมภายใต้นโยบายการตอบแทนลูกค้าและสังคม ตลอดจนการออกโปรโมชั่นเพื่อส่งเสริมการขาย บริษัทมีการบริการหลังการขายเกิดความมั่นใจ มีการบริหารงานขายทำให้เข้าถึงความต้องการจริงของลูกค้า และเกิดการบอกต่อ ให้ความสำคัญกับความคล่องตัวในการบริหารการเงินของลูกค้า เช่น กลยุทธ์ส่งเสริมการขายแบบแบ่งเบาภาระของลูกค้าเพื่อกระตุ้นการตัดสินใจซื้อ เป็นต้น และ (2) ช่วงพ.ศ. 2560 – 2561 บริษัทเริ่มเน้นการใช้สื่อเครือข่ายสังคมสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างเฉพาะเจาะจง และเพิ่มช่องทางเข้าถึงข้อมูลให้ครอบคลุม โดยมีการปรับกลยุทธ์การสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้ มีการจัดกิจกรรมการตลาดเพื่อสร้างแบรนด์และส่งเสริมการขาย ครอบคลุมทุกเซกเมนต์ รวมถึงการพัฒนากระบวนการตลาดอย่างต่อเนื่อง

จากการสัมภาษณ์กรรมการผู้จัดการ บริษัทลุมพินีโปรเจคมาเนจเม้นท์ เซอร์วิส จำกัด (บมจ. แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเม้นท์) ซึ่งค่อนข้างสอดคล้องกับแบบรายงานประจำปีของบริษัท พบว่า จุดแข็งของบริษัทฯ เป็นการบริการหลังการขาย (ลูกค้าให้ความสำคัญในตรงนี้) ความน่าเชื่อถือเหล่านี้เป็นการลงทุนมาในระยะเวลายาวนานผ่านการคิดงานสินค้า และวิจัย ซึ่งในส่วนของโครงการโฆษณาในอสังหาริมทรัพย์ทำได้แค่สร้างการรับรู้ต่อตราสินค้า แต่จะไม่สามารถสร้างแบรนด์หรือทำการตลาดได้ โดยการสร้างการรับรู้ขึ้นถือเป็นการสร้างยอดขาย นอกจากนี้ การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด และกำหนดค่าใช้จ่ายการตลาด จัดทำโดยทีมการตลาดบริษัทลุมพินี โปรเจค มาเนจเม้นท์ เซอร์วิส จำกัด ตารางที่ 28 กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาดของบริษัทขนาดเล็กกลุ่ม B

กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด : บริษัทขนาดเล็ก กลุ่ม B				
2557	2558	2559	2560	2561
<b>ใช้กลยุทธ์ร่วมกันทั้งสองรูปแบบโครงการ</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>โฆษณาประชาสัมพันธ์ใช้สื่อผสมผสาน + ออกงานแสดง + ผ่านบริเวณใกล้เคียงโครงการ + กลยุทธ์การตลาดออนไลน์ + เน้นการสื่อสารผ่านสื่อออนไลน์เพิ่มขึ้น + สื่อสารกับลูกค้าเก่าประชาสัมพันธ์โครงการ + ปรับรูปแบบเว็บไซต์สอดคล้อง</li> <li>จัดกิจกรรมการตลาดเฉพาะกลุ่ม, มอบสิทธิพิเศษ + สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า + นโยบายการตอบแทนลูกค้าและสังคม + ออกโปรโมชั่นเพื่อส่งเสริมการขาย</li> <li>บริการหลังการขายเกิดความมั่นใจ + ลูกค้าสัมพันธ์</li> <li>บริหารงานขายทำให้เข้าถึงความต้องการจริงของลูกค้าเกิดการบอกต่อ + ปลุกฝัง ตั้งเป้าหมายให้พนักงานในการบริการ + ให้ความสำคัญการบริหารการเงินของลูกค้า + ส่งเสริมการขายแบบแบ่งเบาภาระของลูกค้าเพื่อกระตุ้นการตัดสินใจซื้อ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การส่งเสริมการขายโดยคำนึงปัจจัยเศรษฐกิจในแต่ละช่วงเวลา + การจัดกิจกรรมทางการตลาดเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มลูกค้าและตัวแทนขายในต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>การส่งเสริมการขายโดยคำนึงปัจจัยเศรษฐกิจในแต่ละช่วงเวลา + การจัดกิจกรรมทางการตลาดเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มลูกค้าและตัวแทนขายในต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>เน้นการใช้สื่อเครือข่ายสังคมสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างเฉพาะเจาะจง + เพิ่มช่องทางเข้าถึงข้อมูลให้ครอบคลุม + การปรับกลยุทธ์การสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น</li> <li>จัดกิจกรรมการตลาดเพื่อสร้างแบรนด์และส่งเสริมการขายครอบคลุม</li> <li>พัฒนาระบบฐานข้อมูลด้านการตลาด</li> </ul>	

ที่มา : จากการวิเคราะห์และสรุปของผู้วิจัย

#### 4.4 วิเคราะห์เปรียบเทียบกลยุทธ์การตลาดของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

จากการวิเคราะห์กลยุทธ์การตลาดจากรายงานประจำปีของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ในช่วงพ.ศ. 2557-2561 ผู้วิจัยวิเคราะห์โดยพิจารณาหัวข้อนโยบาย กลยุทธ์การตลาด จากการหาค่าสำคัญและนำมาวิเคราะห์จัดกลุ่มค่าในรูปแบบของส่วนประสมการตลาด ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ ราคา การจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาด นอกจากนี้ผู้วิจัยได้มีการแบ่งการใช้กลยุทธ์ตามลักษณะโครงการที่อยู่อาศัยร่วมด้วย ได้แก่ โครงการแนวราบ โครงการแนวสูง และใช้กลยุทธ์ร่วมกันทั้งสองรูปแบบโครงการ

จากการศึกษา พบว่า ในภาพรวมบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ใช้กลยุทธ์การตลาดเรียงตามลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้

อันดับ 1 คือ กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ใช้มากที่สุด โดยจำนวนกลยุทธ์ที่กำหนดให้ใช้เฉพาะในโครงการแนวราบ คิดเป็นร้อยละ 12 ขณะที่จำนวนกลยุทธ์ที่ใช้เฉพาะในโครงการแนวสูง คิดเป็นร้อยละ 6 และจำนวนกลยุทธ์ที่ใช้ร่วมกันทั้งสองรูปแบบโครงการ คิดเป็นร้อยละ 22

อันดับ 2 คือ กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด โดยจำนวนกลยุทธ์ที่กำหนดให้ใช้เฉพาะในโครงการแนวราบ คิดเป็นร้อยละ 4 ขณะที่จำนวนกลยุทธ์ที่ใช้เฉพาะในโครงการแนวสูง คิดเป็นร้อยละ 3 และจำนวนกลยุทธ์ที่ใช้ร่วมกันทั้งสองรูปแบบโครงการ คิดเป็นร้อยละ 19

อันดับ 3 คือ กลยุทธ์ด้านราคา โดยจำนวนกลยุทธ์ที่กำหนดให้ใช้เฉพาะในโครงการแนวราบ คิดเป็นร้อยละ 4 ขณะที่จำนวนกลยุทธ์ที่ใช้เฉพาะในโครงการแนวสูง คิดเป็นร้อยละ 4 และจำนวนกลยุทธ์ที่ใช้ร่วมกันทั้งสองรูปแบบโครงการ คิดเป็นร้อยละ 9

อันดับ 4 คือ กลยุทธ์ด้านการจัดจำหน่าย โดยจำนวนกลยุทธ์ที่กำหนดให้ใช้เฉพาะในโครงการแนวราบ คิดเป็นร้อยละ 4 ขณะที่จำนวนกลยุทธ์ที่ใช้เฉพาะในโครงการแนวสูง คิดเป็นร้อยละ 3 และจำนวนกลยุทธ์ที่ใช้ร่วมกันทั้งสองรูปแบบโครงการ คิดเป็นร้อยละ 9

ตารางที่ 29 จำนวนกลยุทธ์การตลาดของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในช่วงพ.ศ. 2557-2561

กลยุทธ์การตลาด		บริษัทขนาดใหญ่			บริษัทขนาดกลาง			บริษัทขนาดเล็ก A			บริษัทขนาดเล็ก B			เฉลี่ย		
		ราบ	สูง	ร่วม	ราบ	สูง	ร่วม	ราบ	สูง	ร่วม	ราบ	สูง	ร่วม	ราบ	สูง	ร่วม
ผลิตภัณฑ์	ร้อยละ	15	7	23	16	7	19	12	6	25	7	5	22	12	6	22
ราคา	ร้อยละ	4	3	6	4	4	9	4	3	9	4	4	13	4	4	9
การจัดจำหน่าย	ร้อยละ	4	3	9	3	3	10	3	3	8	4	4	10	4	3	9
การส่งเสริมการตลาด	ร้อยละ	4	3	19	4	3	17	3	4	19	3	4	22	4	3	19
รวม		100			100			100			100			100		

ที่มา : จากการวิเคราะห์และสรุปของผู้วิจัย

จากการเปรียบเทียบกลยุทธ์การตลาดของบริษัทในช่วงพ.ศ. 2557-2561 แสดงให้เห็นรายละเอียดของกลยุทธ์ทางการตลาดของบริษัทขนาดใหญ่ กลาง และเล็กที่สำคัญ ดังนี้

#### 4.4.1 ด้านผลิตภัณฑ์ เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้

กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ จากการศึกษาพบว่า ในโครงการแนวราบ บริษัทให้ความสำคัญต่อการวางกลยุทธ์ คือกลยุทธ์สร้างบ้านเสร็จก่อนขาย การพัฒนานวัตกรรมด้านการออกแบบและการใช้ชีวิตรูปแบบใหม่ ตลอดจนการควบคุมต้นทุน และคุณภาพในที่อยู่อาศัย นอกจากนี้ได้ทำการวิจัยความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย และการแข่งขันของตลาดอย่างต่อเนื่อง และเปิดแบรนด์ใหม่รองรับตามความต้องการลูกค้า ในขณะที่โครงการแนวสูง บริษัทให้ความสำคัญต่อการขยายตลาด คือ การเพิ่มแบรนด์ใหม่ เน้นกลุ่มลูกค้าที่กว้างขึ้น ในการวางกลยุทธ์โดยใช้กลยุทธ์ขายก่อนก่อสร้างแล้วเสร็จ โดยพัฒนาในทำเลใจกลางเมือง ติดรถไฟฟ้า ตลอดจนการเปิดตัวโครงการใหม่อย่างต่อเนื่อง มีการออกแบบแนวคิดที่แตกต่าง ในทำเลศักยภาพ โดยเน้นการขยายตลาดคอนโดมิเนียมระดับบน และใช้

**กลยุทธ์ร่วมกันทั้งสองรูปแบบโครงการ** บริษัทให้ความสำคัญต่อการวางกลยุทธ์ คือ การให้ความสำคัญกลยุทธ์ด้านคุณภาพสินค้า บริการ และพนักงาน ใช้กลยุทธ์สร้างความแตกต่างของสินค้าและบริการ โดยมีการวิจัยพฤติกรรมในแต่ละกลุ่มอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาสินค้าให้เหมาะสมกับกำลังซื้อ และรองรับความต้องการของกลุ่มลูกค้า ซึ่งมีการเลือกทำเลที่มีศักยภาพในอนาคตเพื่อพัฒนาสินค้า และมีการขยายตลาดกรุงเทพ ปริมณฑล และต่างจังหวัด รวมถึงกลยุทธ์การขยายตลาดโดยรวมในการขยายฐานและกลุ่มลูกค้าใหม่ๆ นอกจากนี้ ยังใช้กลยุทธ์สร้างความเชื่อมั่นแก่ลูกค้า นโยบายการผลิตสินค้าและบริการตอบสนองความต้องการเน้นการสร้างสังคม และการสร้างสรรค์ที่อยู่อาศัยผสมผสานระหว่างนวัตกรรม เทคโนโลยีกับแนวคิดการออกแบบ

ตารางที่ 30 กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในช่วงพ.ศ. 2557-2561 เรียงลำดับจากมากไปน้อย

ลักษณะโครงการ	กลยุทธ์การตลาด : ผลลัพธ์	
	กลุ่มคำ	คำหลัก
โครงการแนวราบ (5 อันดับแรก)	การวางกลยุทธ์	การใช้กลยุทธ์สร้างบ้านเสร็จก่อนขาย
	นวัตกรรม	การพัฒนานวัตกรรมด้านการออกแบบและการใช้ชีวิตรูปแบบใหม่
	การพัฒนาสินค้า	การควบคุมต้นทุน และคุณภาพ
	การพัฒนาสินค้า	การพัฒนาการออกแบบจากการวิจัยความต้องการ และการแข่งขันของตลาด
	การขยายสินค้า	การเปิดแบรนด์ใหม่ตามความต้องการลูกค้า
โครงการแนวสูง (5 อันดับแรก)	การขยายตลาด	การเพิ่มแบรนด์ใหม่ เน้นกลุ่มลูกค้าที่กว้างขึ้น
	การวางกลยุทธ์	กลยุทธ์ขายก่อนก่อสร้างแล้วเสร็จ
	ทำเล	ทำเลใจกลางเมือง ดิตรถไฟฟ้า
	การขยายตลาด	การเปิดตัวโครงการใหม่อย่างต่อเนื่อง
	การพัฒนาสินค้า	การออกแบบแนวคิดที่แตกต่าง ในทำเลศักยภาพ
	การขยายตลาด	การขยายตลาดคอนโดมิเนียมระดับบน
ใช้ร่วมกัน (10 อันดับแรก)	การวางกลยุทธ์	ให้ความสำคัญกลยุทธ์ด้านคุณภาพสินค้า บริการ และพนักงาน
	การวางกลยุทธ์	กลยุทธ์สร้างความแตกต่างของสินค้าและบริการ
	การพัฒนาสินค้า	การวิจัยพฤติกรรมในแต่ละกลุ่มอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาสินค้า
	การพัฒนาสินค้า	การพัฒนาผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ให้เหมาะสมกับกำลังซื้อ และรองรับความต้องการของลูกค้า
	ทำเล	การเลือกทำเลที่มีศักยภาพในอนาคตเพื่อพัฒนาสินค้า
	การขยายตลาด	การขยายตลาดกรุงเทพ ปริมณฑล และต่างจังหวัด
	การขยายตลาด	กลยุทธ์การขยายตลาดโดยรวม (การขยายฐานและกลุ่มลูกค้าใหม่ๆ)
	การวางกลยุทธ์	กลยุทธ์สร้างความเชื่อมั่นแก่ลูกค้า
	การพัฒนาสินค้า	นโยบายการผลิตสินค้าและบริการตอบสนองความต้องการเน้นการสร้างสังคม
	การพัฒนาสินค้า	การสร้างสรรค์ที่อยู่อาศัยผสมผสานระหว่างนวัตกรรม เทคโนโลยีกับแนวคิดการออกแบบ

ที่มา : จากการวิเคราะห์และสรุปของผู้วิจัย

#### 4.4.2 ด้านราคา เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้

กลยุทธ์ด้านราคา จากการศึกษาพบว่า **โครงการแนวราบ** บริษัทให้ความสำคัญต่อการกำหนดราคาสอดคล้องภาวะการแข่งขัน และภาวะตลาดในแต่ละทำเล ครอบคลุมความต้องการซื้อในทุกกลุ่มเป้าหมาย และกำหนดราคาได้ต่ำกว่าผู้ประกอบการทั่วไป รวมถึงการได้เปรียบในการกำหนด



ราคาขายด้านต้นทุน โดยเน้นกลุ่มลูกค้าระดับกลาง ในขณะที่**โครงการแนวสูง** บริษัทให้ความสำคัญ ต่อ การขยายฐานลูกค้าสู่ตลาดระดับบน และระดับล่าง โดยมีการกำหนดราคาตามสถานที่ ตำแหน่ง ผลิตภัณฑ์ และต้นทุนให้สามารถแข่งขันได้ มีการขยายฐานกลุ่มครอบครัวขนาดเล็กในเขตกรุงเทพฯ ชั้นใน นอกจากนี้ มีการกำหนดราคาปรับเพิ่มขึ้นสอดคล้องภาวะตลาดอีกด้วย และ**ใช้กลยุทธ์ร่วมกัน ทั้งสองรูปแบบโครงการ** บริษัทให้ความสำคัญต่อการกำหนดราคาเพื่อสร้างแรงจูงใจเหมาะสมกับ สภาพการแข่งขัน ตามกลุ่มเป้าหมาย โดยเน้นกลุ่มลูกค้าระดับกลาง-บน นอกจากนี้ยังมีการกำหนด ราคาสอดคล้องกับสถานะต้นทุน รวมถึงกระจายกลุ่มลูกค้าในทุกระดับราคาเพื่อให้ครอบคลุม

ตารางที่ 31 กลยุทธ์ด้านราคาของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในช่วงพ.ศ. 2557-2561 เรียงลำดับจากมากไปน้อย

ลักษณะโครงการ	กลยุทธ์การตลาด : ราคา	
	กลุ่มค่า	คำหลัก
โครงการแนวราบ (5 อันดับแรก)	การกำหนดราคา	การกำหนดราคาสอดคล้องภาวะการแข่งขัน และภาวะตลาดในแต่ละทำเล
	การกำหนดราคา	การกำหนดราคาครอบคลุมความต้องการซื้อในทุกกลุ่มเป้าหมาย
	การกำหนดราคา	กำหนดราคาได้ต่ำกว่าผู้ประกอบการทั่วไป
	การกำหนดราคา	การได้เปรียบในการกำหนดราคาขายด้านต้นทุน
	กลุ่มลูกค้าหลัก	กลุ่มลูกค้าระดับกลาง
โครงการแนวสูง (5 อันดับแรก)	การขยายกลุ่มลูกค้า	การขยายฐานลูกค้าสู่ตลาดระดับบน
	การขยายกลุ่มลูกค้า	การขยายฐานลูกค้าสู่ตลาดระดับล่าง
	การกำหนดราคา	การกำหนดราคาตามสถานที่ ตำแหน่งผลิตภัณฑ์ ต้นทุน สามารถแข่งขันได้
	การขยายกลุ่มลูกค้า	การขยายฐานกลุ่มครอบครัวขนาดเล็กในเขตกรุงเทพฯ ชั้นใน
	การกำหนดราคา	การกำหนดราคาปรับเพิ่มขึ้นสอดคล้องภาวะตลาด
ใช้ร่วมกัน (5 อันดับแรก)	การกำหนดราคา	การกำหนดราคาเพื่อสร้างแรงจูงใจเหมาะสมกับสภาพการแข่งขัน ตามกลุ่มเป้าหมาย
	กลุ่มลูกค้าหลัก	กลุ่มลูกค้าระดับกลาง-บน
	การกำหนดราคา	การกำหนดราคาสอดคล้องกับสถานะต้นทุน
	กลุ่มลูกค้าหลัก	กลุ่มลูกค้าระดับกลาง
	กลุ่มลูกค้าหลัก	กลุ่มลูกค้ากระจายทุกระดับราคา

ที่มา : จากการวิเคราะห์และสรุปของผู้วิจัย

#### 4.4.3 การจัดจำหน่าย เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้

กลยุทธ์การจัดจำหน่าย จากการศึกษาพบว่า **โครงการแนวราบ** บริษัทให้ความสำคัญต่อช่องทาง การจัดจำหน่าย โดยการเสนอขายบ้านผ่านงานมหกรรม และการคัดเลือกบ้านมาเสนอขาย ราคาพิเศษผ่านเว็บไซต์ ในขณะที่**โครงการแนวสูง** บริษัทให้ความสำคัญต่อช่องทาง การจัดจำหน่าย โดยการปิดการขายผ่านสำนักงานขายของโครงการ และการปรับเพิ่มวิธีการขายเป็นการขายผ่าน ระบบออนไลน์บู๊คกิ้งเพื่อรองรับต่อพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป และ**ใช้กลยุทธ์ร่วมกัน ทั้งสอง รูปแบบโครงการ** บริษัทให้ความสำคัญต่อช่องทาง การจัดจำหน่ายผ่านสำนักงานขายโครงการ และ ผ่านงานแสดงสินค้าตามสถานที่ต่างๆ โดยกำหนดนโยบายพัฒนาบุคลากรด้านการขายอย่างต่อเนื่อง มีการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าด้วยโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อที่หลากหลาย รวมถึงใช้วิธีการจำหน่ายหรือ การขายในลักษณะขายตรง โดยทีมงานขายและพนักงานขายเสริม

ตารางที่ 32 กลยุทธ์การจัดจำหน่ายของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในช่วงพ.ศ. 2557-2561 เรียงลำดับจากมากไปน้อย

ลักษณะโครงการ	กลยุทธ์การตลาด : การจัดจำหน่าย	
	กลุ่มคำ	คำหลัก
โครงการแนวราบ (2 อันดับแรก)	ช่องทางการจัดจำหน่าย	การเสนอขายบ้านผ่านงานมหรหรม
	ช่องทางการจัดจำหน่าย	การคัดเลือกบ้านมานำเสนอขายราคาพิเศษผ่านเว็บไซต์
โครงการแนวสูง (2 อันดับแรก)	ช่องทางการจัดจำหน่าย	การปิดการขายผ่านสำนักงานขายของโครงการ
	ช่องทางการจัดจำหน่าย	การปรับเปลี่ยนวิธีการขายเป็นการขายผ่านระบบออนไลน์บูคกิ้ง
ใช้ร่วมกัน (5 อันดับแรก)	ช่องทางการจัดจำหน่าย	ช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านสำนักงานขายโครงการ
	ช่องทางการจัดจำหน่าย	ช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านงานแสดงสินค้าตามสถานที่ต่างๆ
	การพัฒนา	นโยบายพัฒนาบุคลากรด้านการขายอย่างต่อเนื่อง
	การเข้าถึงกลุ่มลูกค้า	การเข้าถึงกลุ่มลูกค้าด้วยโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อที่หลากหลาย
	วิธีการขาย	วิธีการจำหน่ายหรือการขายในลักษณะขายตรง โดยทีมงานขายและพนักงานขายเสริม

ที่มา : จากการวิเคราะห์และสรุปของผู้วิจัย

#### 4.4.4 การส่งเสริมการตลาด เรียงลำดับจากมากไปน้อย ดังนี้

กลยุทธ์การจัดจำหน่าย จากการศึกษาพบว่า **โครงการแนวราบ** บริษัทให้ความสำคัญต่อการบริการหลังการขาย โดยใช้นโยบายการบริการลูกค้า และสร้างความสัมพันธ์ และมีการบริการหลังการขายตลอดระยะรับประกัน นอกจากนี้ มีการจัดกิจกรรมการตลาดเพื่อกระตุ้นยอดขายด้วยโปรโมชั่นแคมเปญ สำหรับงานบ้านเดี่ยว และมีการสื่อสารเพื่อขยายฐานการตลาดทั้งในด้านภาพลักษณ์และยอดขาย รวมถึงการร่วมมือกับบริษัทบริการดูแลผู้สูงอายุและผู้ป่วยในการมอบสิทธิพิเศษในกับลูกค้า ในขณะที่**โครงการแนวสูง** บริษัทให้ความสำคัญต่อการตลาดในการกระตุ้นยอดขายโครงการที่แล้วเสร็จ รวมถึงการกระตุ้นยอดขายทั้งและต่างในประเทศ โดยมีการจัดกิจกรรมเปิดตัวโครงการอย่างต่อเนื่อง และ**ใช้กลยุทธ์ร่วมกันทั้งสองรูปแบบโครงการ** บริษัทให้ความสำคัญต่อการโฆษณาประชาสัมพันธ์ใช้สื่อผสมผสานตามความเหมาะสม และจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างการบอกต่อ พร้อมทั้งการบริการหลังการขายทำให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจ มีการจัดกิจกรรมการตลาดเฉพาะกลุ่มและมอบสิทธิพิเศษ นอกจากนี้ มีการโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านการออกงานแสดงต่างๆ โดยในการเข้าถึงข้อมูลโครงการเน้นการสื่อสารออนไลน์ และจัดกิจกรรมการตลาดเพื่อสร้างแบรนด์และส่งเสริมการขายให้ครอบคลุมทุกระดับ มีการประชาสัมพันธ์และจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายผ่านบริเวณใกล้เคียงโครงการและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ตลอดจนการเพิ่มช่องทางเข้าถึงข้อมูลให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ครอบคลุม

ตารางที่ 33 กลยุทธ์การจัดจำหน่ายของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในช่วงพ.ศ. 2557-2561 เรียงลำดับจากมากไปน้อย

ลักษณะโครงการ	กลยุทธ์การตลาด : การส่งเสริมการตลาด	
	กลุ่มคำ	คำหลัก
โครงการแนวราบ (5 อันดับแรก)	การบริการหลังการขาย	การใช้นโยบายการบริการลูกค้า และสร้างความสัมพันธ์
	การบริการหลังการขาย	การบริการหลังการขายตลอดระยะรับประกัน
	การจัดกิจกรรมการตลาด	จัด Event กระตุ้นยอดขาย

ลักษณะโครงการ	กลยุทธ์การตลาด : การส่งเสริมการตลาด	
	กลุ่มคำ	คำหลัก
	การจัดกิจกรรมการตลาด	การจัดกิจกรรมการตลาดด้วยโปรโมชั่นแคมเปญ สำหรับงานบ้านเดี่ยว
	การโฆษณาประชาสัมพันธ์	การสื่อสารเพื่อขยายฐานการตลาดทั้งในด้านภาพลักษณ์และยอดขาย
	การจัดกิจกรรมการตลาด	การร่วมมือกับบริษัทบริการดูแลผู้สูงอายุและผู้ป่วย ในการมอบสิทธิพิเศษ
โครงการแนวสูง (3 อันดับแรก)	การจัดกิจกรรมการตลาด	การตลาดกระตุ้นยอดขายโครงการที่แล้วเสร็จ
	การจัดกิจกรรมการตลาด	การตลาดกระตุ้นยอดขายทั้งในและต่างประเทศ
	การจัดกิจกรรมการตลาด	การจัดกิจกรรมเปิดตัวโครงการ
ใช้ร่วมกัน (10 อันดับแรก)	การโฆษณาประชาสัมพันธ์	การโฆษณาประชาสัมพันธ์ใช้สื่อผสมผสานตามความเหมาะสม
	การจัดกิจกรรมการตลาด	การจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างการบอกต่อ
	การบริการหลังการขาย	การบริการหลังการขายเกิดความมั่นใจ
	การจัดกิจกรรมการตลาด	การจัดกิจกรรมการตลาดเฉพาะกลุ่มและมอบสิทธิพิเศษ
	การโฆษณาประชาสัมพันธ์	การโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านการออกงานแสดงต่างๆ
	การโฆษณาประชาสัมพันธ์	การเข้าถึงข้อมูลโครงการเน้นการสื่อสารออนไลน์
	การจัดกิจกรรมการตลาด	การจัดกิจกรรมการตลาดเพื่อสร้างแบรนด์และส่งเสริมการขาย ครอบคลุมทุกระดับ
	การโฆษณาประชาสัมพันธ์	การเน้นการสื่อสารการตลาดผ่านสื่อออนไลน์เพิ่มขึ้น
	การโฆษณาประชาสัมพันธ์	การใช้กลยุทธ์การตลาดออนไลน์
	การโฆษณาประชาสัมพันธ์	การประชาสัมพันธ์และจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายผ่านบริเวณใกล้เคียงโครงการและกลุ่มเป้าหมาย
การโฆษณาประชาสัมพันธ์	การเพิ่มช่องทางเข้าถึงข้อมูลให้ครอบคลุม	

ที่มา : จากการวิเคราะห์และสรุปของผู้วิจัย

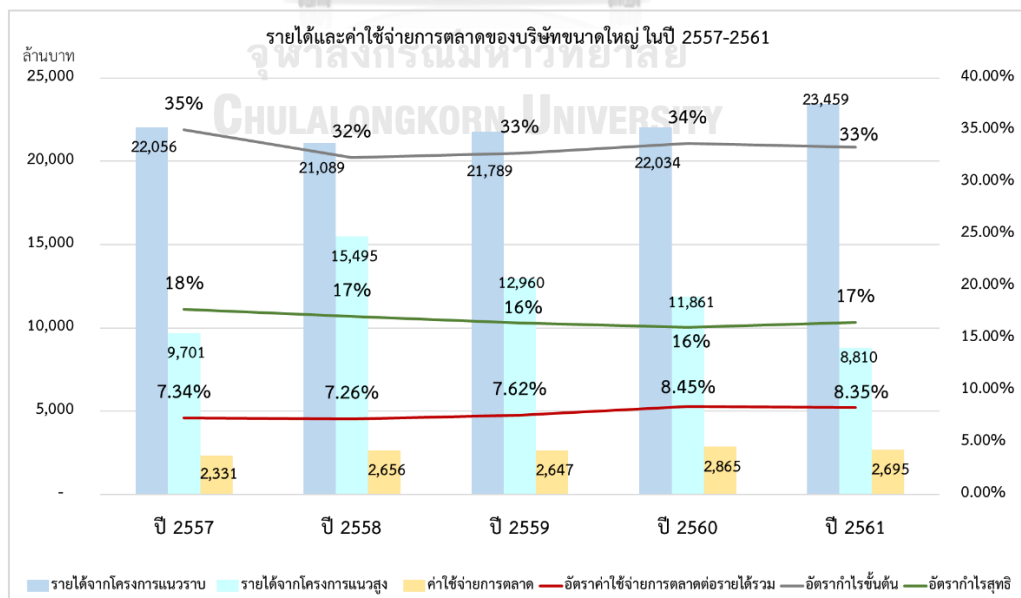
## บทที่ 5

### ค่าใช้จ่ายการตลาด และกลยุทธ์การตลาดของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในช่วงพ.ศ. 2557 - พ.ศ. 2561

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลการศึกษางบการเงินของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ในช่วงพ.ศ. 2557 - พ.ศ. 2561 ในบทนี้ ผู้วิจัยได้นำเสนอผลการศึกษาที่สำคัญคือ ค่าใช้จ่ายการตลาด สัดส่วนรายได้จากการขาย และอัตราค่าใช้จ่ายในการตลาดต่อรายได้รวมของบริษัทขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก รวมถึงเปรียบเทียบกลยุทธ์การตลาดกับค่าใช้จ่ายการตลาดของบริษัทที่มีขนาดแตกต่างกันดังกล่าว ผลการศึกษาสรุปได้ดังนี้

#### 5.1 ค่าใช้จ่ายการตลาด และสัดส่วนรายได้ผลิตภัณฑ์ของบริษัทขนาดใหญ่

จากการศึกษางบการเงินโดยใช้วิธีการวิเคราะห์แนวโน้ม และการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน พบว่า ในภาพรวมบริษัทขนาดใหญ่ในช่วงพ.ศ. 2557-2561 รายได้จากการขายมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นร้อยละ 1.61 โดยมีรายได้จากโครงการแนวราบมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นร้อยละ 6.36 ในขณะที่รายได้จากโครงการแนวสูงมีแนวโน้มลดลงร้อยละ 9.19 ค่าใช้จ่ายการตลาดมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นร้อยละ 15.59 โดยอัตราค่าใช้จ่ายการตลาดต่อรายได้รวมมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นร้อยละ 1.01 ในขณะที่อัตรากำไรขั้นต้นและอัตรากำไรสุทธิมีแนวโน้มลดลงร้อยละ 1.67 และร้อยละ 1.24 ตามลำดับ



ภาพที่ 16 งบการเงินที่สำคัญของบริษัทขนาดใหญ่ ในช่วงพ.ศ. 2557-2561

ผู้วิจัยได้สรุปผลการศึกษาที่สำคัญ ดังนี้

1) รายได้จากการขายโครงการ ในช่วงพ.ศ.2557-2561 บริษัทขนาดใหญ่มีรายได้จากการขายเฉลี่ย 33,850.69 ล้านบาท โดยแบ่งเป็นรายได้จากโครงการแนวราบเฉลี่ย 22,085.33 ล้านบาท และรายได้จากโครงการแนวสูงเฉลี่ย 11,765.36 ล้านบาท สัดส่วนรายได้เฉลี่ยจากโครงการแนวราบต่อโครงการแนวสูงคือร้อยละ 66 : 34 โดยสัดส่วนรายได้ตามประเภทโครงการแสดงให้เห็นว่า บริษัทขนาดใหญ่มีรายได้จากพัฒนาโครงการแนวราบมากกว่าแนวสูงเกือบ 2 เท่า ทั้งนี้ ตลอด 5 ปีที่ผ่านมา มีข้อสังเกตว่ารายได้ของบริษัทมีแนวโน้มของโครงการแนวราบเพิ่มขึ้น

2) ค่าใช้จ่ายการตลาด ในช่วงพ.ศ.2557-2561 บริษัทขนาดใหญ่มีค่าใช้จ่ายการตลาดเฉลี่ย 2,638.80 ล้านบาท และอัตราค่าใช้จ่ายการตลาดต่อรายได้มีค่าเฉลี่ยคิดเป็นร้อยละ 7.80 มีข้อสังเกตว่าค่าใช้จ่ายการตลาด และอัตราค่าใช้จ่ายการตลาดต่อรายได้ตั้งแต่พ.ศ.2557-2561 ของบริษัทมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น

3) อัตรากำไร ในช่วงพ.ศ.2557-2561 บริษัทขนาดใหญ่มีอัตรากำไรขั้นต้นเฉลี่ยร้อยละ 33 และอัตรากำไรสุทธิเฉลี่ยร้อยละ 17 มีข้อสังเกตว่าอัตรากำไรขั้นต้น และอัตรากำไรสุทธิตั้งแต่พ.ศ.2557-2561 ของบริษัทมีแนวโน้มลดลง

ตารางที่ 34 การเปลี่ยนแปลงงบการเงินของบริษัทขนาดใหญ่

บริษัทขนาดใหญ่	ปี 2557 (ล้านบาท)	ปี 2558 (ล้านบาท)	ปี 2559 (ล้านบาท)	ปี 2560 (ล้านบาท)	ปี 2561 (ล้านบาท)	ค่าเฉลี่ย / การเติบโต
รายได้จากการขาย โครงการแนวราบ	22,055.67	21,089.00	21,788.67	22,034.00	23,459.33	22,085.33
%เพิ่มขึ้น(ลดลง)จากปีก่อน	5.94%	-4.38%	3.32%	1.13%	6.47%	6.36%
รายได้จากการขาย โครงการแนวสูง	9,701.00	15,494.67	12,960.00	11,861.47	8,809.67	11,765.36
%เพิ่มขึ้น(ลดลง)จากปีก่อน	9.87%	59.72%	-16.36%	-8.48%	-25.73%	-9.19%
รวมรายได้จากการขาย	31,756.67	36,583.67	34,748.67	33,895.47	32,269.00	33,850.69
%เพิ่มขึ้น(ลดลง)จากปีก่อน	7.11%	15.20%	-5.02%	-2.46%	-4.80%	1.61%
ค่าใช้จ่ายการตลาด	2,331.39	2,655.57	2,647.38	2,864.82	2,694.85	2,638.80
%เพิ่มขึ้น(ลดลง)จากปีก่อน	-11.58%	13.91%	-0.31%	8.21%	-5.93%	15.59%
อัตรากำไรขั้นต้นต่อรายได้รวม	7.34%	7.26%	7.62%	8.45%	8.35%	7.80%
%เพิ่มขึ้น(ลดลง)จากปีก่อน	-1.55%	-0.08%	0.36%	0.83%	-0.10%	1.01%
อัตรารายได้โครงการแนวราบ	69%	58%	63%	65%	73%	66%
%เพิ่มขึ้น(ลดลง)จากปีก่อน	-0.77%	-11.81%	5.06%	2.30%	7.69%	3.25%
อัตรารายได้โครงการแนวสูง	31%	42%	37%	35%	27%	34%
%เพิ่มขึ้น(ลดลง)จากปีก่อน	0.77%	11.81%	-5.06%	-2.30%	-7.69%	-3.25%
อัตรากำไรขั้นต้น	35.04%	32.36%	32.81%	33.71%	33.37%	33%
%เพิ่มขึ้น(ลดลง)จากปีก่อน	-	-2.68%	0.44%	0.90%	-0.34%	-1.67%
อัตรากำไรสุทธิ	17.79%	17.11%	16.49%	16.08%	16.55%	17%
%เพิ่มขึ้น(ลดลง)จากปีก่อน	-	-0.68%	-0.61%	-0.41%	0.47%	-1.24%

ที่มา : วิเคราะห์จากแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปีของบริษัทขนาดใหญ่. ฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน. ตารางสรุปงบการเงินระหว่างปี 2557-2561

## 4) การเพิ่มขึ้น/ลดลงของค่าใช้จ่ายการตลาด

จากการศึกษาพบว่า ค่าใช้จ่ายการตลาดของบริษัทขนาดใหญ่ตั้งแต่พ.ศ.2557-2561 ในภาพรวมมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น แต่เมื่อพิจารณารายปีจะพบว่าเกิดการลดลงของค่าใช้จ่ายการตลาดด้วยเช่นกัน โดยค่าใช้จ่ายการตลาดที่เพิ่มขึ้น เกิดจากการเพิ่มขึ้นของค่าโฆษณา ประชาสัมพันธ์ ค่าส่งเสริมการขายจากการเปิดโครงการ โดยเฉพาะโครงการแนวสูงระบันบนที่มีค่าประชาสัมพันธ์สูง รวมถึงค่าส่งเสริมการตลาดเพื่อบริหารจัดการสินค้ารองรับการเปิดตัวโครงการในปีถัดไป นอกจากนี้ ยังเกิดจากค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการโอนกรรมสิทธิ์ซึ่งผันแปรตามยอดโอนกรรมสิทธิ์ ในขณะที่ค่าใช้จ่ายการตลาดที่ลดลง เกิดจากการชะลอการเปิดตัวโครงการใหม่ การที่บริษัทมีค่าการจัดแผนส่งเสริมการตลาดเพื่อบริหารจัดการสินค้าคงเหลือจากปีก่อนหน้า และค่าใช้จ่ายในการโอนลดลงจากมาตรการของรัฐบาลในช่วงครึ่งปีแรกของปี 2559 รวมถึงการเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้จ่ายเพื่อให้เกิดความคุ้มค่ามากที่สุด

ตารางที่ 35 การเพิ่มขึ้น/ลดลงของค่าใช้จ่ายการตลาดของบริษัทขนาดใหญ่ระหว่างปี 2557 - 2561

ปี	เพิ่ม/ลด	รายการค่าใช้จ่ายการตลาด	หมายเหตุ
2557	-	- การชะลอการเปิดตัวโครงการใหม่ - การเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้จ่ายเพื่อให้เกิดความคุ้มค่ามากที่สุด	มีการเพิ่มขึ้นร่วมด้วย การเพิ่มค่าโฆษณา ประชาสัมพันธ์, ส่งเสริมการขาย, ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการโอนกรรมสิทธิ์ (ผันแปรตามยอดโอน)
2558	+	- ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการโอนกรรมสิทธิ์ (ผันแปรตามยอดโอน) - การเพิ่มค่าโฆษณา ประชาสัมพันธ์, ส่งเสริมการขาย	มีการลดลงร่วมด้วย จากการลดลงของค่าโฆษณา ประชาสัมพันธ์, ส่งเสริมการขาย
2559	-	- ค่าใช้จ่ายในการโอนลดลงจากมาตรการของรัฐบาลในช่วงครึ่งปีแรก - มีค่าการจัดแผนส่งเสริมการตลาดเพื่อบริหารจัดการสินค้าคงเหลือจากปีก่อน	มีการเพิ่มขึ้นร่วมด้วย จากการเพิ่มค่าโฆษณา, ส่งเสริมการขายและโปรโมชั่น
2560	+	- ค่าส่งเสริมการตลาดเพื่อบริหารจัดการสินค้ารองรับการเปิดตัวโครงการในปีถัดไป - การเพิ่มค่าโฆษณาประชาสัมพันธ์ จากการเปิดโครงการแนวสูงเพิ่มขึ้นโดยกลุ่มระดับบน	การเพิ่มขึ้นในทิศทางเดียวกัน
2561	-	- สามารถบริหารค่าใช้จ่ายทางการขายได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น - การปรับใช้มาตรฐานการบัญชีใหม่ TFRS 15 ซึ่งเปลี่ยนข้อกำหนดในการรับรู้ค่าใช้จ่ายคอมมิชชั่น	มีการเพิ่มขึ้นร่วมด้วย จากค่าใช้จ่ายในการเปิดโครงการอาคารชุดเพิ่มขึ้น - ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการโอน

ที่มา : จากการวิเคราะห์และสรุปของผู้วิจัย

ทั้งนี้ จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญผู้จัดการฝ่ายกลุ่มโครงการส่วนการตลาด บมจ.แลนด์แอนด์เฮ้าส์ พบว่าค่าใช้จ่ายการตลาดของบริษัทขนาดใหญ่ มีลักษณะดังต่อไปนี้

ค่าใช้จ่ายในบริษัท ประกอบด้วย 2 ส่วนหลัก

1. ต้นทุน ค่าพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ได้แก่ ค่าที่ดิน สินค้า (แนวราบ, แนวสูง) เป็นส่วนที่ควบคุมไม่ได้ เพราะเมื่ออยากได้ที่ดินและสินค้าที่ดี ราคาที่ย่อมสูงตาม

2. ค่าใช้จ่าย เนื่องจากต้นทุนเป็นส่วนที่ควบคุมไม่ได้ดังที่กล่าวมา ค่าใช้จ่ายจึงเป็นตัวแปรที่สำคัญในการที่จะทำให้กำไรเพิ่มขึ้นโดยเฉพาะในช่วงวิกฤต โดยผู้ประกอบการมักจะลดที่ค่าใช้จ่ายการตลาด เนื่องจากเป็นตัวแปรที่ควบคุมง่ายที่สุด นอกจากนี้ยังมีค่าใช้จ่ายการบริหาร ซึ่งจะเป็นเรื่องคน และเรื่องดอกเบี้ย ซึ่งเป็นค่าใช้จ่ายคงที่ (Fix cost)

ดังนั้น ค่าใช้จ่ายการตลาด ในการทำงบประมาณจะมาจากการประเมินว่าบริษัทควรจะใช้เท่าไร ซึ่งจะไม่เหมือนกับการกำหนดค่าใช้จ่ายการบริหารที่จะรู้ว่าใช้พนักงานเท่าไรต่อโครงการ โดยค่าใช้จ่ายการตลาดในแต่ละปี ซึ่งจะต้องพิจารณาถึงการตลาดจะต้องใช้สื่ออะไร แคมเปญทั้งปีจะมีอะไร ซึ่งเป็นการวางแผน และประมาณการล่วงหน้า แต่หากประเมินว่าสื่อที่วางนั้นๆ ไม่ได้ใช้ ก็จะเป็นค่าใช้จ่ายที่ยังไม่ได้ออกไป ค่าใช้จ่ายการตลาดจึงเป็นตัวแปรที่ถูกนำมาควบคุมเมื่อเกิดวิกฤต

การกำหนดค่าใช้จ่ายการตลาดต่อทั้งบริษัทคิดเป็น 2% ต่อมูลค่ายอดขายในแต่ละปี (ทุกโครงการทั้งแนวราบและแนวสูง) ในการทำงบประมาณบริษัท โดยแบ่งเป็น

1. 0.5% โครงการใช้เองเป็นค่าโฆษณา เช่น ป้าย สื่อออนไลน์ เป็นต้น
2. 1% ส่วนกลาง เป็นการใช้จัดการดูแลทั้งหมดของบริษัท (cooperate)
3. 0.5% เป็นค่าเผื่อเหลือเผื่อขาด (buffer) ที่ทำแผนไว้ ซึ่งอาจจะใช้หรือไม่ใช้ก็ได้ หากไม่ได้ใช้เงินส่วนนี้จะมาเป็นกำไรทันที ทั้งนี้ ค่าส่งเสริมการขายจะรวมอยู่ในส่วนนี้ด้วย คือ ค่าธรรมเนียมการโอนฯ การจดจำนอง

การกำหนดค่าใช้จ่ายการตลาดต่อโครงการคิดเป็น 2% ต่อมูลค่าโครงการเช่นกัน (ทั้งโครงการแนวราบและแนวสูง) โดยการจัดสรรค่าใช้จ่ายการตลาด ส่วนที่ใช้มากที่สุดเป็นส่วนของโครงการ ทั้งสื่อออฟไลน์ และสื่อออนไลน์ โดยในปัจจุบันส่วนใหญ่จะใช้สื่อออนไลน์ และลดสื่อออฟไลน์ลง คือ ป้ายโฆษณา (billboard) เนื่องจาก พฤติกรรมของลูกค้าในปัจจุบันจะเริ่มที่สื่อออนไลน์เป็นอันดับแรกในการค้นหา ซึ่งการเพิ่มขึ้นในการใช้สื่อออนไลน์สามารถลดค่าใช้จ่ายการตลาดลงได้ ในขณะที่ค่าใช้จ่ายการตลาดในการประชาสัมพันธ์ของบริษัทจะใช้น้อย เนื่องจาก เมื่อลูกค้ามีความพึงพอใจต่อบริษัทจะเกิดการบอกต่อ ทำให้เกิดความ Sustainable ตามหลักของบริษัท แต่ทั้งนี้ การทำการตลาดก็ยังคงต้องมีอยู่คือ ทำให้โครงการเป็นที่รู้จักเมื่อมีการเปิดขายโครงการ สร้างการรับรู้ต่อตราสินค้า

นอกจากนี้ ในการประเมินค่าใช้จ่ายการตลาด มีวิธีคือ นำค่าใช้จ่ายการตลาดหาร ลูกค้าแวะ และค่าใช้จ่ายการตลาดหาร ลูกค้าจอง ซึ่งในการประเมินจะมีตั้งแต่รายสัปดาห์, เดือน ตลอดทั้งปี ถือเป็น การติดตามและพัฒนา เช่น มีการสื่อสารโฆษณาออกไป มีลูกค้าแวะมาเป็นอย่างดี ก็จะเรียนรู้อะไร การสื่อสารในครั้งนี้ได้ผล แต่หากมีการสื่อสารใหม่ออกไป แล้วลูกค้าแวะน้อยกว่าสัปดาห์หรือเดือนที่แล้ว ก็จะรู้ว่าการสื่อสารครั้งนี้ไม่ได้ผลไม่สามารถเรียกลูกค้าได้ การวางแผนการตลาดก็จะปรับเปลี่ยนเป็นรายสัปดาห์ตามการประเมิน เนื่องจากปัจจุบันเป็นสื่อออนไลน์ที่สามารถปรับและเปลี่ยนได้

ค่าใช้จ่ายการตลาดของโครงการ จะเกิดเมื่อบริษัทจะเปิดโครงการ และเริ่มเปิดใช้งานโครงการ (run project active) โดยก่อนหน้านั้นจะมีค่าใช้จ่ายการตลาดเกิดขึ้นบ้าง แต่จะเป็นยอดรวมไม่ใช่แค่เฉพาะโครงการนั้นๆ เช่น การสำรวจ การสัมภาษณ์ลูกค้า เป็นต้น หากโครงการใดที่อยู่ในแบรด์นั้นๆ สามารถนำไปใช้ได้ทุกโครงการ

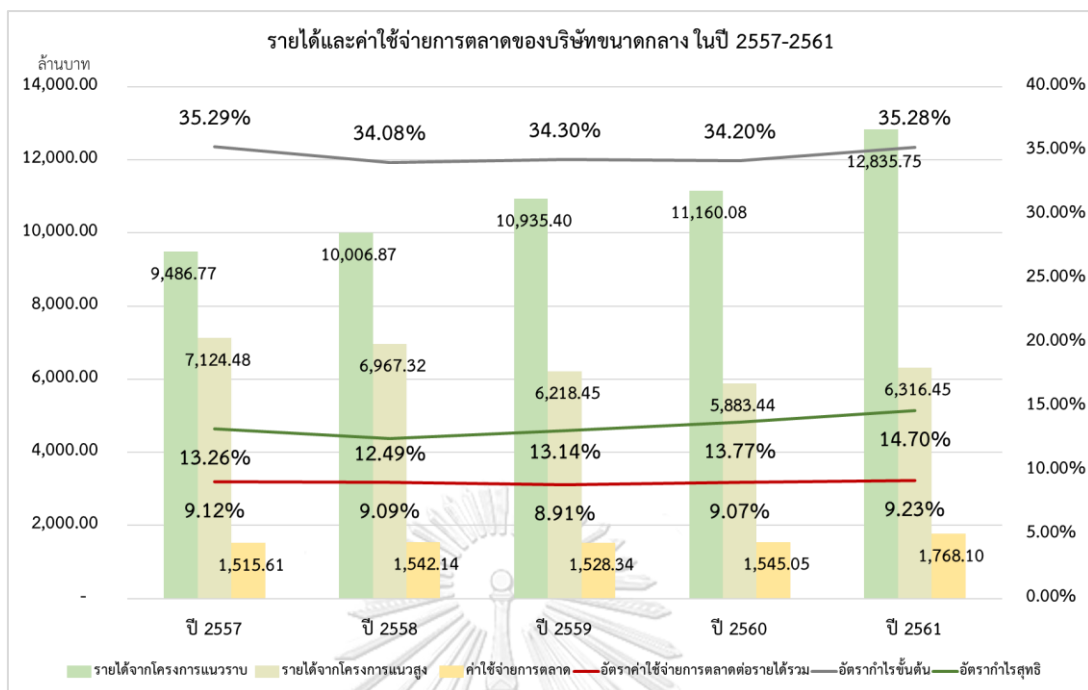
ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดสรรสัดส่วนค่าใช้จ่ายการตลาด โดยมาตรฐานจะแปรผันตามมูลค่าโครงการ ทั้งนี้ ลักษณะโครงการก็มีส่วนในบางโครงการ โดยหากโครงการขนาดเล็ก มูลค่าตลาดและมูลค่าโครงการจะน้อย ค่าใช้จ่ายการตลาดก็จะมีสัดส่วนที่มากขึ้นมา เช่น โครงการขนาดเล็ก ที่ต้องใช้ป้ายหลายจุด หรือสื่ออื่นๆ (เทียบเท่ากับโครงการขนาดใหญ่) ที่จำเป็นต่อโครงการทางกายภาพ ค่าใช้จ่ายโครงการก็อาจเพิ่มขึ้นกว่าที่ประมาณการไว้ นอกจากนี้ ในรายการค่าใช้จ่ายในการเพิ่มขึ้น/ลดลง จะเป็นไปตามเปอร์เซ็นต์ (มูลค่าโครงการเปลี่ยน แต่การกำหนดเปอร์เซ็นต์เท่าเดิมตามหลักของบริษัท) โดยทั้งบริษัทจะไม่เกิน 2% แต่หากมองย่อยรายโครงการอาจจะมีปรับเพิ่มขึ้น

ปัจจัยภายนอกนอกจากมาตรการการกระตุ้นอสังหาริมทรัพย์ ทำให้บริษัทขายโครงการได้เยอะขึ้น ค่าใช้จ่ายการตลาดในช่วงนั้นก็จะมีน้อยลง เนื่องจากลูกค้าอยากรีบโอน บริษัทมีรายได้เยอะขึ้นตามระยะเวลา กล่าวโดยสรุปคือ ในระยะเวลาที่บริษัทมีรายได้เพิ่มขึ้นสูง ไม่ได้เกิดจากการใช้ค่าใช้จ่ายการตลาด การส่งเสริมการขายที่มากกระตุ้นตลาด แต่เกิดจากปัจจัยภายนอกมาตรการการกระตุ้นอสังหาริมทรัพย์ มีผลกระทบที่สูงมาก ซึ่งปัจจัยภายนอกดังกล่าว หากเศรษฐกิจไม่ดี ค่าเงินแข็ง ผู้บริโภคยังไม่มี的信心ในการซื้อ ก็เป็นส่วนหนึ่งที่กระทบกับยอดขายได้ของบริษัท

## 5.2 ค่าใช้จ่ายการตลาด และสัดส่วนรายได้ผลิตภัณฑ์ของบริษัทขนาดกลาง

จากการศึกษาทางการเงินโดยใช้วิธีการวิเคราะห์แนวโน้ม และการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน พบว่า ในภาพรวมบริษัทขนาดใหญ่ในช่วงพ.ศ. 2557-2561 รายได้จากการขายมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นร้อยละ 15.30 โดยมีรายได้จากโครงการแนวราบมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นร้อยละ 35.30 ในขณะที่รายได้จากโครงการแนวสูงมีแนวโน้มลดลงร้อยละ 11.34 ค่าใช้จ่ายการตลาดมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นร้อยละ 16.66 โดยอัตราค่าใช้จ่ายการตลาดต่อรายได้รวมมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นร้อยละ 0.11 ในขณะที่อัตรากำไรขั้นต้นมีแนวโน้มลดลงร้อยละ 0.01 และอัตรากำไรสุทธิมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นร้อยละ 1.44





ภาพที่ 17 งบการเงินที่สำคัญของบริษัทขนาดกลาง ในช่วงพ.ศ. 2557-2561

ผู้วิจัยได้สรุปผลการศึกษาที่สำคัญ ดังนี้

1) รายได้จากการขายโครงการ ในช่วงพ.ศ.2557-2561 บริษัทขนาดกลางมีรายได้จากการขายเฉลี่ย 17,387 ล้านบาท โดยแบ่งเป็นรายได้จากโครงการแนวราบเฉลี่ย 10,884.98 ล้านบาท และรายได้จากโครงการแนวสูงเฉลี่ย 6,502.03 ล้านบาท สัดส่วนรายได้เฉลี่ยจากโครงการแนวราบต่อโครงการแนวสูงคือร้อยละ 62 : 38 โดยสัดส่วนรายได้ตามประเภทโครงการแสดงให้เห็นว่า บริษัทขนาดกลางมีรายได้จากพัฒนาโครงการแนวราบมากกว่าแนวสูงเกือบ 2 เท่า ทั้งนี้ ตลอด 5 ปีที่ผ่านมา มีข้อสังเกตว่ารายได้ของบริษัทมีแนวโน้มของโครงการแนวราบเพิ่มขึ้น

2) ค่าใช้จ่ายการตลาด ในช่วงพ.ศ.2557-2561 บริษัทขนาดกลางมีค่าใช้จ่ายการตลาดเฉลี่ย 1,579.85 ล้านบาท และอัตราค่าใช้จ่ายการตลาดต่อรายได้มีค่าเฉลี่ยคิดเป็นร้อยละ 9.08 มีข้อสังเกตว่าค่าใช้จ่ายการตลาด และอัตราค่าใช้จ่ายการตลาดต่อรายได้ตั้งแต่พ.ศ.2557-2561 ของบริษัทมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น

3) อัตรากำไร ในช่วงพ.ศ.2557-2561 บริษัทขนาดกลางมีอัตรากำไรขั้นต้นเฉลี่ยร้อยละ 34.63 และอัตรากำไรสุทธิเฉลี่ยร้อยละ 13.47 มีข้อสังเกตว่าตั้งแต่พ.ศ.2557-2561 อัตรากำไรขั้นต้นของบริษัทมีแนวโน้มลดลงเล็กน้อย ในขณะที่อัตรากำไรสุทธิมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น

ตารางที่ 36 การเปลี่ยนแปลงงบการเงินของบริษัทขนาดกลาง

บริษัทขนาดกลาง	ปี 2557 ล้านบาท	ปี 2558 ล้านบาท	ปี 2559 ล้านบาท	ปี 2560 ล้านบาท	ปี 2561 ล้านบาท	ค่าเฉลี่ย / การเติบโต
รายได้จากการขาย โครงการแนวราบ	9,486.77	10,006.87	10,935.40	11,160.08	12,835.75	10,884.98
%เพิ่มขึ้น(ลดลง)จากปีก่อน	9.84%	5.48%	9.28%	2.05%	15.01%	35.30%
รายได้จากการขาย โครงการแนวสูง	7,124.48	6,967.32	6,218.45	5,883.44	6,316.45	6,502.03
%เพิ่มขึ้น(ลดลง)จากปีก่อน	36.32%	-2.21%	-10.75%	-5.39%	7.36%	-11.34%
รวมรายได้จากการขาย	16,611.26	16,974.19	17,153.85	17,043.52	19,152.20	17,387.00
%เพิ่มขึ้น(ลดลง)จากปีก่อน	19.82%	2.18%	1.06%	-0.64%	12.37%	15.30%
ค่าใช้จ่ายการตลาด	1,515.61	1,542.14	1,528.34	1,545.05	1,768.10	1,579.85
%เพิ่มขึ้น(ลดลง)จากปีก่อน	9.89%	1.75%	-0.89%	1.09%	14.44%	16.66%
อัตราค่าใช้จ่ายการตลาดต่อรายได้	9.12%	9.09%	8.91%	9.07%	9.23%	9.08%
%เพิ่มขึ้น(ลดลง)จากปีก่อน	-0.82%	-0.04%	-0.18%	0.16%	0.17%	0.11%
อัตราส่วนรายได้โครงการแนวราบ	57%	59%	64%	65%	67%	62%
%เพิ่มขึ้น(ลดลง)จากปีก่อน	-5.19%	1.84%	4.80%	1.73%	1.54%	9.91%
อัตราส่วนรายได้โครงการแนวสูง	43%	41%	36%	35%	33%	38%
%เพิ่มขึ้น(ลดลง)จากปีก่อน	5.19%	-1.84%	-4.80%	-1.73%	-1.54%	-9.91%
อัตรากำไรขั้นต้น	35.29%	34.08%	34.30%	34.20%	35.28%	34.63%
%เพิ่มขึ้น(ลดลง)จากปีก่อน	-	-1.21%	0.22%	-0.09%	1.08%	-0.01%
อัตรากำไรสุทธิ	13.26%	12.49%	13.14%	13.77%	14.70%	13.47%
%เพิ่มขึ้น(ลดลง)จากปีก่อน	-	-0.77%	0.65%	0.64%	0.92%	1.44%

ที่มา : วิเคราะห์จากแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปีของบริษัทขนาดกลาง. ฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน. ตารางสรุปงบการเงินระหว่างปี 2557-2561

#### 4) การเพิ่มขึ้น/ลดลงของค่าใช้จ่ายการตลาด

จากการศึกษาพบว่า ค่าใช้จ่ายการตลาดของบริษัทขนาดกลางตั้งแต่พ.ศ.2557-2561 ในภาพรวมมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น แต่เมื่อพิจารณารายปีจะพบว่าเกิดการลดลงของค่าใช้จ่ายการตลาดด้วยในปี 2559 โดยค่าใช้จ่ายการตลาดที่เพิ่มขึ้น เกิดจากการโฆษณาประชาสัมพันธ์จากการเปิดโครงการเพิ่มขึ้น ค่าส่งเสริมการขายจากการเร่งโอนกรรมสิทธิ์ซึ่งผันแปรตามยอดโอนกรรมสิทธิ์ดังกล่าว รวมถึงส่งเสริมการขายเกี่ยวกับการโอนกรรมสิทธิ์ ค่านายหน้าในการขายคอนโดมิเนียมในทั้งในและต่างประเทศ นอกจากนี้ ยังเกิดจากค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการโอนกรรมสิทธิ์ซึ่งผันแปรตามยอดโอนกรรมสิทธิ์ ในขณะที่ค่าใช้จ่ายการตลาดที่ลดลง เกิดจากค่าโฆษณาประชาสัมพันธ์ลดลงผันแปรตามยอดโอนกรรมสิทธิ์ และการชะลอตัวของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ทำให้ค่าใช้จ่ายการตลาดลดลงด้วยเช่นกัน รวมถึงค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการโอนกรรมสิทธิ์ซึ่งผันแปรตามยอดโอนกรรมสิทธิ์ และจากมาตรการลดหย่อนค่าธรรมเนียมโอนกรรมสิทธิ์ ค่าจดจำนอง นอกจากนี้ ยังเกิดจากจากการไม่มีโครงการคอนโดมิเนียมเปิดใหม่เมื่อเทียบกับปีก่อน

ตารางที่ 37 การเพิ่มขึ้น/ลดลงของค่าใช้จ่ายการตลาดของบริษัทขนาดกลางระหว่างปี 2557 - 2561

ปี	เพิ่ม/ลด	รายการค่าใช้จ่ายการตลาด	หมายเหตุ
2557	+	- ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการโอนกรรมสิทธิ์ (ผันแปรตามยอดโอน) - ค่าส่งเสริมการขายจากการเร่งโอน (ผันแปรตามยอดโอน) - การโฆษณาประชาสัมพันธ์จากการเปิดโครงการเพิ่มขึ้น	มีการลดลงร่วมด้วย จากการไม่มีโครงการคอนโดมิเนียมเปิดใหม่เมื่อเทียบกับปีก่อน
2558	+	- การเพิ่มค่าโฆษณา (ตามรายได้ที่สูงขึ้น)	มีการลดลงร่วมด้วย จากมาตรการลดหย่อนค่าธรรมเนียมโอน ค่าจัดจ้าง - ค่าโฆษณา, ส่งเสริมการขายลดลง
2559	-	- ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการโอนกรรมสิทธิ์ (ผันแปรตามยอดโอน) - ค่าโฆษณา ประชาสัมพันธ์ลดลง (ผันแปรตามยอดโอน) - การชะลอตัวของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ทำให้ค่าใช้จ่ายการตลาดลดลง	มีการเพิ่มขึ้นร่วมด้วย จากค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการโอนกรรมสิทธิ์ (ผันแปรตามยอดโอน)
2560	+	- การเพิ่มค่าส่งเสริมการขายเกี่ยวกับการโอนจากการเปิดโครงการเพิ่มขึ้น - ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการโอนกรรมสิทธิ์ (ผันแปรตามยอดโอน) - ค่านายหน้าในการขายคอนโดมิเนียมในต่างประเทศ	มีการลดลงร่วมด้วย จากค่าโฆษณาประชาสัมพันธ์ลดลง (ผันแปรตามยอดโอน)
2561	+	- การเพิ่มค่าส่งเสริมการขายเกี่ยวกับการโอนจากการเปิดโครงการเพิ่มขึ้น - ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการโอนกรรมสิทธิ์ (ผันแปรตามยอดโอน) - ค่านายหน้าในการขายคอนโดมิเนียม	มีการลดลงร่วมด้วย จากค่าโฆษณาประชาสัมพันธ์ลดลง (ผันแปรตามยอดโอน)

ที่มา : จากการวิเคราะห์และสรุปของผู้วิจัย

ทั้งนี้ จากการสัมภาษณ์หัวหน้าสายงานพัฒนาทรัพย์สินแนวราบ บมจ.เอสซี แอสเสท คอร์ปอเรชั่น พบว่าค่าใช้จ่ายการตลาดของบริษัทขนาดกลาง คือ

ค่าใช้จ่ายการตลาดบริษัทกำหนด คือ 2.5% – 3% ของมูลค่าโครงการ (ตลอดโครงการ) โดยวิธีการคิดจะนำมาหารปี (เวลาทั้งโครงการ)

ค่าใช้จ่ายการตลาด ประกอบด้วย 1) ป้าย Billboard (เป็นค่าใช้จ่ายที่มากที่สุด) โดยทั่วไปจะใช้ประมาณ 4 ป้าย และเป็นการซื้อระยะยาว (3, 6, 12 เดือน) 2) Digital Media เช่น Google adwords โดยจะต้องให้กลุ่มเป้าหมายเห็นโครงการ/บริษัทเป็นคนแรก ทั้งนี้ จะต้องดูสถานการณ์และปรับเปลี่ยนเอง อาจเป็นรายสัปดาห์, Website, Facebook, Instagram, Line, YouTube เป็นต้น 3) Above the line, Below the line โดยรวมภาษีป้าย, ค่าธรรมเนียมป้าย 4) Influencer การรีวิว เช่น Think of living 5) จดหมายทาง E-mail, Line

ในการคิดค่าใช้จ่ายการตลาดเมื่อกำหนดค่าใช้จ่ายการตลาดที่ต้องใช้ต่อโครงการแล้วเสร็จ จึงมีการวางแผนการตลาดในขั้นต่อไป เช่น การเปิดตัว (Event, Campaign, โฆษณา) โดยจะเฉลี่ยค่าใช้จ่ายการตลาดในแต่ละปี (เฉลี่ยงบประมาณ) โดยค่าใช้จ่ายจะเกิดเยอะที่สุดคือ ช่วงแรกในการเปิดโครงการเพื่อดึงดูดกลุ่มเป้าหมาย

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องต่อค่าใช้จ่ายการตลาด

1) Walk คนที่เข้ามาที่โครงการ โดยค่าใช้จ่ายที่นำใช้จะเฉลี่ยรายสัปดาห์ ต่อจำนวนคนที่เดินเข้ามา ทั้งนี้ จะขึ้นอยู่กับลักษณะราคาของโครงการ และลูกค้า ซึ่งจะมีวิธีการตัดสินใจซื้อ ดังนี้

1.1) High-Income การซื้อจะใช้ค่าธรรมเนียมเป็นหลัก ซึ่งกลุ่มนี้จะได้จากการ Walk ไม่มาก โดยปกติเฉลี่ย 5 คนต่อสัปดาห์

1.2) Middle Income การซื้อจะใช้เหตุผล และอารมณ์ เช่น มีครอบครัว, ได้เลื่อนขั้น ซื้อโครงการระดับนี้เพื่อตอบสนองความต้องการ (Need)

1.3) Low Income การซื้อจะใช้เหตุผลอย่างเดียว เช่น บ้านหลังแรก, ขยายครอบครัว โดยปกติเฉลี่ย 25 คนต่อสัปดาห์

2) Call คนที่โทรมาที่โครงการ

3) Book มีคนจองเท่าไรในโครงการ

ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อค่าใช้จ่ายการตลาด (ช่วงเวลา สถานการณ์ทางการเมือง มาตรการการกระตุ้นอสังหาริมทรัพย์ หรืออื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง)

- สถานการณ์ทางการเมือง เกี่ยวข้องกับการยอดขายของโครงการ แต่ค่าใช้จ่ายการตลาดก็อาจไม่ปรับตามสถานการณ์ภายนอกเพียงอย่างเดียว โดยหากสถานการณ์ภายนอกไม่ดีการแก้ไขหรืออาจแตกต่างกันในแต่ละกรณี จะพิจารณาได้หลายแบบ เช่น ราคา หากประกาศราคาออกไปแล้วราคาก็จะยังเท่าเดิม แม้สถานการณ์จะไม่ดี ณ ช่วงนั้น โดยในส่วนของค่าใช้จ่ายการตลาดไม่ควรปรับเพิ่มต่อสถานการณ์ อาจจะไปเพิ่มราคาสินค้าแทน, กำลังก่อสร้าง หากสถานการณ์ไม่ดีจะระงับการก่อสร้าง, ก่อสร้าง ทำการเปิดจอง และการจองไม่ถึง 40% - 50% จะยังต้องก่อสร้างต่อ แต่ยังไม่มียายได้พอ, กำลังก่อสร้าง ขอ EIA มียอดจอง แต่ยังไม่ดี จะทำการคืนเงินจอง ไม่ก่อสร้างต่อ, กำลังจะเปิดขาย ยังไม่ออกสื่อ มีแค่ค่าที่ดิน ก่อสร้าง Sale Office เป็นต้น นอกจากนี้ ด้านความเชื่อมั่นเป็นสิ่งสำคัญต่อการซื้ออสังหาริมทรัพย์ หากสถานการณ์ดี ความเชื่อมั่นดี สินค้าก็จะขายง่าย ตัดสินใจง่าย

- มาตรการการกระตุ้นอสังหาริมทรัพย์ (มาตรการลดค่าจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรม และค่าจดทะเบียนการจำนองอสังหาริมทรัพย์และห้องชุด จากเดิมร้อยละ 2 และร้อยละ 1 เหลือร้อยละ 0.01 ตั้งแต่วันที่ 29 ต.ค. 58 - 28 เม.ย. 59) สามารถช่วยบริษัทฯ ได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งโครงการที่มีระดับราคาสูงเป็นประโยชน์อย่างมาก เนื่องจากทำให้การโอนง่ายขึ้น (โครงการระดับต่ำอาจไม่ได้ประโยชน์) ทำให้ในช่วงที่มีมาตรการการกระตุ้นอสังหาริมทรัพย์บริษัทสามารถเพิ่มยอดโอน ยอดขายได้ ทั้งนี้ มักจะขึ้นอยู่กับระดับราคาโครงการนั้นๆ ด้วย

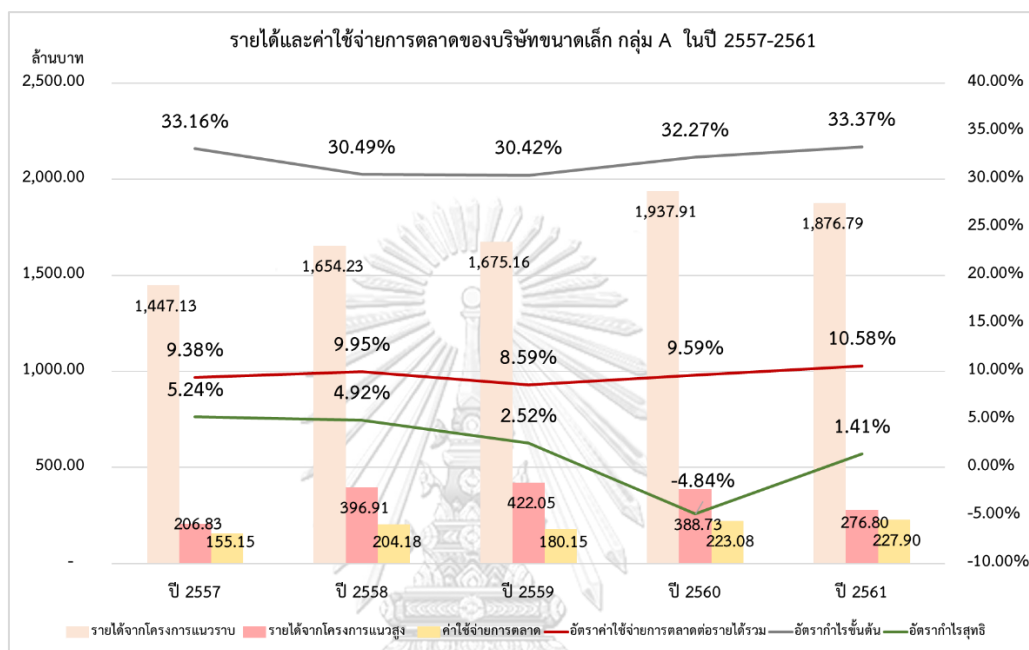
### 5.3 ค่าใช้จ่ายการตลาด และสัดส่วนรายได้ผลิตภัณฑ์ของบริษัทขนาดเล็ก

ผู้วิจัยแบ่งกลุ่มบริษัทขนาดเล็กเป็น 2 กลุ่ม ตามการพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัย ได้แก่

#### 5.3.1 บริษัทขนาดเล็ก กลุ่ม A (ดำเนินโครงการแนวราบเป็นหลัก)

จากการศึกษาทางการเงินโดยใช้วิธีการวิเคราะห์แนวโน้ม และการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน พบว่า ในภาพรวมบริษัทขนาดเล็ก กลุ่ม A ในช่วงพ.ศ. 2557-2561 รายได้จากการขายมี

แนวโน้มเพิ่มขึ้นร้อยละ 30.21 โดยมีรายได้จากโครงการแนวราบมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นร้อยละ 29.69 ในขณะที่รายได้จากโครงการแนวสูงมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นร้อยละ 33.83 ค่าใช้จ่ายการตลาดมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นร้อยละ 46.89 โดยอัตราค่าใช้จ่ายการตลาดต่อรายได้รวมมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นร้อยละ 1.20 ในขณะที่อัตรากำไรขั้นต้นมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นร้อยละ 0.21 และอัตรากำไรสุทธิมีแนวโน้มลดลงร้อยละ 3.84



ภาพที่ 18 งบการเงินที่สำคัญของบริษัทขนาดเล็กกลุ่ม A ในช่วงพ.ศ. 2557-2561

ผู้วิจัยได้สรุปผลการศึกษาที่สำคัญ ดังนี้

1) รายได้จากการขายโครงการ ในช่วงพ.ศ.2557-2561 บริษัทขนาดเล็กกลุ่ม A มีรายได้จากการขายเฉลี่ย 2,056.51 ล้านบาท โดยแบ่งเป็นรายได้จากโครงการแนวราบเฉลี่ย 1,718.24 ล้านบาท และรายได้จากโครงการแนวสูงเฉลี่ย 338.26 ล้านบาท สัดส่วนรายได้เฉลี่ยจากโครงการแนวราบต่อโครงการแนวสูงคือร้อยละ 84 : 16 โดยสัดส่วนรายได้ตามประเภทโครงการแสดงให้เห็นว่า บริษัทขนาดเล็กกลุ่ม A ที่เน้นพัฒนาโครงการแนวราบจะมีรายได้กลุ่มนี้ถึงร้อยละ 80 ทั้งนี้ ตลอด 5 ปีที่ผ่านมา มีข้อสังเกตว่ารายได้ของบริษัทมีแนวโน้มของโครงการแนวราบเพิ่มขึ้น

2) ค่าใช้จ่ายการตลาด ในช่วงพ.ศ.2557-2561 บริษัทขนาดเล็กกลุ่ม A มีค่าใช้จ่ายการตลาดเฉลี่ย 198.09 ล้านบาท และอัตราค่าใช้จ่ายการตลาดต่อรายได้มีค่าเฉลี่ยคิดเป็นร้อยละ 9.62 มีข้อสังเกตว่าค่าใช้จ่ายการตลาด และอัตราค่าใช้จ่ายการตลาดต่อรายได้ตั้งแต่พ.ศ.2557-2561 ของบริษัทมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น

3) อัตรากำไร ในช่วงพ.ศ.2557-2561 บริษัทขนาดเล็กกลุ่ม A มีอัตรากำไรขั้นต้นเฉลี่ยร้อยละ 32 และอัตรากำไรสุทธิเฉลี่ยร้อยละ 1.85 มีข้อสังเกตว่าตั้งแต่พ.ศ.2557-2561 อัตรากำไรขั้นต้นของบริษัทมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ในขณะที่อัตรากำไรสุทธิมีแนวโน้มลดลง

ตารางที่ 38 การเปลี่ยนแปลงงบการเงินของบริษัทขนาดเล็กกลุ่ม A

บริษัทขนาดเล็ก กลุ่ม A	ปี 2557 ล้านบาท	ปี 2558 ล้านบาท	ปี 2559 ล้านบาท	ปี 2560 ล้านบาท	ปี 2561 ล้านบาท	ค่าเฉลี่ย / การเติบโต
รายได้จากการขาย โครงการแนวราบ	1,447.13	1,654.23	1,675.16	1,937.91	1,876.79	1,718.24
%เพิ่มขึ้น(ลดลง)จากปีก่อน	4.50%	14.31%	1.27%	15.68%	-3.15%	29.69%
รายได้จากการขาย โครงการแนวสูง	206.83	396.91	422.05	388.73	276.80	338.26
%เพิ่มขึ้น(ลดลง)จากปีก่อน	54.04%	91.90%	6.33%	-7.89%	-28.79%	33.83%
รวมรายได้จากการขาย	1,653.96	2,051.14	2,097.21	2,326.63	2,153.59	2,056.51
%เพิ่มขึ้น(ลดลง)จากปีก่อน	8.88%	24.01%	2.25%	10.94%	-7.44%	30.21%
ค่าใช้จ่ายการตลาด	155.15	204.18	180.15	223.08	227.90	198.09
%เพิ่มขึ้น(ลดลง)จากปีก่อน	9.06%	31.60%	-11.77%	23.83%	2.16%	46.89%
อัตราค่าใช้จ่ายการตลาดต่อรายได้	9.38%	9.95%	8.59%	9.59%	10.58%	9.62%
%เพิ่มขึ้น(ลดลง)จากปีก่อน	0.02%	0.57%	-1.36%	1.00%	0.99%	1.20%
อัตราส่วนรายได้โครงการแนวราบ	87%	81%	80%	83%	87%	84%
%เพิ่มขึ้น(ลดลง)จากปีก่อน	-3.67%	-6.85%	-0.77%	3.42%	3.85%	-0.35%
อัตราส่วนรายได้โครงการแนวสูง	13%	19%	20%	17%	13%	16%
%เพิ่มขึ้น(ลดลง)จากปีก่อน	3.67%	6.85%	0.77%	-3.42%	-3.85%	0.35%
อัตรากำไรขั้นต้น	33.16%	30.49%	30.42%	32.27%	33.37%	32%
%เพิ่มขึ้น(ลดลง)จากปีก่อน	-	-2.67%	-0.06%	1.85%	1.10%	0.21%
อัตรากำไรสุทธิ	5.24%	4.92%	2.52%	-4.84%	1.41%	1.85%
%เพิ่มขึ้น(ลดลง)จากปีก่อน	-	-0.32%	-2.40%	-7.36%	6.25%	-3.84%

ที่มา : วิเคราะห์จากแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปีของบริษัทขนาดเล็ก กลุ่ม A. ฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน.ตารางสรุปงบการเงินระหว่างปี 2557-2561

#### 4) การเพิ่มขึ้น/ลดลงของค่าใช้จ่ายการตลาด

จากการศึกษาพบว่า ค่าใช้จ่ายการตลาดของบริษัทเล็กกลุ่ม A ตั้งแต่พ.ศ.2557-2561 ในภาพรวมมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น แต่เมื่อพิจารณารายปีจะพบว่าเกิดการลดลงของค่าใช้จ่ายการตลาดด้วยในปี 2559 โดยค่าใช้จ่ายการตลาดที่เพิ่มขึ้น เกิดจากการเปิดโครงการเพิ่มขึ้นจากปีก่อนโดยเริ่มรับรู้รายได้ปีถัดไป รวมถึงค่าใช้จ่ายส่งเสริมการขาย ค่าใช้จ่ายในการขายคอนโดมิเนียม ซึ่งยังไม่มีกรรับรู้รายได้เช่นกัน การเพิ่มค่าโฆษณาประชาสัมพันธ์ โดยเฉพาะค่าสื่อออนไลน์ และการจัดการจัดกิจกรรมการตลาด, ค่าใช้จ่ายส่งเสริมการขาย และการขยายฐานลูกค้าไปต่างประเทศ โดยค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นจากการบุกเบิกตลาดต่างประเทศ ตลอดจนค่าการสร้างแบรนด์ ซึ่งส่งผลกระทบยาวต่อยอดขายและกำไร นอกจากนี้ ยังเกิดจากค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการโอนกรรมสิทธิ์ซึ่งผันแปรตามยอดโอน

กรรมสิทธิ์ ในขณะที่ค่าใช้จ่ายการตลาดที่ลดลง เกิดจากค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการโอนกรรมสิทธิ์ ซึ่งผันแปรตามยอดโอนกรรมสิทธิ์ และจากมาตรการกระตุ้นอสังหาริมทรัพย์ของรัฐบาลทำให้ค่าใช้จ่ายในการขายลดลงแม้ว่ายอดโอนกรรมสิทธิ์เพิ่มขึ้น และการลดลงของค่าใช้จ่ายส่งเสริมการขาย ค่าโฆษณาประชาสัมพันธ์ โดยเฉพาะป้ายโฆษณา นอกจากนี้ จากการเน้นการทำการตลาด แนวราบอย่างเดียว ทำให้ควบคุมค่าใช้จ่ายการขายและการตลาด มีความเชี่ยวชาญในตลาดและตัวสินค้า รวมถึงการควบคุมค่าใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ

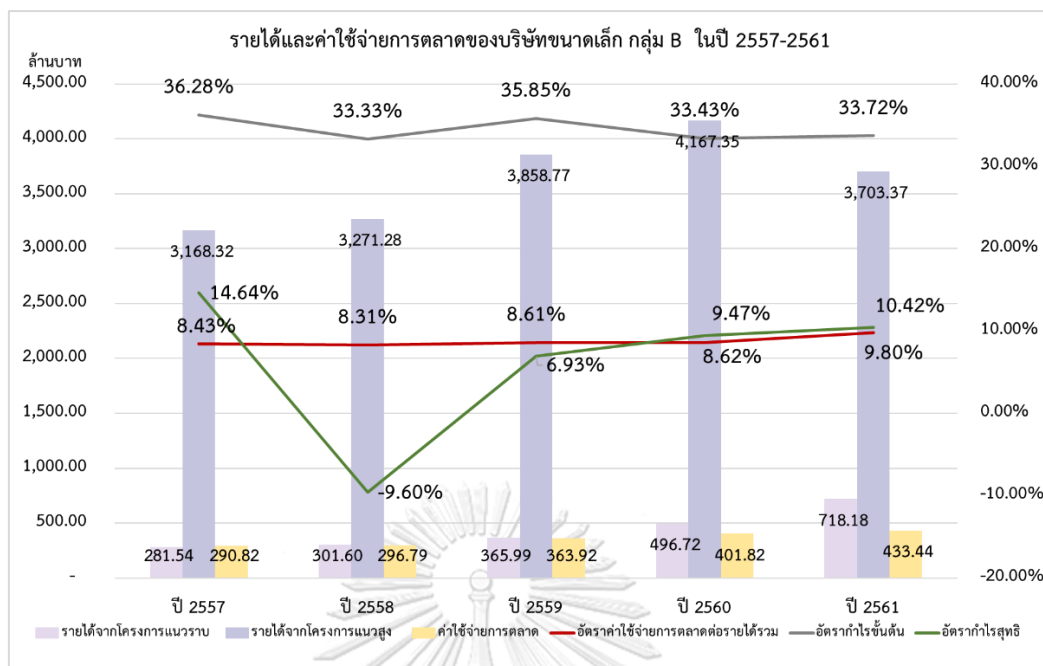
ตารางที่ 39 การเพิ่มขึ้น/ลดลงของค่าใช้จ่ายการตลาดของบริษัทขนาดเล็กกลุ่ม A ระหว่างปี 2557 - 2561

ปี	เพิ่ม/ลด	รายการค่าใช้จ่ายการตลาด	หมายเหตุ
2557	+	- ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการโอนกรรมสิทธิ์ (ผันแปรตามยอดโอน) - การเปิดโครงการเพิ่มขึ้นจากปีก่อน - ค่าใช้จ่ายส่งเสริมการขาย, ค่าใช้จ่ายในการขายคอนโดมิเนียม ซึ่งยังไม่มีการรับรู้รายได้	มีการลดลงร่วมด้วย จากเน้นการทำ การตลาดแนวราบอย่างเดียว ทำให้ ควบคุมค่าใช้จ่าย การขายและ การตลาด
2558	+	- ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการโอนกรรมสิทธิ์ (ผันแปรตามยอดโอน) - การเปิดโครงการเพิ่มขึ้นจากปีก่อน (เริ่มรับรู้รายได้ปีถัดไป) - ค่าใช้จ่ายส่งเสริมการขาย, ค่าใช้จ่ายการขายคอนโดมิเนียมเพิ่มขึ้น (ผันแปรตามยอดโอน) ทำการตลาดเพื่อขายและโอน	มีการลดลงร่วมด้วย จากเน้นการทำ การตลาดแนวราบอย่างเดียว ทำให้ ควบคุมค่าใช้จ่าย การขายและ การตลาด
2559	-	- ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการโอนกรรมสิทธิ์ (ผันแปรตามยอดโอน) - มาตรการรัฐบาลทำให้ค่าใช้จ่ายในการขายลดลงแม้ว่ายอดโอนเพิ่มขึ้น - ค่าใช้จ่ายส่งเสริมการขายลดลง	มีการเพิ่มขึ้นร่วมด้วย จากการเพิ่มค่า โฆษณาประชาสัมพันธ์ โดยเฉพาะ ป้าย สื่อออนไลน์ และการจัด Event
2560	+	- การเพิ่มค่าโฆษณา ประชาสัมพันธ์ โดยเฉพาะค่าสื่อออนไลน์ และการจัด Event, ค่าใช้จ่ายส่งเสริมการขาย - ขยายฐานลูกค้าไปต่างประเทศ ค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นจากการบุกเบิกตลาดต่างประเทศ - ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการโอนกรรมสิทธิ์ (ผันแปรตามยอดโอน)	มีการลดลงร่วมด้วย จากการควบคุม ค่าใช้จ่ายอย่างมีประสิทธิภาพ
2561	+	- การเปิดโครงการใหม่ช่วงปลายปี (ค่าใช้จ่ายในบันทึกในปีนี้และเริ่มรับรู้รายได้ปี 2562) - ค่าส่งเสริมการขาย, ค่าการสร้างแบรนด์ ส่งผลระยะยาวต่อยอดขาย, กำไร - ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการโอนกรรมสิทธิ์ (ผันแปรตามยอดโอน)	มีการลดลงร่วมด้วย จากการลดลงค่า โฆษณาประชาสัมพันธ์ โดยเฉพาะ ป้ายโฆษณา

ที่มา : จากการวิเคราะห์และสรุปของผู้วิจัย

### 5.3.2 บริษัทขนาดเล็ก กลุ่ม B (ดำเนินโครงการแนวสูงเป็นหลัก)

จากการศึกษางบการเงินโดยใช้วิธีการวิเคราะห์แนวโน้ม และการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน พบว่า ในภาพรวมบริษัทขนาดเล็ก กลุ่ม B ในช่วงพ.ศ. 2557-2561 รายได้จากการขายมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นร้อยละ 28.17 โดยมีรายได้จากโครงการแนวราบมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นร้อยละ 155.09 ในขณะที่รายได้จากโครงการแนวสูงมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นร้อยละ 16.89 ค่าใช้จ่ายการตลาดมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นร้อยละ 49.04 โดยอัตราค่าใช้จ่ายการตลาดต่อรายได้รวมมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นร้อยละ 1.37 ในขณะที่อัตรากำไรขั้นต้น และอัตรากำไรสุทธิมีแนวโน้มลดลงร้อยละ 2.56 และร้อยละ 4.21 ตามลำดับ



ภาพที่ 19 งบการเงินที่สำคัญของบริษัทขนาดเล็กกลุ่ม B ในช่วงพ.ศ. 2557-2561

ผู้วิจัยได้สรุปผลการศึกษาที่สำคัญ ดังนี้

1) รายได้จากการขายโครงการ ในช่วงพ.ศ.2557-2561 บริษัทขนาดเล็กกลุ่ม B มีรายได้จากการขายเฉลี่ย 4,066.62 ล้านบาท โดยแบ่งเป็นรายได้จากโครงการแนวราบเฉลี่ย 432.81 ล้านบาท และรายได้จากโครงการแนวสูงเฉลี่ย 3,633.82 ล้านบาท สัดส่วนรายได้เฉลี่ยจากโครงการแนวราบต่อโครงการแนวสูงคือร้อยละ 10 : 90 โดยสัดส่วนรายได้ตามประเภทโครงการแสดงให้เห็นว่า บริษัทขนาดเล็กกลุ่ม B ที่เน้นพัฒนาโครงการแนวสูงจะมีรายได้กลุ่มนี้ถึงร้อยละ 80-90 ทั้งนี้ ตลอด 5 ปีที่ผ่านมา มีข้อสังเกตว่ารายได้ของบริษัทมีแนวโน้มของโครงการแนวราบเพิ่มขึ้น

2) ค่าใช้จ่ายการตลาด ในช่วงพ.ศ.2557-2561 บริษัทขนาดเล็กกลุ่ม B มีค่าใช้จ่ายการตลาดเฉลี่ย 357.36 ล้านบาท และอัตรากำไรขั้นต้นต่อรายได้มีค่าเฉลี่ยคิดเป็นร้อยละ 8.75 มีข้อสังเกตว่าค่าใช้จ่ายการตลาด และอัตรากำไรขั้นต้นต่อรายได้ตั้งแต่พ.ศ.2557-2561 ของบริษัทมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น

3) อัตรากำไร ในช่วงพ.ศ.2557-2561 บริษัทขนาดเล็กกลุ่ม B มีอัตรากำไรขั้นต้นเฉลี่ยร้อยละ 35 และอัตรากำไรสุทธิเฉลี่ยร้อยละ 6.37 มีข้อสังเกตว่าอัตรากำไรขั้นต้น และอัตรากำไรสุทธิตั้งแต่พ.ศ.2557-2561 ของบริษัทมีแนวโน้มลดลง



ตารางที่ 40 การเปลี่ยนแปลงงบการเงินของบริษัทขนาดเล็กกลุ่ม B

บริษัทขนาดเล็ก กลุ่ม B	ปี 2557 ล้านบาท	ปี 2558 ล้านบาท	ปี 2559 ล้านบาท	ปี 2560 ล้านบาท	ปี 2561 ล้านบาท	ค่าเฉลี่ย / การเติบโต
รายได้จากการขาย โครงการแนวราบ	281.54	301.60	365.99	496.72	718.18	432.81
%เพิ่มขึ้น(ลดลง)จากปีก่อน	16.65%	7.13%	21.35%	35.72%	44.58%	155.09%
รายได้จากการขาย โครงการแนวสูง	3,168.32	3,271.28	3,858.77	4,167.35	3,703.37	3,633.82
%เพิ่มขึ้น(ลดลง)จากปีก่อน	-5.83%	3.25%	17.96%	8.00%	-11.13%	16.89%
รวมรายได้จากการขาย	3,449.85	3,572.88	4,224.76	4,664.07	4,421.55	4,066.62
%เพิ่มขึ้น(ลดลง)จากปีก่อน	-4.32%	3.57%	18.25%	10.40%	-5.20%	28.17%
ค่าใช้จ่ายการตลาด	290.82	296.79	363.92	401.82	433.44	357.36
%เพิ่มขึ้น(ลดลง)จากปีก่อน	5.65%	2.05%	22.62%	10.41%	7.87%	49.04%
อัตราค่าใช้จ่ายการตลาดต่อรายได้	8.43%	8.31%	8.61%	8.62%	9.80%	8.75%
%เพิ่มขึ้น(ลดลง)จากปีก่อน	0.80%	-0.12%	0.31%	0.00%	1.19%	1.37%
อัตราส่วนรายได้โครงการแนวราบ	8%	8%	9%	11%	16%	10%
%เพิ่มขึ้น(ลดลง)จากปีก่อน	1.47%	0.28%	0.22%	1.99%	5.59%	8.08%
อัตราส่วนรายได้โครงการแนวสูง	92%	92%	91%	89%	84%	90%
%เพิ่มขึ้น(ลดลง)จากปีก่อน	-1.47%	-0.28%	-0.22%	-1.99%	-5.59%	-8.08%
อัตรากำไรขั้นต้น	36.28%	33.33%	35.85%	33.43%	33.72%	35%
%เพิ่มขึ้น(ลดลง)จากปีก่อน	-	-2.95%	2.52%	-2.42%	0.29%	-2.56%
อัตรากำไรสุทธิ	14.64%	-9.60%	6.93%	9.47%	10.42%	6.37%
%เพิ่มขึ้น(ลดลง)จากปีก่อน	-	-24.24%	16.54%	2.53%	0.96%	-4.21%

ที่มา : วิเคราะห์จากแบบแสดงรายการข้อมูลประจำปีของบริษัทขนาดเล็ก กลุ่ม B. ฐานะการเงินและผลการดำเนินงาน. ตารางสรุปงบการเงินระหว่างปี 2557-2561

#### 4) การเพิ่มขึ้น/ลดลงของค่าใช้จ่ายการตลาด

จากการศึกษาพบว่า ค่าใช้จ่ายการตลาดของบริษัทเล็กกลุ่ม B ตั้งแต่พ.ศ.2557-2561 ในภาพรวมมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น โดยค่าใช้จ่ายการตลาดที่เพิ่มขึ้น เกิดจากการเพิ่มขึ้นของค่าโฆษณาส่งเสริมการขายจากการเปิดตัวโครงการเร่งการขายเพิ่มขึ้นเพื่อรองรับการขยายธุรกิจ การโฆษณาประชาสัมพันธ์โครงการเพื่อเร่งการขายร่วมด้วย และค่าใช้จ่ายที่เกิดจากแผนการสร้างแรงจูงใจลูกค้าเพื่อเพิ่มการกระตุ้นยอดขายเกิดการรับรู้ในแบรนด์สินค้าเพิ่มขึ้น รวมถึงค่านายหน้าสำหรับการขาย ค่าจัดงานแสดง ค่าพัฒนาแบรนด์ นอกจากนี้ ยังเกิดจากค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการโอนกรรมสิทธิ์ซึ่งผันแปรตามยอดโอนกรรมสิทธิ์ ในขณะที่ค่าใช้จ่ายการตลาดที่ลดลง เกิดจากประสิทธิภาพในการบริหารและควบคุมค่าใช้จ่าย การลดลงของลดลงของค่าโฆษณา ประชาสัมพันธ์ ค่าการส่งเสริมการขาย และการเร่งโอนกรรมสิทธิ์และส่งมอบให้แก่ลูกค้าในช่วงมาตรการกระตุ้นอสังหาริมทรัพย์ตลอดจนการนำมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 15 (บันทึกค่านายหน้า) มาใช้กับบริษัท

ตารางที่ 41 การเพิ่มขึ้น/ลดลงของค่าใช้จ่ายการตลาดของบริษัทขนาดเล็กกลุ่ม B ระหว่างปี 2557 - 2561

ปี	เพิ่ม/ลด	รายการค่าใช้จ่ายการตลาด	หมายเหตุ
2557	+	- การเพิ่มขึ้นค่าโฆษณาส่งเสริมการขาย จากการเปิดตัวโครงการ, เร่งการขยายเพิ่มขึ้น เพื่อรองรับการขยายธุรกิจและโฆษณาโครงการเพื่อเร่งการขาย	มีการลดลงร่วมด้วย จากประสิทธิภาพในการบริหารและควบคุมค่าใช้จ่าย, ค่าการส่งเสริมการขาย
2558	+	- ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการโอนกรรมสิทธิ์ (ผันแปรตามยอดโอน) - ค่าใช้จ่ายการตลาดที่ปรับตัวสูงขึ้น - ค่าประชาสัมพันธ์โครงการใหม่กลุ่มระดับรายได้ปานกลางขึ้นไป	มีการลดลงร่วมด้วย จากการลดลงของค่าโฆษณา, ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการโอนกรรมสิทธิ์ (ผันแปรตามยอดโอน)
2559	+	- ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการโอนกรรมสิทธิ์ (ผันแปรตามยอดโอน) - ค่าประชาสัมพันธ์โครงการใหม่ (กำหนดโอนในปี 2560), การประชาสัมพันธ์เพื่อให้ได้การรับรู้รายได้เพื่อเป็นการกระตุ้นยอดขาย เกิดการรับรู้ในแบรนด์สินค้า - ค่านายหน้า	มีการลดลงร่วมด้วย จากการเร่งโอนกรรมสิทธิ์และส่งมอบให้แก่ลูกค้าในช่วงมาตรการกระตุ้นยอดขาย
2560	+	- ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการโอนกรรมสิทธิ์ (ผันแปรตามยอดโอน) - การเพิ่มขึ้นค่าส่งเสริมการขาย, ค่าใช้จ่ายที่เกิดจากแผนการสร้างแรงจูงใจลูกค้าเพื่อเพิ่มการกระตุ้นยอดขาย เกิดการรับรู้ในแบรนด์สินค้าเพิ่มขึ้น - ค่านายหน้า	มีการลดลงร่วมด้วย จากการลดลงค่าโฆษณา, ส่งเสริมการขาย, ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการโอน ได้แก่ ของแถมโปรโมชั่นเร่งโอน ค่าใช้จ่ายจัดงาน
2561	+	- ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการโอนกรรมสิทธิ์ (ผันแปรตามยอดโอน) - การเพิ่มขึ้นค่าโฆษณา, ส่งเสริมการขายเพื่อกระตุ้นยอดขาย, ค่าจัดงานแสดง, ค่าพัฒนาแบรนด์ - ค่านายหน้าสำหรับการขาย	มีการลดลงร่วมด้วย จากการลดลงของค่าโฆษณา, นำมาตรฐานการรายงานทางการเงิน ฉบับที่ 15 (บันทึกค่านายหน้า) มาใช้

ที่มา : จากการวิเคราะห์และสรุปของผู้วิจัย

ทั้งนี้ จากการสัมภาษณ์กรรมการผู้จัดการ บริษัทลูมพินีโปรเจคมาเนจเม้นท์ เซอร์วิส จำกัด (บมจ.แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเม้นท์) พบว่าค่าใช้จ่ายการตลาดบริษัทขนาดเล็ก คือ

ค่าใช้จ่ายการตลาดบริษัทกำหนด คือ 1.5% ของมูลค่าโครงการ โดยงบประมาณการตลาดเป็นค่าโฆษณาที่สร้างการรับรู้ต่อตราสินค้า ค่าใช้จ่ายการตลาดจะใช้ในช่วงที่มีการทำกิจกรรม (Activity) โดยจะเริ่มในช่วง Presale เพราะจะเป็นช่วงที่เริ่มมีกิจกรรม ทั้งนี้ การกำหนดค่าใช้จ่ายการตลาดจะไม่รวมสำนักงานขาย (สำนักงานขายประมาณ 1 - 1.5% ของมูลค่าโครงการ) โดยหลังจากเปิดสำนักงานขายบในส่วนของค่าโฆษณาก็จะตามมา เพื่อให้คนเข้ามายังโครงการ

การจัดสรรค่าใช้จ่ายการตลาดสำหรับโครงการแนวราบและแนวสูง จะไม่ต่างกัน เพราะหลักการของบริษัทจะเหมือนกัน คือ จะต้องคิดสินค้าให้ถูกต้องตรงตามความต้องการของกลุ่มลูกค้า (Customer Insight)

การเพิ่มขึ้นหรือการลดลงในด้านค่าใช้จ่ายการตลาดที่แปรผันตามขนาดโครงการ และแบรนด์เมื่อแบรนด์ระดับราคาสูง ก็จะต้องซื้อโฆษณาที่แพงในการนำเสนอ ในส่วนของแบรนด์ระดับราคาต่ำ ถึงแม้จะเป็นโครงการขนาดใหญ่ ก็จะได้สัดส่วนค่าใช้จ่ายที่น้อย เพราะคนในระดับกลางจะซื้อที่ฟังก์ชันจึงจะใช้งบเน้นไปที่สินค้า

งบการตลาดของบริษัท จะมีการโฆษณารวมๆ เป็นการกระจายไปหลายๆ โครงการ โดยมีงบกลาง โดยงบการตลาดของบริษัทก็จะประมาณ 1% - 3% (ไม่ต่างจากรายโครงการ) โดยงบการตลาดของบริษัทที่ไม่ใช่ของโครงการ เช่น การประชาสัมพันธ์ Re-brand ของบริษัท ในส่วนของช่วงเวลาจึงไม่มีประเด็นต่องบการตลาดของบริษัท แต่จะมีประเด็นในลักษณะที่ต้องการจะใช้ในแต่ละเทศกาล เช่น แคมเปญวันแม่, แคมเปญปีใหม่ เป็นต้น นอกจากนี้ ค่าใช้จ่ายในส่วนการโฆษณาจะไม่ลด แม้บริษัทจะมีความชำนาญด้านแนวสูงก็ตาม ทั้งนี้ ในระยะยาว เนื่องจากบริษัทมีการศึกษากลุ่มลูกค้าในเชิงลึกอย่างต่อเนื่อง ทำสินค้าออกมาได้ดี และแบรนด์ของบริษัทดีอยู่แล้ว เมื่อเปิดโครงการใหม่จึงทำเพียงสร้างการรับรู้ต่อตราสินค้าในโครงการนั้นๆ ออกมาผู้คนที่เข้ามาซื้อเอง บริษัทสะสมเครดิตมาเป็นระยะเวลายาวนานจึงถือเป็นความน่าเชื่อถือไปในตัวต่อการนำเสนอขายโครงการหนึ่งๆ

ในช่วงเศรษฐกิจตกต่ำ จะเป็นช่วงที่ค่าใช้จ่ายการตลาดจะสูงขึ้น (อาจเกิน 3% - 4% รวมสำนักงานขาย) เนื่องจาก ส่วนลด หรือของแถม บริษัทจะนำงบการตลาดมาใช้เช่นกัน กล่าวคือ งบการตลาดจะใช้เพื่อการโฆษณาประชาสัมพันธ์เป็นหลัก อีกส่วนจะนำมาใช้ทำของแถม และส่วนลดลูกค้า โดยทั้งหมดนี้อยู่ในจุดประสงค์เดียวคือ ทำยังไงก็ได้ให้เพิ่มยอดขาย โดยในช่วงเศรษฐกิจไม่ดี งบการตลาดก็ต้องอัดเข้ามา โดยส่วนที่อัดจะอัดไปที่ส่วนลด ทั้งนี้ ค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นมาจะเพิ่มเป็นรายโครงการ ซึ่งการจัดสรรงบประมาณในส่วนนี้ทางบริษัทจะพิจารณาจากโครงการอื่นๆ ที่ประสบความสำเร็จ มีใช้งบการตลาดน้อย ดึงมาให้กับโครงการที่ยังคงขายไม่ดี โดยบริษัทจะควบคุมให้ไม่เกินงบที่ตั้งไว้ตั้งแต่ต้น สรุปคือ งบต่อโครงการอาจมีบางโครงการที่สูงเกินกว่าที่ตั้งไว้ แต่ในภาพรวมรายบริษัทจะต้องควบคุมให้ไม่เกินงบประมาณที่วางไว้ เพื่อไม่ให้ส่งผลต่อกำไรของบริษัท

ดังนั้น การกำหนดค่าใช้จ่ายการตลาดในการเพิ่ม/ลด เมื่อเทียบกับกำไร ถือเป็นสิ่งสำคัญมาก โดยหากค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นมา จะกระทบต่อกำไร โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นบริษัทในตลาดหลักทรัพย์ จะกระทบกับกำไรต่อหุ้น (Earning Per Share, EPS) และ เงินปันผลต่อหุ้น (Dividend Per Share, DPS) เพราะฉะนั้นการใช้งบประมาณจะต้องอยู่ในกรอบที่กำหนด ทั้งนี้ การเพิ่มลดของค่าใช้จ่ายการตลาดก็จะแปรผันตามช่วงเศรษฐกิจ หากในช่วงเศรษฐกิจดีค่าใช้จ่ายการตลาดก็จะลดและใช้ไม่ถึงงบที่ตั้งไว้ หรือบางโครงการก็ไม่ได้ใช้งบดังกล่าว ก็จะนำไปใช้ในส่วนอื่น

อย่างไรก็ตาม ในปัจจุบันการเข้าถึงลูกค้าเพื่อสร้างการรับรู้ และการโฆษณาเปลี่ยนไป โครงการของบริษัทก็ต้องไปปรากฏตามสื่อโฆษณาออนไลน์เพิ่มมากขึ้น หลักการสำคัญคือ ทำให้สื่อออนไลน์มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น ในราคาที่สมเหตุสมผล โดยจะต้องมีการศึกษาต่อไปอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ได้มาซึ่งราคาที่ถูกและสมเหตุสมผล โดยปัจจุบันบริษัทได้เปลี่ยนมาใช้สื่อออนไลน์เพิ่มมากขึ้น แต่ค่าใช้จ่ายในส่วนนี้ยังคงไม่ลดลง เนื่องมาจากออนไลน์กลายมาเป็นกระแสหลัก

การซื้ออสังหาริมทรัพย์ จะมีช่วงการซื้อโดยเฉพาะคอนโดมิเนียม คือ ขาย และโอน

1. ช่วงขาย จะต้องดึงดูดให้คนจอง โดยใช้ Advertisement Awareness ให้คนมาซื้อ อาจมีการแถมนิดหน่อย

2. ช่วงโอน เป็นการกู้เงิน ช่วงนี้จะต้องมีการดึงดูดโดยการแถมและลดหนักๆ เช่น โอนก่อนวันนี้ จะได้ของแถมตามนี้

มาตรการการกระตุ้นอสังหาริมทรัพย์ (มาตรการลดค่าจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรม และค่าจดทะเบียนการจำนองอสังหาริมทรัพย์และห้องชุด จากเดิมร้อยละ 2 และร้อยละ 1 เหลือร้อยละ 0.01 ตั้งแต่วันที่ 29 ต.ค. 58 - 28 เม.ย. 59) จะไม่ช่วยในด้านค่าใช้จ่าย เพราะเป็นปัจจัยภายนอก โดยบริษัทหวังจะช่วยเรื่องยอดโอนกรรมสิทธิ์ที่เพิ่มขึ้นแต่ก็ไม่ช่วย เพราะปัญหาของผู้ซื้อไม่ได้อยู่ที่ค่าธรรมเนียมการโอนกรรมสิทธิ์เพียงอย่างเดียว แต่จะอยู่ที่หนี้ด้วย (ตามกลุ่มเป้าหมายหลัก)

#### 5.4 เปรียบเทียบค่าใช้จ่ายการตลาด และสัดส่วนรายได้ผลิตภัณฑ์

##### 5.4.1 การเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายการตลาด และสัดส่วนรายได้จากการขาย

อัตราส่วนทางการเงินของบริษัทขนาดใหญ่ ขนาดกลาง เล็ก มีความแตกต่างจากภาพรวมบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ดังนี้

ตารางที่ 42 อัตราส่วนทางการเงินเฉลี่ยของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์และของบริษัทขนาดใหญ่ กลาง เล็กระหว่างปี 2557 - 2561

รายการ	ภาพรวมบริษัทพัฒนาอสังหาฯ	บริษัทขนาดใหญ่	บริษัทขนาดกลาง	บริษัทขนาดเล็ก กลุ่ม A	บริษัทขนาดเล็ก กลุ่ม B
รายได้รวม (ล้านบาท)	13,368 - 14,499	31,757 - 32,269	16,611 - 19,152	1,654 - 2,154	3,450 - 4,422
ค่าใช้จ่ายการตลาด(ล้านบาท)	1,073 - 1,281	2,331 - 2,695	1,516 - 1,768	155 - 228	291 - 433
อัตรค่าใช้จ่ายการตลาด	8.57% - 9.49%	7.34% - 8.35%	9.12% - 9.23%	9.38% - 10.58%	8.43% - 9.80%
อัตรกำไรขั้นต้น	34.94% - 33.94%	35.04%-33.37%	35.29% - 35.28%	33.16% - 33.37%	36.28% - 33.72%
อัตรกำไรสุทธิ	12.73% - 10.77%	17.79% - 16.55%	13.26% - 14.70%	5.24% - 1.41%	14.64% - 10.42%

ที่มา : จากการวิเคราะห์และสรุปของผู้วิจัย

จากตารางข้างต้น ผู้วิจัยได้สรุปผลการศึกษาที่สำคัญ ดังนี้

ในช่วงพ.ศ. 2557-2561 บริษัทขนาดใหญ่มีรายได้จากการขายรวม 31,757 - 32,269 ล้านบาท ซึ่งมากที่สุด ในขณะที่บริษัทขนาดเล็ก กลุ่ม A มีรายได้จากการขายรวมน้อยที่สุด แต่มีแนวโน้มการเติบโตเพิ่มขึ้น คิดเป็นร้อยละ 30.21 ในระยะเวลา 5 ปี นอกจากนี้ บริษัทขนาดใหญ่และบริษัทขนาดกลาง มีรายได้รวมมากกว่าค่าเฉลี่ยภาพรวมบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ บริษัทขนาดเล็ก กลุ่ม A กับกลุ่ม B มีรายได้รวมน้อยกว่าค่าเฉลี่ยภาพรวมบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ทั้งนี้ ในภาพรวมทุกบริษัทมีรายได้เพิ่มขึ้น 13,368 - 14,499 ล้านบาท และเติบโตร้อยละ 8 ภายในระยะเวลา 5 ปี

ค่าใช้จ่ายการตลาด ในช่วงพ.ศ. 2557-2561 บริษัทขนาดใหญ่มีค่าใช้จ่ายการตลาด 2,331 - 2,695 ล้านบาท ซึ่งมากที่สุด ในขณะที่มีแนวโน้มการเติบโตน้อยที่สุด โดยเพิ่มขึ้น คิดเป็นร้อยละ

15.59 ในระยะเวลา 5 ปี นอกจากนี้ บริษัทขนาดใหญ่และขนาดกลางมีค่าใช้จ่ายการตลาดมากกว่า ค่าเฉลี่ยภาพรวมบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ และบริษัทขนาดเล็ก กลุ่ม A กับกลุ่ม B มีค่าใช้จ่ายการตลาดน้อยกว่าค่าเฉลี่ยภาพรวมบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ทั้งนี้ ในภาพรวมทุกบริษัทมีค่าใช้จ่ายการตลาดเพิ่มขึ้น 1,073 - 1,281 ล้านบาท และเติบโตร้อยละ 19 ภายในระยะเวลา 5 ปี

อัตราค่าใช้จ่ายการตลาดต่อรายได้รวม ในช่วงพ.ศ. 2557-2561 บริษัทขนาดใหญ่มีอัตราค่าใช้จ่ายการตลาดต่อรายได้รวม ร้อยละ 7.34 - 8.35 ซึ่งน้อยที่สุด ในขณะที่บริษัทขนาดกลางมีอัตราค่าใช้จ่ายการตลาดต่อรายได้รวมมีแนวโน้มการเติบโตน้อยที่สุด โดยเพิ่มขึ้น คิดเป็นร้อยละ 0.11 ในระยะเวลา 5 ปี ทั้งนี้ ในภาพรวมทุกบริษัทมีอัตราค่าใช้จ่ายการตลาดต่อรายได้รวมเพิ่มขึ้น ร้อยละ 8.57 - 9.49 และเติบโตร้อยละ 0.92 ภายในระยะเวลา 5 ปี อย่างไรก็ตาม อัตราค่าใช้จ่ายการตลาดต่อรายได้รวมจะส่งผลต่อกำไรสุทธิของบริษัท โดยในภาพรวมทุกบริษัทมีอัตรากำไรขั้นต้น และอัตรากำไรสุทธิมีแนวโน้มการเติบโตลดลงร้อยละ 1 และ 1.96 ตามลำดับ

ตารางที่ 43 สรุปสถานการณ์ สัดส่วนรายได้ผลิตภัณฑ์ และอัตราค่าใช้จ่ายการตลาดต่อรายได้ จำแนกตามขนาดบริษัท

ประเด็น	พ.ศ.	2557	2558	2559	2560	2561	เฉลี่ย (%)
สถานการณ์ของประเทศ		ชะลอตัวลง จากความไม่แน่นอนทางการเมือง	กำลังซื้อชะลอตัว จากภาวะเศรษฐกิจโลก	กำลังซื้อปรับสูงขึ้น แต่ปัญหานี้ได้เริ่มก่อตัว	ความมั่นใจและกำลังซื้อปรับตัวสูงขึ้น	กำลังซื้อฟื้นตัว การตัดสินใจซื้อชะลอตัวลง	
<b>สัดส่วนรายได้จากการขายโครงการแนวราบ : โครงการแนวสูง (%)</b>							
บริษัทขนาดใหญ่		69 : 31	58 : 42	63 : 37	65 : 35	73 : 27	66 : 34
บริษัทขนาดกลาง		57 : 43	59 : 41	64 : 36	65 : 35	67 : 33	62 : 38
บริษัทขนาดเล็ก	กลุ่ม A	87 : 13	81 : 19	80 : 20	83 : 17	87 : 13	84 : 16
	กลุ่ม B	8 : 92	8 : 92	9 : 91	11 : 89	16 : 84	11 : 89
<b>อัตราค่าใช้จ่ายการตลาดต่อรายได้ (%)</b>							
บริษัทขนาดใหญ่		7.34	7.26	7.62	8.45	8.35	7.80
บริษัทขนาดกลาง		9.12	9.09	8.91	9.07	9.23	9.08
บริษัทขนาดเล็ก	กลุ่ม A	9.38	9.95	8.59	9.59	10.58	9.62
	กลุ่ม B	8.43	8.31	8.61	8.62	9.80	8.75

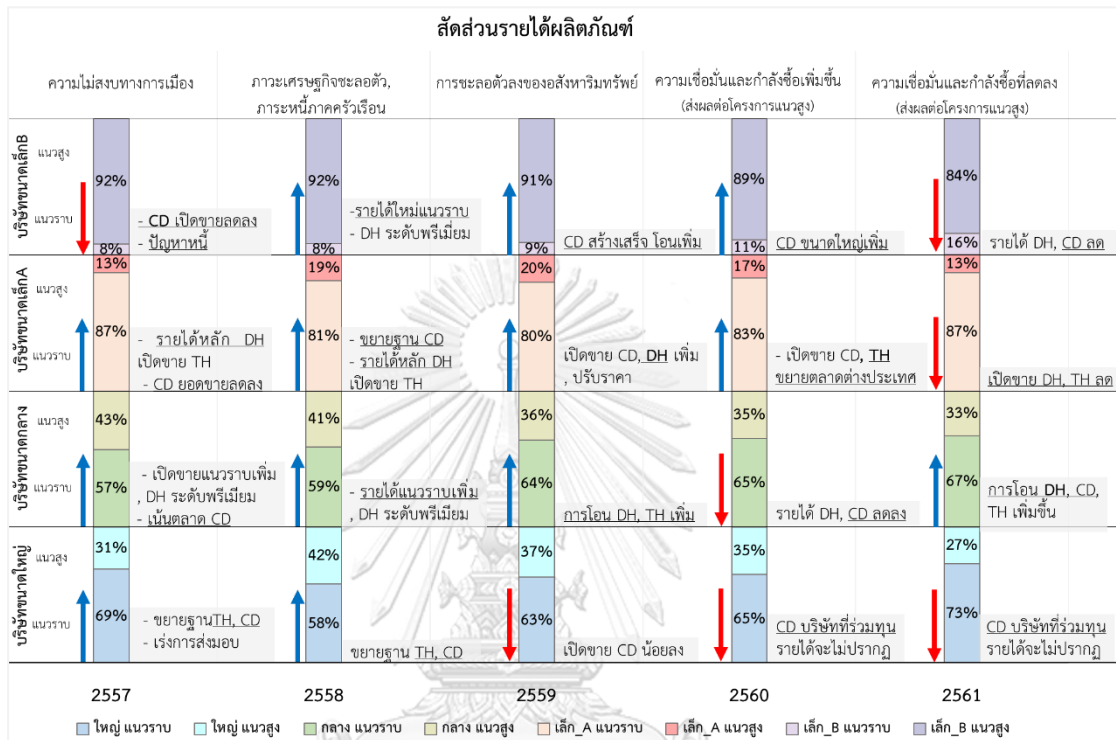
ที่มา : จากการวิเคราะห์และสรุปของผู้วิจัย

จากตารางข้างต้น ผู้วิจัยได้สรุปผลการศึกษาที่สำคัญ ดังนี้

1) รายได้จากการขายโครงการ ในช่วงพ.ศ. 2557-2561 บริษัทขนาดใหญ่มีสัดส่วนรายได้เฉลี่ยจากโครงการแนวราบต่อโครงการแนวสูงคือร้อยละ 66 : 34 ซึ่งใกล้เคียงกับบริษัทขนาดกลางคือร้อยละ 62 : 38 ขณะที่บริษัทขนาดเล็กกลุ่ม A มีรายได้จากการขายโครงการแนวราบต่อโครงการแนวสูงสัดส่วนเฉลี่ยร้อยละ 84 : 16 และกลุ่ม B มีสัดส่วนรายได้ดังกล่าวเฉลี่ยร้อยละ 11 : 89 ตามลำดับ

2) สัดส่วนรายได้ตามประเภทโครงการแสดงให้เห็นว่า บริษัทขนาดใหญ่และขนาดกลางมีรายได้จากพัฒนาโครงการแนวราบมากกว่าแนวสูงเกือบ 2 เท่า โดยมีสัดส่วนรายได้เฉลี่ยร้อยละ 64 :

36 ขณะที่บริษัทขนาดเล็กที่เน้นพัฒนาโครงการแนวราบ (กลุ่ม A) จะมีรายได้กลุ่มนี้ถึงร้อยละ 80 ในทางกลับกันบริษัทที่เน้นพัฒนาโครงการแนวสูง (กลุ่ม B) มีรายได้จากกลุ่มนี้ถึงร้อยละ 80-90 ทั้งนี้ ตลอด 5 ปีที่ผ่านมา มีข้อสังเกตว่ารายได้ของทุกกลุ่มบริษัทมีแนวโน้มของโครงการแนวราบเพิ่มขึ้น โดยมีรายละเอียดการเพิ่มขึ้นและลดลงของรายได้ ดังนี้



ภาพที่ 20 สัดส่วนรายได้ (โครงการแนวราบ และแนวสูง) และแนวโน้มเพิ่มขึ้น/ลดลงของรายได้รวม (ลูกศร) จำแนกตามขนาดบริษัท บริษัทขนาดใหญ่ การเพิ่มขึ้นของรายได้ในช่วง พ.ศ. 2557 – 2558 เกิดจากกลยุทธ์การตลาดในการขยายการลงทุนในโครงการ และขยายฐานลูกค้าประเภททาวน์เฮ้าส์ และโครงการแนวสูง เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค และการลดระยะเวลาในการก่อสร้างบ้าน และเร่งการส่งมอบบ้านให้ลูกค้า ทำให้รายได้จากบ้านทาวน์เฮ้าส์ และบ้านเดี่ยวเพิ่มมากขึ้น ประกอบกับโครงการแนวสูงที่สร้างเสร็จและรับรู้รายได้เพิ่มขึ้น และการลดลงของรายได้ในช่วง พ.ศ. 2559 – 2561 เกิดจากสภาวะตลาดโดยรวมไม่เอื้ออำนวยต่อการลงทุนใช้จ่ายไฮสอยของผู้บริโภค และการขยายโครงการแนวสูงที่น้อยลง โดยมีโครงการบางส่วนยังอยู่ระหว่างการก่อสร้างจึงยังไม่มีรับรู้รายได้ ทั้งนี้โครงการแนวสูงซึ่งดำเนินการภายใต้บริษัทร่วมทุนรายได้จากการขายดังกล่าวจะไม่ปรากฏในรายการขายโครงการ (ภาพที่ 16)

บริษัทขนาดกลาง การเพิ่มขึ้นของรายได้ในช่วง พ.ศ. 2557 – 2559, 2561 เกิดจากการเปิดขายโครงการแนวราบเพิ่มมากขึ้น โดยเฉพาะโครงการบ้านใหม่ระดับพรีเมียมที่ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคทุกเซกเมนต์ และยังคงเน้นโครงการแนวสูง และทาวน์เฮ้าส์ร่วมด้วย นอกจากนี้ภาวะเศรษฐกิจที่ชะลอตัวและธนาคารเพิ่มความเข้มงวดในการให้สินเชื่อเพื่อซื้ออสังหาริมทรัพย์ ส่งผล

กระทบต่อความสามารถของลูกค้า และในพ.ศ. 2561 การรับรู้รายได้จากโครงการแนวราบใหม่เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะโครงการบ้านเดี่ยว และโครงการแนวสูงขนาดใหญ่ที่สร้างเสร็จและเริ่มโอนกรรมสิทธิ์ และการลดลงของรายได้ในพ.ศ. 2560 เกิดจากรายได้จากการขายบ้าน และโครงการแนวสูงลดลง และภาวะเศรษฐกิจเริ่มปรับตัวดีขึ้นในไตรมาสที่ 3 (ภาพที่ 16)

บริษัทขนาดเล็ก กลุ่ม A มีรายได้จากการขายโครงการแนวราบเป็นหลัก การเพิ่มขึ้นของรายได้ในช่วงพ.ศ. 2557 - 2560 เกิดจากการขยายฐานลูกค้าโครงการแนวสูงเพื่อเพิ่มความหลากหลายของโครงการ มีการปรับราคาขายขึ้นเนื่องจากพันธ่วง Pre-sale โดยรายได้หลักอยู่ที่โครงการบ้านเดี่ยว และการขยายตลาดไปสู่กลุ่มลูกค้าต่างประเทศ สามารถทำรายได้สูงขึ้นสะท้อนถึงการปรับตัวของราคาขายที่สูงขึ้น แต่ทั้งนี้ในพ.ศ. 2557 การขยายตัวในระดับที่ต่ำกว่าที่คาดการณ์จากปัจจัยลบโดยเฉพาะเหตุการณ์ชุมนุมทางการเมืองส่งผลกระทบต่อความเชื่อมั่น ทำให้ผู้บริโภคบางส่วนมีการชะลอการตัดสินใจซื้อ และการลดลงของรายได้ในพ.ศ. 2561 เกิดจากการเปิดการขายโครงการบ้านเดี่ยวและทาวน์เฮ้าส์ลดลง และยังมีโครงการที่อยู่ระหว่างการดำเนินงาน ในขณะที่บริษัทขนาดเล็ก กลุ่ม B มีรายได้จากการขายโครงการแนวสูงเป็นหลัก การเพิ่มขึ้นของรายได้ในช่วงพ.ศ. 2558 - 2560 เกิดจากการวางกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์เศรษฐกิจโดยมีโครงการแนวสูงขนาดใหญ่ที่สร้างแล้วเสร็จเพิ่มขึ้น โดยฐานลูกค้าในระดับกลางถึงบนเนื่องจากการชะลอตัวของภาวะเศรษฐกิจ ความเชื่อมั่นผู้บริโภคที่ลดลง หนี้ภาคครัวเรือนที่ปรับตัวสูงขึ้น นอกจากนี้การรับรู้รายได้จากโครงการใหม่เป็นโครงการแนวราบเป็นหลักส่วนใหญ่เป็นโครงการบ้านเดี่ยวระดับพรีเมียม และการลดลงของรายได้ในพ.ศ. 2557 และ 2561 จากปัญหาหนี้ภาคครัวเรือนที่เริ่มก่อตัวขึ้นพ.ศ. 2557 ไตรมาส 4 และปัญหาการชะลอตัวของเศรษฐกิจ โดยเฉพาะเศรษฐกิจในระดับภูมิภาค และโครงการแนวสูงส่วนใหญ่อยู่ระหว่างการก่อสร้างและเปิดขายลดลง โดยพ.ศ. 2561 การรับรู้รายได้จากการขายบ้านและโครงการแนวสูงลดลงกว่าปีก่อนหน้า (ภาพที่ 16)

3) อัตราค่าใช้จ่ายการตลาดต่อรายได้ พบว่า ช่วงพ.ศ.2557-2561 บริษัทขนาดใหญ่มีอัตราค่าใช้จ่ายการตลาดต่อรายได้น้อยกว่าบริษัทขนาดกลางและเล็ก มีค่าเฉลี่ยคือร้อยละ 7.80 ขณะที่บริษัทขนาดกลางมีสัดส่วนร้อยละ 9.08 ซึ่งใกล้เคียงกับบริษัทขนาดเล็กกลุ่ม A คือร้อยละ 9.62 ส่วนบริษัทขนาดเล็กกลุ่ม B มีสัดส่วนดังกล่าวเฉลี่ยร้อยละ 8.75

4) แนวโน้มของอัตราค่าใช้จ่ายการตลาดต่อรายได้ตั้งแต่พ.ศ.2557-2561 ของบริษัททุกขนาดมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ทั้งนี้ บริษัทขนาดใหญ่มีอัตราค่าใช้จ่ายการตลาดต่อรายได้น้อยที่สุด รองลงมาคือบริษัทขนาดเล็ก กลุ่ม B, บริษัทขนาดกลาง และบริษัทขนาดเล็ก กลุ่ม A ตามลำดับ มีข้อสังเกตว่าช่วงที่กำลังซื้อจากผู้บริโภคปรับสูงขึ้น บริษัทจะมีใช้ค่าใช้จ่ายการตลาดน้อยกว่าช่วงที่ผู้บริโภคมีกำลังซื้อชะลอตัวลง ซึ่งเป็นช่วงที่บริษัทมีใช้ค่าใช้จ่ายการตลาดเพิ่มขึ้น

จากการศึกษา พบว่า ค่าใช้จ่ายการตลาดที่เพิ่มขึ้น เกิดจากการเพิ่มขึ้นของค่าโฆษณา ประชาสัมพันธ์ ค่าส่งเสริมการขายจากการเปิดโครงการ รวมถึงค่านายหน้าในการขายโครงการ นอกจากนี้ ยังเกิดจากค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการโอนกรรมสิทธิ์ซึ่งผันแปรตามยอดโอนกรรมสิทธิ์ ส่วนบริษัทขนาดเล็กทั้ง 2 กลุ่มมีการสร้างและพัฒนาตราสินค้าหรือการสร้างแบรนด์เพิ่มขึ้นมาด้วย ซึ่งส่งผลกระทบต่อยอดขายและกำไรที่เพิ่มขึ้นด้วยเช่นกัน

อย่างไรก็ตาม ค่าใช้จ่ายการตลาดรายโครงการตามหลักการคิดงบประมาณจะคิดเป็น เปอร์เซ็นต์ต่อมูลค่าโครงการ (ค่าใช้จ่ายการตลาดต่อโครงการหนึ่งๆ) นอกจากนี้ ยังมีค่าใช้จ่ายการตลาดของบริษัท (ค่าใช้จ่ายการตลาดต่อหลายโครงการ) เช่น การสำรวจ การสัมภาษณ์ลูกค้า โดยสามารถใช้ได้กับโครงการที่อยู่ในแบรนด์ร่วมกัน การประชาสัมพันธ์ของบริษัท เป็นต้น

#### 5.4.2 ความสัมพันธ์ระหว่างรายได้จากการขายโครงการแนวราบ และโครงการแนวสูง ที่ส่งผลต่อค่าใช้จ่ายการตลาด

จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างรายได้จากการขายโครงการแนวราบและโครงการแนวสูง ที่ส่งผลต่อค่าใช้จ่ายการตลาดโดยการวิเคราะห์สถิติค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ พบว่ารายได้จากการขายโครงการแนวราบ และรายได้จากการขายโครงการแนวสูง มีความสัมพันธ์กับค่าใช้จ่ายการตลาดอย่างมีระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 (sig = .000) ได้แก่ รายได้จากการขายโครงการแนวราบ มีค่าสหสัมพันธ์ในระดับมาก เท่ากับ 0.855 และรายได้จากการขายโครงการแนวสูง มีค่าสหสัมพันธ์ในระดับมาก เท่ากับ 0.782 ตามลำดับ จึงสรุปได้ รายได้โครงการแนวราบ กับ ค่าใช้จ่ายการตลาด มีสหสัมพันธ์กันแบบบวก โดยเมื่อรายได้จากการขายโครงการแนวราบ มีค่าสูงขึ้น ค่าใช้จ่ายการตลาด จะมีค่าสูงขึ้น เช่นเดียวกับ รายได้โครงการแนวสูง กับ ค่าใช้จ่ายการตลาด มีสหสัมพันธ์กันแบบบวก รายได้จากการขายโครงการแนวสูงมีค่าสูงขึ้น ค่าใช้จ่ายการตลาดจะมีค่าสูงขึ้นเช่นเดียวกัน

จากการทดสอบค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรทั้ง 2 ตัวแปรในด้านรายได้จากการขาย ที่มีผลต่อค่าใช้จ่ายการตลาดพบว่าตัวแปรที่มีผลต่อค่าใช้จ่ายการตลาดมากที่สุด คือ รายได้จากการขายโครงการแนวราบ

ตารางที่ 44 การวิเคราะห์สหสัมพันธ์ระหว่างรายได้จากการขายโครงการแนวราบ และโครงการแนวสูง ต่อค่าใช้จ่ายการตลาด

รายได้จากการขายอสังหาริมทรัพย์	ค่าใช้จ่ายการตลาด			
	Pearson Correlation	Sig. (1-tailed)	ทิศทาง	ระดับความสัมพันธ์
รายได้จากการขายโครงการแนวราบ	0.855	.000	เดียวกัน	มาก
รายได้จากการขายโครงการแนวสูง	0.782	.000	เดียวกัน	มาก

ที่มา : ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลด้วยโปรแกรมทางสถิติ (SPSS)



## 5.5 เปรียบเทียบกลยุทธ์การตลาดกับค่าใช้จ่ายการตลาด

จากการศึกษา พบว่า ในภาพรวมบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ใช้กลยุทธ์การตลาดส่งผลต่อค่าใช้จ่ายการตลาดในช่วงพ.ศ.2557-2561 ผู้วิจัยได้สรุปผลการศึกษที่สำคัญ ดังนี้

ตารางที่ 45 เปรียบเทียบกลยุทธ์การตลาดและอัตราค่าใช้จ่ายการตลาดของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในช่วงพ.ศ.2557-2561

กลยุทธ์	บริษัทขนาดใหญ่	บริษัทขนาดกลาง	บริษัทขนาดเล็ก A	บริษัทขนาดเล็ก B	ภาพรวมทุกบริษัท
ผลิตภัณฑ์	อันดับ 1	อันดับ 1	อันดับ 1	อันดับ 1	อันดับ 1
	1. การวางกลยุทธ์ 2. การขยายตลาด 3. การพัฒนาสินค้า	1. การพัฒนาสินค้า 2. การวางกลยุทธ์ 3. ทำเล	1. การพัฒนาสินค้า 2. การวางกลยุทธ์ 3. การขยายตลาด	1. การพัฒนาสินค้า 2. การวางกลยุทธ์ 3. การขยายตลาด	1. การพัฒนาสินค้า 2. การวางกลยุทธ์ 3. การขยายตลาด
ด้านราคา	อันดับ 4	อันดับ 3	อันดับ 3	อันดับ 3	อันดับ 3
	1. ขยายกลุ่มลูกค้า 2. กลุ่มลูกค้าหลัก 3. การกำหนดราคา	1. การกำหนดราคา 2. กลุ่มลูกค้าหลัก 3. ขยายกลุ่มลูกค้า	1. การกำหนดราคา 2. กลุ่มลูกค้าหลัก 3. ขยายกลุ่มลูกค้า	1. การกำหนดราคา 2. กลุ่มลูกค้าหลัก 3. ขยายกลุ่มลูกค้า	1. การกำหนดราคา 2. กลุ่มลูกค้าหลัก 3. ขยายกลุ่มลูกค้า
การจัดจำหน่าย	อันดับ 3	อันดับ 4	อันดับ 4	อันดับ 4	อันดับ 4
	1. การพัฒนา 2. ช่องทางจัดจำหน่าย 3. การเข้าถึงลูกค้า, วิชขาย	1. ช่องทางจัดจำหน่าย 2. การพัฒนา 3. การเข้าถึงลูกค้า, วิชขาย	1. ช่องทางจัดจำหน่าย 2. การเข้าถึงกลุ่มลูกค้า 3. การพัฒนา	1. ช่องทางจัดจำหน่าย 2. วิธีการขาย 3. การพัฒนา	1. ช่องทางจัดจำหน่าย 2. การพัฒนา 3. วิธีการขาย
การส่งเสริมการตลาด	อันดับ 2	อันดับ 2	อันดับ 2	อันดับ 2	อันดับ 2
	1. โฆษณาประชาสัมพันธ์ 2. จัดกิจกรรมการตลาด 3. การบริหารงานขาย	1. โฆษณาประชาสัมพันธ์ 2. จัดกิจกรรมการตลาด 3. บริการหลังการขาย	1. โฆษณาประชาสัมพันธ์ 2. จัดกิจกรรมการตลาด 3. การบริหารงานขาย	1. โฆษณาประชาสัมพันธ์ 2. จัดกิจกรรมการตลาด 3. บริการหลังการขาย	1. โฆษณาประชาสัมพันธ์ 2. จัดกิจกรรมการตลาด 3. บริการหลังการขาย
อัตราค่าใช้จ่ายการตลาด	7.80%	9.08%	9.62%	8.75%	8.82%

ที่มา : จากการวิเคราะห์และสรุปของผู้วิจัย

5.5.1 บริษัทขนาดใหญ่ ในภาพรวมบริษัทกำหนดกลยุทธ์สำหรับใช้ร่วมกันทั้งสองรูปแบบโครงการเป็นส่วนใหญ่ และแบ่งช่วงปีตามจำนวนกลยุทธ์การตลาดซึ่งสอดคล้องกับเศรษฐกิจ โดยแบ่งเป็น (1) ช่วงพ.ศ. 2557 – 2558 กำลังซื้อชะลอตัว และ (2) ช่วงพ.ศ. 2559 – 2561 กำลังซื้อฟื้นตัว โดยให้ความสำคัญกับกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์มากที่สุด ได้แก่ 1) การวางกลยุทธ์ (1) เน้นกลยุทธ์ด้านคุณภาพสินค้า บริการ (2) จากนั้นจึงเริ่มดำเนินงานเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน 2) การขยายตลาด (1) เน้นการขยายตลาดกรุงเทพ ปริมณฑล และต่างจังหวัด (2) จากนั้นจึงเริ่มขยายฐานลูกค้าต่างชาติทั้งในและต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง รวมถึงขยายตลาดเพื่อการลงทุนร่วมมือกับบริษัทชั้นนำต่างประเทศ 3) การพัฒนาสินค้า (1) เน้นการวิจัยพฤติกรรมในแต่ละกลุ่มอย่างต่อเนื่อง (2) จากนั้นจึงเริ่มเสริมสร้างความแข็งแกร่งทางพันธมิตรทางธุรกิจกับบริษัทร่วมทุนในการพัฒนาสินค้า รองลงมาคือ กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด ได้แก่ 1) การโฆษณาประชาสัมพันธ์ (1) เน้นปรับรูปแบบเว็บไซต์สอดคล้องกับการใช้งานของผู้บริโภคและเข้าถึงข้อมูลโครงการเน้นการสื่อสารออนไลน์ (2) จากนั้นจึงเริ่มเพิ่มช่องทางเข้าถึงข้อมูลให้ครอบคลุม 2) การจัดกิจกรรมการตลาด (1) เน้นสร้าง

ความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างการบอกต่อ (2) จากนั้นจึงเริ่มใช้การตลาดเฉพาะกลุ่ม และมอบสิทธิพิเศษ 3) การบริหารงานขาย (1) เน้นทำให้เข้าถึงความต้องการจริงของลูกค้า และเกิดการบอกต่อ (2) จากนั้นจึงเริ่มพัฒนาระบบบริหารงานขายอย่างต่อเนื่อง **กลยุทธ์ด้านการจัดจำหน่าย** ได้แก่ 1) การพัฒนาการจัดจำหน่าย (1) เน้นนโยบายพัฒนาบุคลากรด้านการขายอย่างต่อเนื่อง (2) จากนั้นจึงเริ่มพัฒนาการขายผสมเทคโนโลยีให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น 2) ช่องทางจัดจำหน่าย (1) เน้นจำหน่ายผ่านสำนักงานขายโครงการ (2) จากนั้นจึงเริ่มเพิ่มช่องทางการขายโดยการหาพันธมิตรทางธุรกิจเพื่อขยายฐานลูกค้าชาวต่างชาติ (3) การเข้าถึงลูกค้า (1) ด้วยโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อที่หลากหลาย (2) จากนั้นจึงเริ่มเข้าถึงเฉพาะเจาะจงโดยเฉพาะระบบอินเทอร์เน็ต ป้ายโฆษณา และ**กลยุทธ์ด้านราคา** ได้แก่ 1) การขยายกลุ่มลูกค้า (1) เน้นแสวงหากลุ่มลูกค้าใหม่ในตลาดกลาง-บน (2) จากนั้นจึงเริ่มขยายฐานกลุ่มลูกค้าจากเดิมให้กว้างขึ้นอย่างต่อเนื่อง 2) กลุ่มลูกค้าหลัก (1) เน้นกระจายทุกระดับราคา (2) จากนั้นจึงเริ่มเน้นกลุ่มลูกค้าระดับกลาง-บนมากขึ้น (3) การกำหนดราคาระดับสูงสอดคล้องภาวะการแข่งขัน และภาวะตลาดในแต่ละทำเล

ทั้งนี้ ในช่วงพ.ศ. 2557-2561 มีการเพิ่มสัดส่วนรายได้โครงการแนวราบร้อยละ 4 โดยอัตราค่าใช้จ่ายการตลาดต่อรายได้มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นร้อยละ 1.01 มีข้อสังเกตว่า ระหว่างช่วงการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์การตลาดสัดส่วนรายได้โครงการแนวราบเพิ่มขึ้น ร้อยละ 5 ค่าใช้จ่ายการตลาดลดลงร้อยละ 0.31 และอัตราค่าใช้จ่ายการตลาดมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นร้อยละ 0.36

ค่าใช้จ่ายการตลาดมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นสอดคล้องกับการขยายฐานกลุ่มลูกค้าที่มากขึ้น โดยเฉพาะตลาดระดับกลาง-บน แต่อย่างไรก็ตาม กลยุทธ์การตลาดที่สามารถลดค่าใช้จ่ายการตลาดคือ กลยุทธ์การจัดจำหน่ายการพัฒนาบุคลากรด้านการขายเพื่อเข้าถึงความต้องการจริงของลูกค้า และการขายผสมเทคโนโลยี การเข้าถึงลูกค้าผ่านสื่อที่หลากหลาย โดยเฉพาะระบบอินเทอร์เน็ต กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด เน้นการสื่อสารออนไลน์ การสร้างความสัมพันธ์เพื่อการบอกต่อ และการบริหารงานขายทำให้เข้าถึงความต้องการจริงของลูกค้า และเกิดการบอกต่อ

หากพิจารณาบริษัทย่อย พบว่า เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยอาจจะมีทิศทางที่แตกต่างจากภาพรวมในบางบริษัท เช่น บมจ. แอสเสอรี่ มีอัตราค่าใช้จ่ายการตลาดต่อรายได้มากที่สุด คือ ร้อยละ 10.74 โดยบริษัทเน้นกลยุทธ์การขยายฐานลูกค้าต่างชาติผ่านการทำกิจกรรมการตลาดต่างประเทศ (เปิดตลาดใหม่) เน้นการจัดกิจกรรมการตลาดเพื่อการสร้างแบรนด์ และการส่งเสริมการขายเป็นระยะ รวมถึงทำการตลาดล่วงหน้า และเน้นระดับกลางและบนกว่าร้อยละ 75 แต่อย่างไรก็ตามบริษัททำการเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้จ่ายเพื่อให้เกิดความคุ้มค่ามากที่สุด รวมถึงลดจำนวนแบรนด์เพื่อสร้างการรับรู้กับผู้บริโภคให้มีประสิทธิภาพสูงสุด สามารถลดค่าใช้จ่ายการสร้างแบรนด์ใหม่ เป็นต้น

ตารางที่ 46 เปรียบเทียบกลยุทธ์การตลาดและค่าใช้จ่ายการตลาดของบริษัทขนาดใหญ่ในช่วงพ.ศ.2557-2561

ประเด็น	พ.ศ.	2557	2558	เพิ่ม/ลด	2559	2560	2561
สถานการณ์ของประเทศ		ชะลอตัวลง	กำลังซื้อชะลอตัว	+	กำลังซื้อปรับสูงขึ้น	กำลังซื้อปรับตัวสูงขึ้น	กำลังซื้อฟื้นตัว/การตัดสินใจซื้อชะลอตัว
จำนวนกลยุทธ์การตลาด**		18.36%	18.57%	+	20.09%	20.09%	22.89%
กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์		ขยายตลาดกทม. ปริมาณลด ตจว.		+*	ขยายฐานลูกค้าต่างชาติ		
กลยุทธ์ด้านราคา		ขยายตลาดกลาง-บน		+*	เน้นกลุ่มลูกค้าระดับกลาง-บน		
กลยุทธ์การจัดจำหน่าย		พัฒนาบุคลากรด้านการขาย		-*	ขายผสานเทคโนโลยี		
		เข้าถึงลูกค้าผ่านสื่อที่หลากหลาย		-*	เฉพาะเจาะจงระบบอินเทอร์เน็ต		
กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด		เน้นการสื่อสารออนไลน์		-*	เพิ่มช่องทางเข้าถึงข้อมูล		
		สร้างความสัมพันธ์เพื่อการบอกต่อ		-*	การตลาดเฉพาะกลุ่มและมอบสิทธิพิเศษ		
		บริหารงานขายเข้าถึงความต้องการ		-*	พัฒนาระบบบริหารงานขาย		
อัตราส่วนรายได้ : การเพิ่ม/ลด		แนวสูง:+0.77%	แนวสูง:+11.81%	รวม +	แนวราบ:+5.06%	แนวราบ:+2.30%	แนวราบ:+7.69%
แนวโน้มค่าใช้จ่ายการตลาด		-11.58%	+13.91%	-	-0.31%	+8.21%	-5.93%
อัตรากำไรสุทธิ		7.34	7.26	+	7.62	8.45	8.35

\* การเพิ่มขึ้น/ลดลงของค่าใช้จ่ายการตลาดระหว่างกลยุทธ์การตลาดตามช่วงปี

\*\* จำนวนกลยุทธ์การตลาดแสดงการแบ่งช่วงปีสอดคล้องกับเศรษฐกิจ

ที่มา : จากการวิเคราะห์และสรุปของผู้วิจัย

5.5.2 บริษัทขนาดกลาง ในภาพรวมบริษัทกำหนดกลยุทธ์สำหรับใช้ร่วมกันทั้งสองรูปแบบโครงการเป็นส่วนใหญ่ และแบ่งช่วงปีตามจำนวนกลยุทธ์การตลาดซึ่งสอดคล้องกับเศรษฐกิจ โดยแบ่งเป็น (1) ช่วงพ.ศ. 2557 – 2558 กำลังซื้อชะลอตัว และ (2) ช่วงพ.ศ. 2559 – 2561 กำลังซื้อฟื้นตัว โดยให้ความสำคัญกับ**กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์**มากที่สุด ได้แก่ 1) การพัฒนาสินค้า (1) เน้นพัฒนาสินค้านวัตกรรมใหม่ให้เหมาะกับกำลังซื้อ รองรับความต้องการกลุ่มลูกค้า (2) จากนั้นจึงเริ่มเสริมสร้างความแข็งแกร่งทางพันธมิตรทางธุรกิจกับบริษัทร่วมทุนในการพัฒนา 2) การวางกลยุทธ์ (1) เน้นกลยุทธ์สร้างความแตกต่างของสินค้าและบริการ (2) จากนั้นจึงเริ่มปรับภาพลักษณ์แบรนด์ใหม่ 3) ด้านทำเลเน้นเลือกทำเลที่มีศักยภาพในอนาคตเพื่อพัฒนาสินค้า รองลงมา คือ **กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด** ได้แก่ 1) การโฆษณาประชาสัมพันธ์ (1) เน้นใช้สื่อผสมผสานตามความเหมาะสม โดยเน้นการสื่อสารการตลาดผ่านสื่อออนไลน์เพิ่มขึ้น (2) จากนั้นจึงเริ่มใช้สื่อเครือข่ายสังคมสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างเฉพาะเจาะจง 2) การจัดกิจกรรมการตลาด (1) เน้นสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างการบอกต่อ และการตลาดเฉพาะกลุ่มและมอบสิทธิพิเศษ (2) จากนั้นจึงเริ่มจัดแคมเปญส่งเสริมการขายเพื่อเน้นภาพลักษณ์ และจัดแคมเปญทางการเงินร่วมกับธนาคาร 3) การบริการหลังการขาย (1) ให้เกิดความมั่นใจ (2) จากนั้นจึงเริ่มจัดการระบบการจัดการลูกค้าเพื่อตอบสนองความต้องการหลังการขาย **กลยุทธ์ด้านราคา** ได้แก่ 1) การกำหนดราคาเน้นพัฒนากลยุทธ์ด้านราคาโดยหลักการเงินผสมกับการตลาดเกิดความได้เปรียบ 2) กลุ่มลูกค้าหลักเน้นระดับกลาง-บน 3) การขยายกลุ่มลูกค้า (1) เน้นแสวงหาลูกค้ากลุ่มใหม่ (2) จากนั้นจึงเริ่มเน้นขยายในตลาดระดับบน

และกลยุทธ์ด้านการจัดจำหน่าย ได้แก่ 1) ช่องทางจัดจำหน่ายเน้นจำหน่ายผ่านสำนักงานขาย  
โครงการ 2) การพัฒนาการจัดจำหน่ายเน้นนโยบายพัฒนาบุคลากรด้านการขายอย่างต่อเนื่อง 3) การ  
เข้าถึงลูกค้าด้วยโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อที่หลากหลาย

ทั้งนี้ ในช่วงพ.ศ. 2557-2561 มีการเพิ่มสัดส่วนรายได้โครงการแนวราบร้อยละ 10 โดยอัตรา  
ค่าใช้จ่ายการตลาดต่อรายได้มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นร้อยละ 0.11 มีข้อสังเกตว่า ระหว่างช่วงการ  
เปลี่ยนแปลงกลยุทธ์การตลาดสัดส่วนรายได้โครงการแนวราบเพิ่มขึ้น ร้อยละ 5 ค่าใช้จ่ายการตลาด  
ลดลงร้อยละ 0.89 และอัตราค่าใช้จ่ายการตลาดมีแนวโน้มลดลงร้อยละ 0.18

ค่าใช้จ่ายการตลาดมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นสอดคล้องกับการขยายฐานกลุ่มลูกค้าที่มากขึ้น  
โดยเฉพาะตลาดระดับบน แต่อย่างไรก็ตาม กลยุทธ์การตลาดที่สามารถลดค่าใช้จ่ายการตลาด คือ กล  
ยุทธ์การจัดจำหน่ายการพัฒนาบุคลากรด้านการขายเพื่อเข้าถึงความต้องการจริงของลูกค้า และการ  
ขยายผลทางเทคโนโลยี การเข้าถึงลูกค้าผ่านสื่อที่หลากหลาย กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด เน้นการ  
สื่อสารออนไลน์ การสร้างความสัมพันธ์ การบริการหลังการขายเพื่อการบอกต่อ

หากพิจารณาบริษัทย่อย พบว่า เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยอาจจะมีทิศทางที่แตกต่างจาก  
ภาพรวมในบางบริษัท เช่น บมจ. พร็อพเพอร์ตี้ เพอร์เฟค มีอัตราค่าใช้จ่ายการตลาดต่อรายได้มาก  
ที่สุด คือ ร้อยละ 12.64 โดยบริษัทเน้นกลยุทธ์การขายตลาดกรุงเทพ ปริมณฑล และต่างจังหวัด  
เพิ่มผลิตภัณฑ์ให้ครอบคลุมทุกระดับราคา การทำการตลาดในภาพลักษณ์ใหม่ และแบรนด์ใหม่ แต่  
อย่างไรก็ตามบริษัทใช้สื่อในรูปแบบของบูรณาการเป็นลักษณะสื่อมวลชนส่งผลให้ต้นทุนการโฆษณา  
ประชาสัมพันธ์ลดลง การขยายช่องทางเข้าถึงลูกค้ามีประสิทธิภาพ การวางกลยุทธ์การบริหารลูกค้า  
สัมพันธ์ส่งผลการตัดสินใจซื้อผ่านการแนะนำเพิ่มขึ้น เป็นต้น

ตารางที่ 47 เปรียบเทียบกลยุทธ์การตลาดและค่าใช้จ่ายการตลาดของบริษัทขนาดกลางในช่วงพ.ศ.2557-2561

ประเด็น	พ.ศ.	2557	2558	เพิ่ม/ลด	2559	2560	2561
สถานการณ์ของประเทศ		ชะลอตัวลง	กำลังซื้อชะลอตัว	+	กำลังซื้อปรับสูงขึ้น	กำลังซื้อปรับตัวสูงขึ้น	กำลังซื้อฟื้นตัว/การตัดสินใจซื้อชะลอตัว
จำนวนกลยุทธ์การตลาด**		17.17%	18.61%	+	21.49%	21.49%	21.23%
กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์		พัฒนาสินค้ารูปแบบใหม่		+*	ปรับปรุงลักษณะแบรนด์ใหม่		
กลยุทธ์ด้านราคา		เน้นระดับกลาง-บน		+*	ขยายในตลาดระดับบน		
กลยุทธ์การจัดจำหน่าย		พัฒนาบุคลากรด้านการขาย		-*	พัฒนาบุคลากรด้านการขาย		
		เข้าถึงลูกค้าผ่านสื่อที่หลากหลาย		-*	เข้าถึงลูกค้าผ่านสื่อที่หลากหลาย		
กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด		เน้นการสื่อสารออนไลน์		-*	ใช้สื่อเครือข่ายสังคมเข้าถึงได้เจาะจง		
		สร้างความสัมพันธ์เพื่อการบอกต่อ		-*	ส่งเสริมการขายเน้นภาพลักษณ์		
		การบริการหลังการขาย		-*	จัดการระบบการจัดการลูกค้า		
อัตราส่วนรายได้ : การเพิ่ม/ลด		แนวสูง:+5.19%	แนวราบ:+1.84%	ราบ +	แนวราบ:+4.80%	แนวราบ:+1.73%	แนวราบ:+1.54%
แนวโน้มค่าใช้จ่ายการตลาด		+9.89%	+1.75%	-	-0.89%	+1.09%	+14.44%
อัตราค่าใช้จ่ายการตลาดต่อรายได้		9.12%	9.09%	-	8.91%	9.07%	9.23%

\* การเพิ่มขึ้น/ลดลงของค่าใช้จ่ายการตลาดระหว่างกลยุทธ์การตลาดตามช่วงปี

\*\* จำนวนกลยุทธ์การตลาดแสดงการแบ่งช่วงปีสอดคล้องกับเศรษฐกิจ

ที่มา : จากการวิเคราะห์และสรุปของผู้วิจัย

5.5.3 บริษัทขนาดเล็กกลุ่ม A ในภาพรวมบริษัทกำหนดกลยุทธ์สำหรับใช้ร่วมกันทั้งสองรูปแบบโครงการเป็นส่วนใหญ่ และแบ่งช่วงปีตามจำนวนกลยุทธ์การตลาดซึ่งสอดคล้องกับเศรษฐกิจ โดยแบ่งเป็น (1) ช่วงพ.ศ. 2557 – 2558 กำลังซื้อชะลอตัว และ (2) ช่วงพ.ศ. 2559 – 2561 กำลังซื้อฟื้นตัว โดยให้ความสำคัญกับ**กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์**มากที่สุด ได้แก่ 1) การพัฒนาสินค้า (1) เน้นวิจัยพฤติกรรมในแต่ละกลุ่มอย่างต่อเนื่อง (2) จากนั้นจึงเริ่มสร้างสรรค์ที่อยู่อาศัยผสมผสานระหว่างนวัตกรรม เทคโนโลยี 2) การวางกลยุทธ์ (1) เน้นให้ความสำคัญกลยุทธ์ด้านคุณภาพสินค้า บริการ รวมถึงสร้างความแตกต่างของสินค้าและบริการ (2) จากนั้นจึงเริ่มเพิ่มระบบตรวจสอบคุณภาพ (QC และ QA) เข้ามาในขั้นตอนการตรวจรับบ้าน 3) การขยายตลาดเน้นกลยุทธ์การขยายตลาดโดยรวมในการขยายฐานและกลุ่มลูกค้าใหม่ๆ รองลงมา คือ **กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด** ได้แก่ 1) การโฆษณาประชาสัมพันธ์ (1) เน้นใช้สื่อผสมผสานตามความเหมาะสม (2) จากนั้นจึงเริ่มปรับกลยุทธ์การสื่อสารให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น 2) การจัดกิจกรรมการตลาด (1) เน้นสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง (2) จากนั้นจึงเริ่มสร้างการรับรู้ของตราสินค้า 3) การบริหารงานขาย (1) เน้นการบริหารจัดการชุมชนภายในโครงการ รวมถึงสร้างความเชื่อมั่นการให้บริการ (2) จากนั้นจึงเริ่มใช้การตลาดทางตรง **กลยุทธ์ด้านราคา** ได้แก่ 1) การกำหนดราคาเน้นสร้างแรงจูงใจเหมาะสมกับสภาพการแข่งขัน ตามกลุ่มเป้าหมาย 2) กลุ่มลูกค้าหลักเน้นระดับกลาง-บน 3) การขยายกลุ่มลูกค้าเน้นรักษาฐานลูกค้าเก่าพร้อมกับการขยายฐานลูกค้าใหม่ และ**กลยุทธ์ด้านการจัดจำหน่าย** ได้แก่ 1) ช่องทางจัดจำหน่ายเน้นจำหน่ายผ่านสำนักงานขายโครงการ 2) การเข้าถึงลูกค้า ด้วยโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อที่หลากหลาย 3) การพัฒนาการจัดจำหน่าย (1) เน้นสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า รวมถึงจัดเก็บข้อมูลลูกค้า วิเคราะห์ความต้องการและสื่อสารข้อมูลให้ลูกค้าอย่างต่อเนื่อง (2) จากนั้นจึงเริ่มวางแผนการตลาดเพื่อเพิ่มจำนวนกลุ่มเป้าหมายที่เข้าไปยังสำนักงานขาย

ทั้งนี้ ในช่วงพ.ศ. 2557-2561 เนื่องจากกลุ่มนี้เน้นโครงการแนวราบเป็นหลักอยู่แล้ว ทำให้สัดส่วนรายได้โครงการแนวราบค่อนข้างสม่ำเสมอ โดยมีอัตราค่าใช้จ่ายการตลาดต่อรายได้มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นร้อยละ 1.20 มีข้อสังเกตว่า ระหว่างช่วงการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์การตลาดสัดส่วนรายได้โครงการแนวสูงเพิ่มขึ้น ร้อยละ 1 ค่าใช้จ่ายการตลาดลดลงร้อยละ 11.77 และอัตราค่าใช้จ่ายการตลาดมีแนวโน้มลดลงร้อยละ 1.36

ค่าใช้จ่ายการตลาดมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นสอดคล้องกับการขยายฐานกลุ่มลูกค้าที่มากขึ้น โดยเฉพาะตลาดต่างประเทศ แต่อย่างไรก็ตาม กลยุทธ์การตลาดที่สามารถลดค่าใช้จ่ายการตลาด คือ กลยุทธ์การจัดจำหน่ายการเข้าถึงลูกค้าผ่านสื่อที่หลากหลาย กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด เน้นสื่อ

ผสมผสาน และปรับกลยุทธ์การสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ การสร้างความสัมพันธ์ สร้างการรับรู้ของตราสินค้า การบริการหลังการขายเพื่อการบอกต่อ

หากพิจารณาบริษัทย่อย พบว่า เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยอาจจะมีทิศทางที่แตกต่างจากภาพรวมในบางบริษัท เช่น บมจ. อารียา พรอพเพอร์ตี้ มีอัตราค่าใช้จ่ายการตลาดต่อรายได้มากที่สุดคือ ร้อยละ 14.26 โดยบริษัทเน้นกลยุทธ์การเปิดแบรนด์ใหม่ให้ครอบคลุมในทุกกลุ่มทำให้ค่าการตลาดสร้างแบรนด์เพิ่มขึ้น ทั้งนี้จะส่งผลกระทบยาวต่อยอดขายและกำไรที่เพิ่มขึ้น การขยายฐานลูกค้าไปต่างประเทศค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นจากการบุกเบิกตลาดต่างประเทศ นอกจากนี้ สัดส่วนรายได้โครงการแนวสูงเพิ่มขึ้นร้อยละ 23 แต่อย่างไรก็ตามการเน้นการทำตลาดแนวราบอย่างเดียว ทำให้ควบคุมค่าใช้จ่ายการขายและการตลาดเนื่องจากมีความเชี่ยวชาญในตลาดและตัวสินค้า เป็นต้น

ตารางที่ 48 เปรียบเทียบกลยุทธ์การตลาดและค่าใช้จ่ายการตลาดของบริษัทขนาดเล็ก กลุ่ม A ในช่วงพ.ศ.2557-2561

ประเด็น	พ.ศ.	2557	2558	เพิ่ม/ลด	2559	2560	2561
สถานการณ์ของประเทศ		ชะลอตัวลง	กำลังซื้อชะลอตัว	+	กำลังซื้อปรับสูงขึ้น	กำลังซื้อปรับตัวสูงขึ้น	กำลังซื้อฟื้นตัว/การตัดสินใจซื้อชะลอตัว
จำนวนกลยุทธ์การตลาด**		17.90%	19.80%	+	20.50%	20.70%	21.00%
กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์		ขยายตลาดโดยรวม		+*	ขยายตลาดโดยรวม		
กลยุทธ์ด้านราคา		เน้นระดับกลาง-บน		+*	ขยายตลาดต่างประเทศ		
กลยุทธ์การจัดจำหน่าย		เข้าถึงลูกค้าผ่านสื่อที่หลากหลาย		-*	เพิ่มจำนวนกลุ่มลูกค้าไปยังสำนักงานขาย		
กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด		สื่อผสมผสานตามความเหมาะสม		-*	ปรับกลยุทธ์การสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ		
		สร้างความสัมพันธ์เพื่อการบอกต่อ		-*	สร้างการรับรู้ของตราสินค้า		
		การบริการหลังการขาย		-*	จัดการระบบการจัดการลูกค้า		
อัตราส่วนรายได้ : การเพิ่ม/ลด		แนวสูง :+3.67%	แนวสูง :+6.85%	สูง +	แนวสูง :+0.77%	แนวราบ:+3.42%	แนวราบ:+3.85%
แนวโน้มค่าใช้จ่ายการตลาด		+9.06%	+31.60%	-	-11.77%	+23.83%	+2.16%
อัตราค่าใช้จ่ายการตลาดต่อรายได้		9.38%	9.95%	-	8.59%	9.59%	10.58%

\* การเพิ่มขึ้น/ลดลงของค่าใช้จ่ายการตลาดระหว่างกลยุทธ์การตลาดตามช่วงปี

\*\* จำนวนกลยุทธ์การตลาดแสดงการแบ่งช่วงปีสอดคล้องกับเศรษฐกิจ

ที่มา : จากการวิเคราะห์และสรุปของผู้วิจัย

ขณะที่บริษัทขนาดเล็กกลุ่ม B ในภาพรวมบริษัทกำหนดกลยุทธ์สำหรับใช้ร่วมกันทั้งสองรูปแบบโครงการเป็นส่วนใหญ่ และแบ่งช่วงปีตามจำนวนกลยุทธ์การตลาดซึ่งสอดคล้องกับเศรษฐกิจ โดยแบ่งเป็น (1) ช่วงพ.ศ. 2557 – 2559 กำลังซื้อชะลอตัว โดยช่วงหลังกำลังซื้อปรับสูงขึ้นแต่มีปัญหาหนี้ครัวเรือนก่อตัว และ (2) ช่วงพ.ศ. 2560 – 2561 กำลังซื้อฟื้นตัว โดยให้ความสำคัญกับกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์มากที่สุด ได้แก่ 1) การพัฒนาสินค้า (1) เน้นพัฒนาสินค้ารูปแบบใหม่ให้เหมาะกับกำลังซื้อ รองรับความต้องการกลุ่มลูกค้า (2) จากนั้นจึงเริ่มจัดระบบรักษาความปลอดภัยที่ดีเพื่อสร้างความมั่นใจ 2) การวางกลยุทธ์ (1) เน้นให้ความสำคัญกลยุทธ์ด้านคุณภาพสินค้า บริการ (2) จากนั้นจึงเริ่มปรับกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน 3) การขยายตลาด (1) เน้นกลยุทธ์การ

ขยายตลาดโดยรวม (2) จากนั้นจึงเริ่มขยายฐานลูกค้าต่างชาติทั้งในและต่างประเทศ รองลงมา คือ **กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด** ได้แก่ 1) การโฆษณาประชาสัมพันธ์ (1) เน้นใช้สื่อผสมผสานตามความเหมาะสม (2) จากนั้นจึงเริ่มเพิ่มช่องทางเข้าถึงข้อมูลให้ครอบคลุม และเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายเฉพาะเจาะจง 2) การจัดกิจกรรมการตลาด (1) เน้นการตลาดเฉพาะกลุ่มและมอบสิทธิพิเศษ (2) จากนั้นจึงเริ่มสร้างแบรนด์และส่งเสริมการขายครอบคลุม 3) การบริการหลังการขายเน้นเกิดความมั่นใจ และกลยุทธ์บริการหลังการขายและลูกค้าสัมพันธ์ **กลยุทธ์ด้านราคา** ได้แก่ 1) การกำหนดราคาระดับให้สอดคล้องกับสถานะต้นทุน 2) กลุ่มลูกค้าหลักเน้นระดับกลาง-บน 3) การขยายกลุ่มลูกค้าเน้นแสวงหาลูกค้ากลุ่มใหม่โดยเฉพาะในตลาดกลาง-ล่าง และกลุ่มนักลงทุน และ**กลยุทธ์ด้านการจัดจำหน่าย** ได้แก่ 1) ช่องทางจัดจำหน่ายเน้นจำหน่ายผ่านสำนักงานขายโครงการ 2) วิธีการขาย (1) เน้นวิธีการจำหน่ายหรือการขายในลักษณะขายตรง โดยทีมงานขายและพนักงานขายเสริม (2) จากนั้นจึงเริ่มมีลูกค้าแวะชมโครงการมาจากสื่อออนไลน์มากขึ้น 3) การพัฒนาการจัดจำหน่าย (1) เน้นนโยบายพัฒนาบุคลากรด้านการขายอย่างต่อเนื่อง (2) จากนั้นจึงเริ่มพัฒนาระบบด้านออนไลน์ ได้แก่ e-brochure ในการส่งข้อมูล

ทั้งนี้ ในช่วงพ.ศ. 2557-2561 มีการเพิ่มสัดส่วนรายได้โครงการแนวราบร้อยละ 10 โดยอัตราค่าใช้จ่ายการตลาดต่อรายได้มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นร้อยละ 0.11 มีข้อสังเกตว่า ระหว่างช่วงการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์การตลาดสัดส่วนรายได้โครงการแนวราบเพิ่มขึ้น ร้อยละ 5 ค่าใช้จ่ายการตลาดลดลงร้อยละ 0.89 และอัตราค่าใช้จ่ายการตลาดมีแนวโน้มลดลงร้อยละ 0.18

ทั้งนี้ ในช่วงพ.ศ. 2557-2561 มีการเพิ่มสัดส่วนรายได้โครงการแนวราบร้อยละ 8 โดยอัตราค่าใช้จ่ายการตลาดต่อรายได้มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นร้อยละ 1.37 มีข้อสังเกตว่า ระหว่างช่วงการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์การตลาดสัดส่วนรายได้โครงการแนวราบเพิ่มขึ้น ร้อยละ 2 ค่าใช้จ่ายการตลาดเพิ่มขึ้นร้อยละ 10 และอัตราค่าใช้จ่ายการตลาดมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเล็กน้อย

ค่าใช้จ่ายการตลาดมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นสอดคล้องกับการขยายฐานกลุ่มลูกค้าที่มากขึ้น โดยเฉพาะตลาดระดับกลาง-บน และต่างชาติ แต่อย่างไรก็ตาม กลยุทธ์การตลาดที่สามารถลดค่าใช้จ่ายการตลาด คือ กลยุทธ์การจัดจำหน่ายการขายในลักษณะขายตรง พัฒนาศักยภาพบุคลากรด้านการขายทำให้เข้าถึงความต้องการของลูกค้าจริง และพัฒนาระบบด้านออนไลน์มีลูกค้าแวะโครงการจากสื่อออนไลน์ กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด สื่อผสมผสาน เพิ่มช่องทางเข้าถึงข้อมูลครอบคลุม

หากพิจารณาบริษัทย่อย พบว่า เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยอาจจะมิติศทางที่แตกต่างจากภาพรวมในบางบริษัท เช่น บมจ. ริชี เพลซ 2002 มีอัตราค่าใช้จ่ายการตลาดต่อรายได้มากที่สุด คือ ร้อยละ 14.32 โดยบริษัทเน้นกลยุทธ์พัฒนาโครงการให้ครอบคลุมและกระจายในหลายกลุ่ม การเปิดโครงการใหม่เพิ่มขึ้น มีค่าโฆษณา ค่าจัดทำแบรนด์ ค่าบริหารการขายเพิ่มขึ้น การกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายปรับตามสถานการณ์โดยกลุ่มลูกค้าระดับกลางเป็นหลัก นอกจากนี้ สัดส่วนรายได้โครงการ

แนวสูงเพิ่มขึ้นร้อยละ 9 (สัดส่วนแนวสูง 99%) แต่อย่างไรก็ตามบริษัทได้ควบคุมงบประมาณค่าใช้จ่ายให้เป็นไปตามงบประมาณที่ตั้งไว้ เป็นต้น

ตารางที่ 49 เปรียบเทียบกลยุทธ์การตลาดและค่าใช้จ่ายการตลาดของบริษัทขนาดเล็ก กลุ่ม B ในช่วงพ.ศ.2557-2561

ประเด็น	พ.ศ.	2557	2558	2559	เพิ่ม/ลด	2560	2561
สถานการณ์ของประเทศ		ชะลอตัวลง	กำลังซื้อชะลอตัว	กำลังซื้อปรับสูงขึ้น	+	กำลังซื้อปรับตัวสูงขึ้น	กำลังซื้อฟื้นตัว/การตัดสินใจซื้อชะลอตัว
จำนวนกลยุทธ์การตลาด**		19.02%	19.75%	19.75%	+	20.00%	21.47%
กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์		พัฒนาสินค้ารูปแบบใหม่			+	ปรับกลยุทธ์เพื่อการเติบโตยั่งยืน	
		ขยายตลาดโดยรวม			+	ขยายฐานต่างชาติใน,ต่างประเทศ	
กลยุทธ์ด้านราคา		เน้นระดับกลาง-บน			+	เน้นระดับกลาง-บน	
กลยุทธ์การจัดจำหน่าย		การขายในลักษณะขายตรง โดยทีมงาน			-	ลูกค้าแวะโครงการจากสื่อออนไลน์	
		พัฒนาบุคลากรด้านการขาย			-	พัฒนาระบบด้านออนไลน์	
กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด		สื่อผสมผสานตามความเหมาะสม			-	เพิ่มช่องทางเข้าถึงข้อมูลครอบคลุม	
		การตลาดเฉพาะกลุ่มและมอบสิทธิพิเศษ			-	สร้างแบรนด์ส่งเสริมการขาย	
อัตราส่วนรายได้ : การเพิ่ม/ลด		แนวราบ:+1.47%	แนวราบ:+0.28%	แนวราบ:+0.22%	รวม +	แนวราบ:+1.99%	แนวราบ:+5.59%
แนวโน้มค่าใช้จ่ายการตลาด		+5.65%	+2.05%	+22.62%	+	+10.41%	+7.87%
อัตราค่าใช้จ่ายการตลาดต่อรายได้		8.43%	8.31%	8.61%	+	8.62%	9.80%

\* การเพิ่มขึ้น/ลดลงของค่าใช้จ่ายการตลาดระหว่างกลยุทธ์การตลาดตามช่วงปี

\*\* จำนวนกลยุทธ์การตลาดแสดงการแบ่งช่วงปีสอดคล้องกับเศรษฐกิจ

ที่มา : จากการวิเคราะห์และสรุปของผู้วิจัย

4) หากเทียบกลยุทธ์การตลาดกับค่าใช้จ่ายการตลาด พบว่า บริษัททุกขนาดบริษัทมีการขยายฐานลูกค้าอย่างต่อเนื่อง โดยช่วงหลังเน้นการพัฒนาโครงการสำหรับกลุ่มลูกค้าระดับรายได้ปานกลาง-บน และเจาะกลุ่มลูกค้าต่างชาติมากขึ้น และการเพิ่มขึ้นของสัดส่วนโครงการแนวราบอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการพัฒนาาระบบต่างๆ ทั้งด้านผลิตภัณฑ์ ราคา ช่องทางการจัดจำหน่าย และการส่งเสริมการตลาด โดยพัฒนาสอดคล้องกับพฤติกรรมกลุ่มลูกค้าซึ่งเน้นไปทางด้านสื่อออนไลน์ที่มากขึ้น โดยที่อัตราค่าใช้จ่ายการตลาดต่อรายได้ก็เพิ่มขึ้นเช่นกัน ทั้งนี้ การเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ในแต่ละช่วงปี มีข้อสังเกตว่า ค่าใช้จ่ายการตลาดมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นสอดคล้องกับการขยายฐานกลุ่มลูกค้าที่มากขึ้น โดยเฉพาะตลาดระดับกลาง-บน

5) ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการต่อการกำหนดกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการกำหนดค่าใช้จ่ายการตลาดที่แตกต่างกันในแต่ละปี

5.1) บริษัทขนาดใหญ่ จากการสัมภาษณ์ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายกลุ่มโครงการส่วนการตลาด บมจ.แลนด์แอนด์เฮ้าส์ พบว่า ความแตกต่างด้านการกำหนดกลยุทธ์การตลาดของบริษัทมีความสำคัญมากต่อค่าใช้จ่ายการตลาดอสังหาริมทรัพย์ โดยเมื่อกำหนดกลยุทธ์การตลาดที่บริษัทเน้นด้านยั่งยืน (Sustainable) และนวัตกรรม (Innovation) มากำหนด ซึ่งในการกำหนดวิธีค่าใช้จ่าย



การตลาด เช่น การจัดกิจกรรมก็ต้องวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมาย มีการประเมินเพื่อดึงคนให้สนใจมาดูโครงการ เป็นต้น

ดังนั้น การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดสำคัญมากต่อการกำหนดค่าใช้จ่ายการตลาดว่าจะ เป็นไปทิศทางใด ตามการวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมาย ซึ่งกลยุทธ์ของบริษัทจะไม่เปลี่ยนคือการตอบโจทย์ การยั่งยืน (Sustainable) และนวัตกรรม (Innovation) แต่ยุทธวิธี (Tactic) ในแต่ละช่วงจะเปลี่ยน โดยการสร้างความแตกต่าง (differentiation) บริษัทต้องสร้างความแตกต่าง โดยเป็นการทำอย่างไรก็ได้ให้มีความแตกต่าง โดยใช้นวัตกรรม (Innovation) แบบใดก็ได้ (กระบวนการ สินค้า บรรยากาศในที่ทำงาน การรับลูกค้า แบบใดก็ได้) ในแง่การโฆษณาจะดึงภาพลักษณ์ของบริษัท ในการซื้อเป็นเรื่องของอารมณ์ (emotion) ซึ่งในด้านสินค้าก็ต้องทำให้แตกต่างลูกค้ารู้สึกประทับใจ

5.2) บริษัทขนาดกลาง จากการสัมภาษณ์หัวหน้าสายงานพัฒนาทรัพย์สินแนวราบ บมจ.เอส ซี แอสเสท คอร์ปอเรชั่น พบว่า ด้านหลักการค่าใช้จ่ายการตลาดของบริษัทจะเหมือนเดิม นั่นคือ 2.5% - 3% จากมูลค่าโครงการ โดยในส่วนของด้านกลยุทธ์การตลาด บริษัทจะทำวิจัย และดูแลแนวโน้มว่าในช่วงนี้ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ทำแบบไหน หากในกรณีทำสินค้าใหม่ และอยากทำให้ถูก ลง ก็จะต้องดูที่สินค้าที่มีราคาถูก ทั้งนี้ ต้องมีการวางแผนสินค้าที่จะเปิดการขายร่วมด้วย โดยดูภาพรวมตลาด เช่น คอนโดมิเนียมช่วงนี้เกิดอุปทานส่วนเกิน (Oversupply) หรือนักลงทุนเงินที่ทางประเทศไม่ให้เอาเงินออกนอกประเทศตน

กล่าวโดยสรุป การวางแผนสินค้าจะต้องดูต้นทุน คู่แข่ง และลูกค้า ซึ่งทั้งนี้ค่าใช้จ่ายการตลาดจะ ยังคงเท่าเดิมตามหลักการของบริษัท (ค่าใช้จ่ายการตลาดจะไม่เคลื่อนมาก) โดยการลดหรือเพิ่มทางบัญชี ปัจจัยภายนอกมาตรการกระตุ้นอสังหาริมทรัพย์ จะทำให้มีการรับรู้รายได้เร็ว แต่ค่าใช้จ่ายการตลาดจะเท่าเดิม อย่างไรก็ตาม ค่าใช้จ่ายการตลาดจะเพิ่มหรือลดจะขึ้นอยู่กับยอดขาย

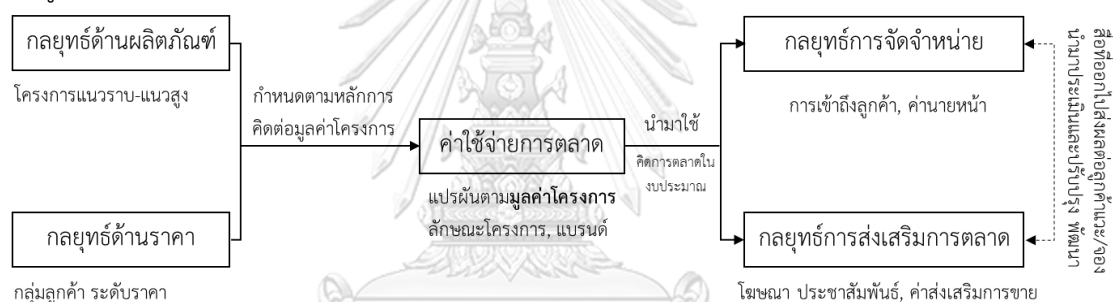
5.3) บริษัทขนาดเล็ก จากการสัมภาษณ์กรรมการผู้จัดการ บริษัทลุมพินีโปรเจกต์มาเนจเม้นท์ เซอร์วิส จำกัด (บมจ.แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเม้นท์) พบว่า บริษัทจะใช้ค่าใช้จ่ายการตลาดเป็นตัวกำหนด (ไม่ใช่กลยุทธ์การตลาดเป็นตัวตั้ง) เมื่อกำหนดงบประมาณ จะต้องคิดการตลาดให้ได้ ภายในงบประมาณที่มีให้เต็มประสิทธิภาพ (งบประมาณมาก่อน)

#### 6) ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การตลาดกับค่าใช้จ่ายการตลาด

จากการศึกษากลยุทธ์การตลาดกับค่าใช้จ่ายการตลาด พบว่า การจัดสรรค่าใช้จ่ายการตลาด จะแปรผันตามมูลค่าโครงการ นอกจากนี้ ลักษณะโครงการอาจส่งผลในบางโครงการ เช่น โครงการขนาดเล็ก มูลค่าโครงการน้อย ค่าใช้จ่ายการตลาดก็จะมีสัดส่วนที่มากขึ้นมา เนื่องจาก จำเป็นต้องมีค่าใช้จ่ายการตลาดสำหรับโครงการในทางกายภาพ และตามแบรนด์ (แบรนด์ระดับสูง โฆษณาจะแพง ในการนำเสนอ) ดังนั้น การกำหนดกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ และด้านราคา เป็นส่วนที่จะนำมากำหนด ค่าใช้จ่ายการตลาดตามหลักการคิดมูลค่าโครงการ (ค่าใช้จ่ายการตลาดต่อโครงการหนึ่งๆ) ให้เป็นไป

ตามการวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมาย และระดับราคา แต่อย่างไรก็ตาม ก็จะมีค่าใช้จ่ายการตลาดส่วนหนึ่งที่จะเกิดก่อนกระบวนการพัฒนาโครงการนั้นคือ ค่าใช้จ่ายการตลาดรวมของบริษัท (ใช้ได้หลายโครงการในบริษัท) ได้แก่ การสำรวจตลาด การสัมภาษณ์ การประชาสัมพันธ์แบรนด์ของบริษัท เป็นต้น และเมื่อได้งบประมาณค่าใช้จ่ายการตลาดแล้วจึงนำมาคิดกลยุทธ์การจัดจำหน่าย และกลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด ภายในงบประมาณที่กำหนด ให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ และด้านราคา (พิจารณาตรงตามกลุ่มเป้าหมาย) เพื่อการเข้าถึงกลุ่มลูกค้า การโฆษณาประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างการรับรู้ เนื่องจากค่าใช้จ่ายการตลาดจะเริ่มใช้เมื่อโครงการหนึ่งๆ มีการเปิดการขาย (run project active) นอกจากนี้ การประเมินค่าใช้จ่ายการตลาด พิจารณาจากลูกค้าแวะ/จอง โดยสื่อที่ออกไปส่งผลต่อลูกค้าแวะ/จองมากน้อยเพียงใด โดยนำมาประเมินติดตามและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

กล่าวโดยสรุป การกำหนดกลยุทธ์การตลาดส่งผลต่อการจัดสรรค่าใช้จ่ายการตลาดว่าจะเป็นไปทิศทางใด ตามการวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมาย โดยมีหลักการคิดค่าใช้จ่ายการตลาดเป็นเปอร์เซ็นต์ต่อมูลค่าโครงการเป็นกรอบ



ภาพที่ 21 ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์การตลาดกับค่าใช้จ่ายการตลาด สรุปโดยผู้วิจัย

จากผลการศึกษา สรุปได้ว่า ในช่วงพ.ศ. 2557 -2561 ภาพรวมค่าใช้จ่ายการตลาดและอัตราค่าใช้จ่ายการตลาดต่อรายได้มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น โดยเกิดจากการเพิ่มขึ้นของค่าโฆษณา ประชาสัมพันธ์ ค่าส่งเสริมการขายจากการเปิดโครงการ ค่าการสร้างและพัฒนาตราสินค้าหรือการสร้างแบรนด์ รวมถึงค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการโอนกรรมสิทธิ์ซึ่งผันแปรตามยอดโอนกรรมสิทธิ์ โดยด้านรายได้จากการขายมีสัดส่วนรายได้จากโครงการแนวราบที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น และการเปรียบเทียบกลยุทธ์การตลาดต่อค่าใช้จ่ายการตลาด จากการเพิ่มขึ้นของสัดส่วนรายได้โครงการแนวราบส่งผลต่อค่าใช้จ่ายการตลาดและอัตราค่าใช้จ่ายการตลาดต่อรายได้ แต่อย่างไรก็ตาม ระหว่างช่วงการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ในภาพรวมอัตราค่าใช้จ่ายการตลาดมีแนวโน้มลดลง สะท้อนถึงการกำหนดกลยุทธ์การตลาดที่ถูกต้องและเหมาะสมสามารถควบคุมค่าใช้จ่ายการตลาดได้

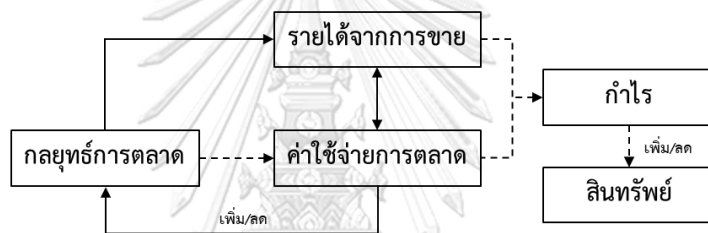
## บทที่ 6

### สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาเรื่องกลยุทธ์การตลาดและค่าใช้จ่ายการตลาดของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในช่วง พ.ศ. 2557 – 2561 สามารถสรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และเสนอข้อเสนอนี้

#### 6.1 สรุปผลการศึกษา

จากการศึกษาเรื่องกลยุทธ์การตลาดและค่าใช้จ่ายการตลาดของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในช่วง พ.ศ. 2557 – 2561 สามารถสรุปผลการศึกษาออกเป็น 3 ประเด็นสำคัญคือ กลยุทธ์การตลาด ค่าใช้จ่ายการตลาด และการเปรียบเทียบกลยุทธ์การตลาดกับค่าใช้จ่ายการตลาด



ภาพที่ 22 การกำหนดกลยุทธ์ต่อการกำหนดค่าใช้จ่ายการตลาด สรุปโดยผู้วิจัย

จากภาพข้างต้น แสดงความสัมพันธ์ของกลยุทธ์การตลาดกับค่าใช้จ่ายการตลาด สรุปได้ดังนี้

##### 6.1.1 กลยุทธ์การตลาดของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในช่วง พ.ศ. 2557 – 2561

ภาพรวมบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์มีกลยุทธ์การตลาดที่สำคัญในช่วงพ.ศ.2557-2561 คือ

1) อันดับ 1 คือ กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ใช้มากที่สุด โดยในโครงการแนวราบ บริษัทให้ความสำคัญต่อการวางกลยุทธ์ นวัตกรรม การพัฒนาสินค้า และการขยายสินค้า ตามลำดับ แต่อย่างไรก็ตามบริษัทจะเน้นการพัฒนาสินค้า ขณะที่โครงการแนวสูง ให้ความสำคัญต่อการขยายตลาด การวางกลยุทธ์ ทำเล การพัฒนาสินค้า ตามลำดับ โดยจะเน้นการขยายตลาดเป็นส่วนใหญ่ ในด้านการเพิ่มแบรนด์ใหม่เพื่อสร้างกลุ่มลูกค้าที่กว้างขึ้น โดยเฉพาะตลาดระดับบน และใช้กลยุทธ์ร่วมกันทั้งสองรูปแบบโครงการ ให้ความสำคัญต่อการวางกลยุทธ์ การพัฒนาสินค้า ทำเล การขยายตลาดตามลำดับ แต่อย่างไรก็ตามบริษัทจะเน้นการพัฒนาสินค้า ในด้านการวิจัยพฤติกรรม และพัฒนาผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ โดยมีนโยบายการเน้นการสร้างสังคม ตลอดจนการสร้างสรรค์ที่อยู่อาศัยผสมผสานระหว่างนวัตกรรม เทคโนโลยีกับแนวความคิดการออกแบบ

2) อันดับ 2 คือ กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด โดยในโครงการแนวราบ บริษัทให้ความสำคัญต่อการบริการหลังการขาย การจัดกิจกรรมการตลาด และการโฆษณาประชาสัมพันธ์

ตามลำดับ แต่อย่างไรก็ตามบริษัทจะเน้นการจัดกิจกรรมการตลาด ในด้านจัดกิจกรรมกระตุ้นยอดขาย ขณะที่**โครงการแนวสูง** ให้ความสำคัญต่อการจัดกิจกรรมการตลาด โดยเน้นการกระตุ้นยอดขาย โครงการทั้งในและต่างประเทศ และ**ใช้กลยุทธ์ร่วมกันทั้งสองรูปแบบโครงการ** ให้ความสำคัญต่อการโฆษณาประชาสัมพันธ์ การจัดกิจกรรมการตลาด การบริการหลังการขาย ตามลำดับ โดยเน้นการโฆษณาประชาสัมพันธ์เป็นส่วนใหญ่ โดยใช้สื่อผสมผสานตามความเหมาะสม โดยมีการเข้าถึงข้อมูลโครงการเน้นการสื่อสารออนไลน์เป็นหลัก ตลอดจนเพิ่มช่องทางเข้าถึงข้อมูลให้ครอบคลุมทุกช่องทาง

3) อันดับ 3 คือ กลยุทธ์ด้านราคา โดยใน**โครงการแนวราบ** บริษัทให้ความสำคัญต่อการกำหนดราคา และกลุ่มลูกค้าหลัก ตามลำดับ โดยจะเน้นการกำหนดราคาเป็นส่วนใหญ่ ในด้านการกำหนดราคาให้สอดคล้องภาวะการแข่งขัน และให้ครอบคลุมความต้องการซื้อในทุกกลุ่มเป้าหมาย ขณะที่**โครงการแนวสูง** ให้ความสำคัญต่อการขยายกลุ่มลูกค้า และการกำหนดราคา ตามลำดับ โดยจะเน้นการขยายกลุ่มลูกค้าในด้านการขยายฐานลูกค้าสู่ตลาดระดับบน และ**ใช้กลยุทธ์ร่วมกันทั้งสองรูปแบบโครงการ** ให้ความสำคัญต่อการกำหนดราคา และกลุ่มลูกค้าหลัก ตามลำดับ แต่อย่างไรก็ตามบริษัทจะเน้นกลุ่มลูกค้าหลัก ในด้านกลุ่มลูกค้าเน้นระดับกลาง-บนมากที่สุด

4) อันดับ 4 คือ กลยุทธ์ด้านการจัดจำหน่าย โดยใน**โครงการแนวราบ** บริษัทให้ความสำคัญต่อช่องทางการจัดจำหน่าย โดยเน้นเสนอขายบ้านผ่านงานมหกรรมต่างๆ ขณะที่**โครงการแนวสูง** ให้ความสำคัญต่อช่องทางการจัดจำหน่ายเช่นเดียวกัน โดยเน้นการปิดการขายผ่านสำนักงานขายของโครงการเป็นหลัก และปรับเปลี่ยนวิธีการขายผ่านระบบออนไลน์ และ**ใช้กลยุทธ์ร่วมกันทั้งสองรูปแบบโครงการ** ให้ความสำคัญต่อช่องทางการจัดจำหน่าย การพัฒนาการจัดจำหน่าย การเข้าถึงกลุ่มลูกค้า และวิธีการขาย ตามลำดับ โดยเน้นช่องทางการจัดจำหน่ายเป็นส่วนใหญ่ โดยมีช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านสำนักงานขายโครงการเป็นหลัก รวมถึงการจัดจำหน่ายผ่านงานแสดงสินค้า

ตารางที่ 50 กลยุทธ์การตลาดของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในช่วงพ.ศ. 2557-2561 (เฉลี่ย) เรียงลำดับจากมากไปน้อย

อันดับ	กลยุทธ์การตลาด	โครงการแนวราบ	โครงการแนวสูง	ใช้กลยุทธ์ร่วมกัน
1	ด้านผลิตภัณฑ์	1. การวางกลยุทธ์ 2. นวัตกรรม 3. การพัฒนาสินค้า 4. การขยายสินค้า	1. การขยายตลาด 2. การวางกลยุทธ์ / 3. ทำเล 4. การพัฒนาสินค้า	/ 1. การวางกลยุทธ์ 2. การพัฒนาสินค้า 3. ทำเล 4. การขยายตลาด
2	การส่งเสริมการตลาด	1. การบริการหลังการขาย 2. การจัดกิจกรรมการตลาด 3. การโฆษณาประชาสัมพันธ์	/ การจัดกิจกรรมการตลาด	/ 1. การโฆษณาประชาสัมพันธ์ 2. การจัดกิจกรรมการตลาด 3. การบริการหลังการขาย
3	ด้านราคา	1. การกำหนดราคา 2. กลุ่มลูกค้าหลัก	/ 1. การขยายกลุ่มลูกค้า 2. การกำหนดราคา	/ 1. การกำหนดราคา 2. กลุ่มลูกค้าหลัก
4	การจัดจำหน่าย	ช่องทางการจัดจำหน่าย	/ ช่องทางการจัดจำหน่าย	/ 1. ช่องทางการจัดจำหน่าย 2. การพัฒนาการจัดจำหน่าย 3. การเข้าถึงกลุ่มลูกค้า 4. วิธีการขาย

ที่มา : จากการวิเคราะห์และสรุปของผู้วิจัย

/ คือ เน้นการใช้ลักษณะกลยุทธ์ดังกล่าวมากที่สุด

อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาจำแนกรายบริษัทจะพบว่าบริษัทขนาดใหญ่ บริษัทขนาดกลาง บริษัทขนาดเล็ก มีการใช้กลยุทธ์การตลาดที่เหมือนกัน ได้แก่ ด้านผลิตภัณฑ์ซึ่งใช้มากที่สุด รองลงมา กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด โดยบริษัทขนาดใหญ่มีการใช้กลยุทธ์ด้านการจัดจำหน่ายเป็นอันดับสาม และกลยุทธ์ด้านราคาเป็นอันดับสี่ ตามลำดับ ในขณะที่บริษัทขนาดกลาง บริษัทขนาดเล็ก มีการใช้กลยุทธ์ด้านราคาเป็นอันดับสาม และกลยุทธ์ด้านการจัดจำหน่ายเป็นอันดับสี่

### 6.1.2 ค่าใช้จ่ายการตลาด และสัดส่วนรายได้ผลิตภัณฑ์

1) ภาพรวมบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์มีค่าใช้จ่ายการตลาด และอัตราค่าใช้จ่ายการตลาด ต่อรายได้ที่สำคัญในช่วงพ.ศ. 2557-2561 คือ ค่าใช้จ่ายการตลาด พบว่า ทุกบริษัทในระยะเวลา 5 ปี มีค่าใช้จ่ายการตลาดเพิ่มขึ้น คือ 1,073 - 1,281 ล้านบาท และมีแนวโน้มการเติบโตร้อยละ 19 ขณะที่รายได้จากการขายรวม ทุกบริษัทมีรายได้เพิ่มขึ้นเช่นกัน คือ 13,368 - 14,499 ล้านบาท และมีแนวโน้มการเติบโตร้อยละ 8 โดยสัดส่วนรายได้แนวราบมีแนวโน้มการเติบโตร้อยละ 5 มีข้อสังเกตว่า ค่าใช้จ่ายการตลาดเติบโตเพิ่มขึ้นมากกว่ารายได้เติบโต คิดเป็นร้อยละ 11 และอัตราค่าใช้จ่ายการตลาดต่อรายได้เพิ่มขึ้น คือ ร้อยละ 8.57 - 9.49 และมีแนวโน้มการเติบโตร้อยละ 0.92 อย่างไรก็ตาม อัตราค่าใช้จ่ายการตลาดต่อรายได้จะส่งผลต่อกำไรสุทธิของบริษัท โดยในภาพรวมทุกบริษัทมีอัตรากำไรขั้นต้น และอัตรากำไรสุทธิมีแนวโน้มการเติบโตลดลงร้อยละ 1 และ 1.96 ตามลำดับ

เมื่อพิจารณาจำแนกรายบริษัทในระยะเวลา 5 ปี สามารถสรุปค่าใช้จ่ายการตลาดได้ดังนี้

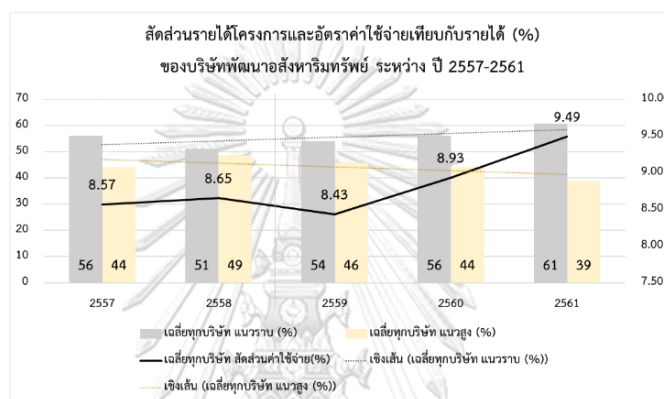
2) บริษัทขนาดใหญ่ ค่าใช้จ่ายการตลาดเพิ่มขึ้นร้อยละ 16 ขณะที่รายได้รวมเพิ่มขึ้นร้อยละ 2 โดยสัดส่วนรายได้แนวราบเพิ่มขึ้นร้อยละ 3 มีข้อสังเกตว่า ค่าใช้จ่ายการตลาดเติบโตเพิ่มขึ้นมากกว่ารายได้เติบโต คิดเป็นร้อยละ 14 และอัตราค่าใช้จ่ายการตลาดต่อรายได้เพิ่มขึ้นร้อยละ 1.01

3) บริษัทขนาดกลาง ค่าใช้จ่ายการตลาดเพิ่มขึ้นร้อยละ 17 ขณะที่รายได้รวมเพิ่มขึ้นร้อยละ 15 โดยสัดส่วนรายได้แนวราบเพิ่มขึ้นร้อยละ 10 มีข้อสังเกตว่า ค่าใช้จ่ายการตลาดเติบโตเพิ่มขึ้นมากกว่ารายได้เติบโต คิดเป็นร้อยละ 1.36 และอัตราค่าใช้จ่ายการตลาดต่อรายได้เพิ่มขึ้นร้อยละ 0.11

4) บริษัทขนาดเล็ก กลุ่ม A ค่าใช้จ่ายการตลาดเพิ่มขึ้นร้อยละ 47 ขณะที่รายได้รวมเพิ่มขึ้นร้อยละ 30 โดยสัดส่วนรายได้แนวราบค่อนข้างสม่ำเสมอ มีข้อสังเกตว่า ค่าใช้จ่ายการตลาดเติบโตเพิ่มขึ้นมากกว่ารายได้เติบโต คิดเป็นร้อยละ 17 และอัตราค่าใช้จ่ายการตลาดต่อรายได้เพิ่มขึ้นร้อยละ 1.20 ในขณะที่กลุ่ม B ค่าใช้จ่ายการตลาดเพิ่มขึ้นร้อยละ 49 ขณะที่รายได้รวมเพิ่มขึ้นร้อยละ 28 โดยสัดส่วนรายได้แนวราบเพิ่มขึ้นร้อยละ 8 มีข้อสังเกตว่า ค่าใช้จ่ายการตลาดเติบโตเพิ่มขึ้นมากกว่ารายได้เติบโต คิดเป็นร้อยละ 21 และอัตราค่าใช้จ่ายการตลาดต่อรายได้เพิ่มขึ้นร้อยละ 1.37

### 6.1.3 การเปรียบเทียบกลยุทธ์การตลาดกับค่าใช้จ่ายการตลาด

ภาพรวมทุกบริษัทกำหนดกลยุทธ์สำหรับใช้ร่วมกันทั้งสองรูปแบบโครงการเป็นส่วนใหญ่ และแบ่งช่วงปีตามจำนวนกลยุทธ์การตลาดซึ่งสอดคล้องกับเศรษฐกิจ โดยแบ่งเป็น (1) ช่วงพ.ศ. 2557 – 2558 กำลังซื้อชะลอตัว และ (2) ช่วงพ.ศ. 2559 – 2561 กำลังซื้อฟื้นตัว โดยให้ความสำคัญกับกลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์มากที่สุด รองลงมา คือ กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด กลยุทธ์ด้านราคา และกลยุทธ์ด้านการจัดจำหน่าย ทั้งนี้ มีการแนวโน้มเพิ่มสัดส่วนรายได้โครงการแนวราบร้อยละ 5 โดยอัตราค่าใช้จ่ายการตลาดต่อรายได้มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นร้อยละ 0.92 มีข้อสังเกตว่า ระหว่างช่วงการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์อัตราค่าใช้จ่ายการตลาดมีแนวโน้มลดลง คิดเป็นร้อยละ 0.22



ภาพที่ 23 สัดส่วนรายได้โครงการและอัตราค่าใช้จ่ายต่อรายได้ระหว่างพ.ศ. 2557-2561 ของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาพบว่า ทุกขนาดบริษัทมีการพัฒนาสินค้าพร้อมกับนวัตกรรม รวมถึงวางแผนกลยุทธ์เพื่อการดำเนินงานอย่างยั่งยืน และการขยายฐานลูกค้า โดยช่วงหลังเน้นพัฒนาสำหรับกลุ่มระดับกลาง-บน และเจาะกลุ่มลูกค้าต่างชาติมากขึ้น และการเพิ่มขึ้นของสัดส่วนโครงการแนวราบอย่างต่อเนื่อง โดยที่อัตราค่าใช้จ่ายการตลาดต่อรายได้ก็เพิ่มขึ้นเช่นกัน มีข้อสังเกตว่า ค่าใช้จ่ายการตลาดมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นสอดคล้องกับการขยายฐานกลุ่มลูกค้าที่มากขึ้น โดยเฉพาะตลาดระดับกลาง-บน ซึ่งเกิดจากการเพิ่มขึ้นของค่าโฆษณาประชาสัมพันธ์ ค่าส่งเสริมการขายจากการเปิดโครงการ การสร้างแบรนด์ ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการโอนกรรมสิทธิ์ ซึ่งสอดคล้องกับการให้สัมภาษณ์ของผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายกลุ่มโครงการส่วนการตลาด บมจ.แลนด์แอนด์เฮาส์ ได้ให้สัมภาษณ์ว่า ความแตกต่างด้านการกำหนดกลยุทธ์การตลาดของบริษัทมีความสำคัญมากต่อค่าใช้จ่ายการตลาด ตามการวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมาย เช่น การจัดกิจกรรมการตลาดจะต้องวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมาย มีการประเมินเพื่อดึงคนให้สนใจมาดูโครงการ เป็นต้น และสอดคล้องกับการให้สัมภาษณ์ของหัวหน้าสายงานพัฒนาทรัพย์สินแนวราบ บมจ.เอสซี แอสเสท คอร์ปอเรชั่น กล่าวว่า เมื่อคำนวณค่าใช้จ่ายการตลาดที่ต้องใช้ต่อโครงการแล้วเสร็จ จึงมีการทำกลยุทธ์การตลาดจะต้องมีการวางแผนต่อการจัดกิจกรรมของโครงการซึ่งจะต้องพิจารณาให้ตรงต่อกลุ่มเป้าหมาย

จากตารางที่ 51 พบว่า ในช่วงเศรษฐกิจชะลอตัวการสร้างรายได้และกำไรเกิดได้ยาก ซึ่งการลดต้นทุน/ค่าใช้จ่ายทำได้ง่ายกว่า โดยกลยุทธ์การตลาดที่สามารถลดค่าใช้จ่ายการตลาด ได้แก่ **กลยุทธ์ผลิตภัณฑ์พัฒนาโครงการ**ให้เหมาะกับกลุ่มเป้าหมายผ่านการวิจัย เพื่อสร้างการยั่งยืน รวมถึงการได้รับความเชื่อมั่นและบอกต่อ ทำให้สามารถลดการสร้างแบรนด์ และสามารถสร้างการรับรู้ได้ การลดจำนวนแบรนด์ใหม่เพื่อสร้างการรับรู้ใหม่ประสิทธิภาพสูงสุด (ลดค่าใช้จ่ายการตลาดที่ใช้ในการสร้างแบรนด์ใหม่), **กลยุทธ์ด้านราคา**จากการแบ่งระดับราคาและแบรนด์ให้สอดคล้องกับกำลังซื้อของผู้บริโภค **การจัดจำหน่าย**โดยการขยายช่องทางเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ **และส่งเสริมการตลาด**โดยเฉพาะการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง การควบคุมต้นทุนการสื่อสารโดยเฉพาะสื่อกลางแจ้ง, การบริหารงานขายที่เข้าถึงความต้องการของกลุ่มลูกค้า ทำให้ลูกค้าที่ซื้อเกิดจากการแนะนำ, จัดแคมเปญให้สอดคล้องกับมาตรการกระตุ้นอสังหาริมทรัพย์, ใช้สื่อลักษณะสื่อมวลชน (Mass Media) สามารถสื่อไปถึงกลุ่มเป้าหมายได้หลากหลาย, การใช้สื่อออนไลน์เพิ่มมากขึ้น (e-brochure, Direct Mail) เป็นต้น ทั้งนี้ การทำงานการตลาดประเมินว่าควรจะใช้เท่าไร โดยมีการประเมินว่าหากมีสื่อไม่ได้ใช้ ค่าใช้จ่ายการตลาดถูกนำมาควบคุมเมื่อเกิดวิกฤตได้เช่นกัน

ตารางที่ 51 กลยุทธ์การตลาดที่ลดค่าใช้จ่ายการตลาดที่สำคัญ

กลยุทธ์การตลาด	บริษัทขนาดใหญ่	บริษัทขนาดกลาง	บริษัทขนาดเล็ก
ควบคุมต้นทุนการสื่อสาร	/	/	/
การบริหารงานขาย/บริหารลูกค้าสัมพันธ์	/	/	/
ลดจำนวนแบรนด์ใหม่	/	x	x
จัดแคมเปญสอดคล้องมาตรการกระตุ้นอสังหาฯ	/	/	/
สื่อบูรณาการ ลักษณะ Mass Media	x	/	x
ขยายช่องทางเข้าถึงลูกค้า	/	/	/
เน้นสื่อออนไลน์มากขึ้น	/	/	/
ใช้สื่อที่มีค่าใช้จ่ายต่ำ	/	/	/
กลยุทธ์ด้านโฆษณาประชาสัมพันธ์ ปรับตามพฤติกรรม	/	/	/

ที่มา : จากการวิเคราะห์และสรุปของผู้วิจัย

## 6.2 อภิปรายผล

จากผลการศึกษาแสดงให้เห็นถึงลักษณะกลยุทธ์การตลาดและค่าใช้จ่ายการตลาดของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่เปลี่ยนแปลงไปสามารถนำมาอภิปรายผลในประเด็นสำคัญ 3 ประเด็น ได้แก่ กลยุทธ์การตลาดของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในช่วงพ.ศ. 2557-2561 ด้านค่าใช้จ่ายการตลาด สัดส่วนการพัฒนาโครงการแนวราบและแนวสูงต่อค่าใช้จ่ายการตลาด ได้ดังต่อไปนี้

### 6.2.1 กลยุทธ์การตลาดของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในช่วงพ.ศ. 2557-2561

สภาวะเศรษฐกิจโดยรวมชะลอตัวและกำลังซื้อชะลอบางช่วงจากหนี้สินครัวเรือนที่เพิ่มขึ้น พบว่า กลยุทธ์สำคัญที่บริษัทส่วนใหญ่เลือกใช้คือ มี 4 กลยุทธ์คือ (1) กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์เน้นการพัฒนาสินค้าโดยการวิจัยพฤติกรรมในแต่ละกลุ่มอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีสำหรับที่อยู่อาศัย การวางกลยุทธ์ให้ความสำคัญด้านคุณภาพ สร้างความแตกต่าง และการขยายทำเลที่ตั้งไปยังที่มีความหนาแน่นสูงและมีศักยภาพทั้งนอกตัวเมืองกรุงเทพฯ ต่างจังหวัด และต่างประเทศ (2) กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาดเน้นการโฆษณาประชาสัมพันธ์สร้างการรับรู้อย่างต่อเนื่องโดยใช้สื่อผสมผสาน ตลอดจนการใช้สื่อออนไลน์เพื่อเข้าถึงกลุ่มลูกค้าให้มากขึ้น การจัดกิจกรรมการตลาดสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าเพื่อสร้างการบอกต่อ และการบริการหลังการขาย (3) กลยุทธ์ด้านราคา การเน้นกลุ่มลูกค้าระดับรายได้กลาง-บนที่ไม่มีปัญหาหนี้ภาคครัวเรือน แต่ยังคงพัฒนาในระดับกลางล่างร่วมด้วยเพื่อให้กระจายครอบคลุมทุกระดับ และ (4) กลยุทธ์ด้านการจัดจำหน่ายเน้นการพัฒนาบุคลากรด้านการขายอย่างต่อเนื่อง โดยเพิ่มวิธีการขายผ่านระบบออนไลน์ ทั้งนี้ กลยุทธ์การตลาดดังกล่าว สะท้อนแนวคิดการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ที่ยังคงให้ความสำคัญกับเรื่อง อุปสงค์ความต้องการในที่อยู่อาศัย โดยมีการกำหนดกลุ่มเป้าหมาย (Target group) และทำเลที่ตั้งที่มีโอกาสในการแข่งขัน การประเมินบรรยากาศในการลงทุนทั้งด้านเศรษฐกิจ และการเมือง (สนธยา วิชวัฒน์, 2557) ซึ่งเป็นการพิจารณาอุปสงค์โดยเฉพาะการเลือกกลุ่มที่มีกำลังซื้อเป็นเรื่องสำคัญ ส่วนกลยุทธ์การใช้นวัตกรรมในการออกแบบและการสื่อสารออนไลน์ถือเป็นกลยุทธ์สำคัญในยุคสมัยนี้ เพราะเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับโครงการในด้านภาพลักษณ์และตอบโต้ภัยกับพฤติกรรมการใช้ชีวิตของคนยุคใหม่ ซึ่งผลการศึกษาที่มีความสอดคล้องในประเด็นของการกำหนดกลุ่มเป้าหมายกับการวิจัยของดาร์รี่ พัฒนะเอนก (2552) ที่ศึกษาเกี่ยวกับกลยุทธ์การปรับตัวของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่ได้รับผลกระทบในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจปี 2540 เศรษฐกิจมีการชะลอตัว และพบว่ากลยุทธ์การตลาดที่นำมาใช้ เช่น การปรับสัดส่วนการผลิตสินค้าให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดในแต่ละช่วงเวลา ให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมาย พัฒนาสินค้าหลายประเภทเพื่อกระจายความเสี่ยง เป็นต้น อย่างไรก็ตาม ประเด็นที่งานวิจัยในช่วงพ.ศ. 2557-2561 ค้นพบเพิ่มเติม คือ การเลือกใช้กลยุทธ์นวัตกรรมและการใช้สื่อออนไลน์ที่มากขึ้น เพื่อตอบโต้ความต้องการของกลุ่มเป้าหมายในยุคสมัยนี้

**6.2.2 ด้านค่าใช้จ่ายการตลาด** จากการศึกษา พบว่า สัดส่วนค่าใช้จ่ายต่อรายได้ของขนาดบริษัทมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในทุกปี แม้ว่าภาวะเศรษฐกิจที่กำลังซื้อจากผู้โดยรวมชะลอตัว และมีค่าเฉลี่ยร้อยละ 7.80-9.62 ตามขนาดบริษัท โดยบริษัทขนาดใหญ่จะใช้สัดส่วนค่าใช้จ่ายการตลาดต่อรายได้ต่ำที่สุด อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาจากจำนวนเงิน พบว่า บริษัทขนาดใหญ่มีค่าใช้จ่ายการตลาดเฉลี่ยจำนวน 2,639 ล้านบาท ซึ่งเป็นมูลค่าที่สูงกว่าทุกบริษัท โดยสูงกว่าบริษัทขนาดกลาง



(1,580 ล้านบาท) เกือบ 2 เท่า และสูงกว่าบริษัทขนาดเล็กกลุ่ม A (198 ล้านบาท) และกลุ่ม B (357 ล้านบาท) คิดเป็น 13 เท่า และ 7 เท่า ตามลำดับ เหล่านี้สะท้อนให้เห็นรายได้ของบริษัทขนาดใหญ่ที่มีสูงมาก แม้มีค่าใช้จ่ายมาก แต่เมื่อเทียบกับรายได้แล้วก็ถือเป็นสัดส่วนที่ต่ำกว่าบริษัทกลางและบริษัทขนาดเล็ก นอกจากนี้ ยังอาจสะท้อนถึงประสิทธิภาพการควบคุมค่าใช้จ่ายการตลาดของบริษัทขนาดใหญ่ที่ทำได้ต่ำกว่าบริษัทขนาดกลางและเล็ก โดยผลการศึกษานี้มีความสอดคล้องกับงานวิจัยของวรพงศ์ งามสิริมงคลชัย (2558) ที่ศึกษากลยุทธ์ของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดใหญ่อย่าง บมจ.แลนด์แอนด์เฮาส์ และ บมจ.พฤษาโฮลดิ้ง ที่พบว่า การลดค่าใช้จ่ายในการขายและบริหารถือเป็นสิ่งที่ควรทำต่อเนื่อง เพราะการประหยัดต้นทุนร้อยละ 1 มีคุณค่าเท่ากับการทำกำไรเพิ่มขึ้นร้อยละ 1 และสอดคล้องกับการให้สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญผู้จัดการฝ่ายกลุ่มโครงการส่วนการตลาด บมจ.แลนด์แอนด์เฮาส์ ได้ให้สัมภาษณ์ว่า ค่าใช้จ่ายเป็นตัวแปรที่สำคัญในการที่จะทำให้กำไรเพิ่มขึ้นโดยเฉพาะในช่วงวิกฤต โดยมักจะลดที่ค่าใช้จ่ายการตลาด เนื่องจากเป็นตัวแปรที่ควบคุมง่ายที่สุด ต่างจากต้นทุนค่าพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ซึ่งเป็นส่วนที่ควบคุมไม่ได้ เพราะเมื่ออยากได้ที่ดินและสินค้าที่ดี ราคา ก็ย่อมสูงตาม และค่าใช้จ่ายการบริหารที่จะเป็นเรื่องคน และเรื่องดอกเบี้ยที่เป็นค่าใช้จ่ายคงที่ และสอดคล้องกับการให้สัมภาษณ์ของกรรมการผู้จัดการ บริษัทลุมพินีโปรเจกมาเนจเม้นท์ เซอร์วิส จำกัด (บมจ.แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเม้นท์) ที่กล่าวว่า การกำหนดค่าใช้จ่ายการตลาดการเพิ่ม/ลดเมื่อเทียบกับกำไร ถือเป็นสิ่งสำคัญมากหากค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นมาจะกระทบต่อกำไร โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นบริษัทในตลาดหลักทรัพย์ จะกระทบกับกำไรต่อหุ้น (Earning Per Share, EPS) และเงินปันผลต่อหุ้น (Dividend Per Share, DPS) เพราะฉะนั้นการใช้งบประมาณจะต้องอยู่ในกรอบที่กำหนด และการเพิ่มลดของค่าใช้จ่ายการตลาดก็จะแปรผันตามช่วงเศรษฐกิจ หากในช่วงเศรษฐกิจดีค่าใช้จ่ายการตลาดก็จะลดและใช้ไม่ถึงบที่ตั้งไว้ หรือบางโครงการไม่ได้ใช้งบดังกล่าว ก็จะนำไปใช้ในส่วนอื่น

**6.2.3 สัดส่วนการพัฒนาโครงการแนวราบและแนวสูงต่อค่าใช้จ่ายการตลาด** จากการศึกษาพบว่า ในช่วงภาวะเศรษฐกิจที่กำลังซึ้อจากผู้บริโภคโดยรวมชะลอตัว บริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ส่วนใหญ่ปรับสัดส่วนการพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยโดยเพิ่มโครงการแนวราบเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยการเติบโตในช่วงพ.ศ. 2557-2561 มีสัดส่วนโครงการแนวราบเพิ่มขึ้นเฉลี่ยร้อยละ 4-10 และสัดส่วนค่าใช้จ่ายการตลาดต่อรายได้มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเฉลี่ยร้อยละ 0.11-1.37 ตามขนาดบริษัท ซึ่งสะท้อนให้เห็นมุมมองการทำการตลาดที่เป็นโครงการแนวราบมีแนวโน้มการใช้ค่าใช้จ่ายด้านการตลาดที่เพิ่มขึ้นตาม อย่างไรก็ตาม ประสิทธิภาพการบริหารค่าใช้จ่ายก็เป็นเรื่องสำคัญ ดังเช่นบริษัทขนาดกลางซึ่งแม้มีการเพิ่มสัดส่วนโครงการแนวราบมากที่สุดถึงในช่วง 5 ปี ถึงร้อยละ 10 ขณะเดียวกันก็สามารถบริหารให้สัดส่วนค่าใช้จ่ายการตลาดต่อรายได้น้อยที่สุดโดยเพิ่มขึ้นร้อยละ 0.11 นอกจากนี้ การเน้นการทำการตลาดแนวราบอย่างเดียวก่อนมีการปรับเพิ่มสัดส่วนโครงการแนวสูงอย่างบริษัทขนาดเล็ก กลุ่ม A ที่เน้นพัฒนาโครงการแนวราบเป็นหลัก ทำให้ควบคุมค่าใช้จ่ายการ

ขายและการตลาด เนื่องจากบริษัทมีความเชี่ยวชาญในตลาดและตัวสินค้าทำให้เกิดการได้เปรียบสะท้อนให้เห็นว่า การกำหนดกลยุทธ์การตลาดที่ถูกต้องและเหมาะสมสามารถควบคุมค่าใช้จ่ายการตลาดได้ ตลอดจน จากการเน้นพัฒนาโครงการแนวราบมากกว่าแนวสูงก็เพื่อการบริหารความเสี่ยงในด้านรายได้จากโครงการแนวสูงในภาวะเศรษฐกิจที่ผันผวนซึ่งอาจกระทบต่ออัตราการหมุนเวียนของกระแสเงินสด เงินลงทุน และการบริหารจัดการงานก่อสร้าง ซึ่งผลการศึกษาถึงความสอดคล้องในประเด็นของการกำหนดกลยุทธ์การตลาดด้านผลิตภัณฑ์ต่อการเติบโตของบริษัทในช่วงวิกฤตจากการวิจัยของดาร์ริห์ พัฒนะเอนก (2552) คือ การปรับสัดส่วนสินค้าให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาดนั้นถือเป็นการจัดการความเสี่ยงอย่างหนึ่ง เนื่องจากการนำเสนอสินค้าได้ถูกต้องในแต่ละช่วงทำให้บริษัทสามารถลดความเสี่ยงทางการเงินได้เนื่องจากการจัดการแผนการเงินที่แม่นยำ

จากการศึกษาชี้ให้เห็นว่า ในช่วงที่สภาวะเศรษฐกิจโดยรวมมีกำลังซื้อชะลอตัว กลยุทธ์ทางการตลาดที่สำคัญยังคงเป็นเรื่องวางกลยุทธ์ให้ความสำคัญด้านคุณภาพ สร้างความแตกต่าง การกำหนดกลุ่มเป้าหมายที่มีกำลังซื้อที่ชัดเจนและการเลือกทำเลที่ตั้งที่มีคนอาศัยหนาแน่น ส่วนที่เพิ่มเติมคือการพัฒนานวัตกรรมที่ส่งเสริมการอยู่อาศัยและการใช้การตลาดออนไลน์ ผลสืบเนื่องจากการเลือกใช้กลยุทธ์การตลาดคือ ค่าใช้จ่ายการตลาด ซึ่งในภาพรวมคือ คิดเป็นสัดส่วนเฉลี่ยประมาณร้อยละ 7.80 – 9.60 ของรายได้ ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับขนาดบริษัท กลยุทธ์ที่เลือกใช้ และสัดส่วนการพัฒนาโครงการแนวราบหรือแนวสูง ผลการศึกษานี้ทำให้เข้าใจทิศทางการตลาดและการกำหนดค่าใช้จ่ายของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในประเทศไทย โดยเฉพาะช่วงที่เศรษฐกิจชะลอตัว ซึ่งจะเป็นกรอบการประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานให้เกิดผลสำเร็จตามเป้าหมายบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์อื่นต่อไป

### 6.3 ข้อค้นพบที่สำคัญ

จากผลการศึกษาพบข้อค้นพบที่สำคัญคือ

1) ในช่วงพ.ศ. 2557 – 2561 บริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์มีการใช้กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์และการส่งเสริมการตลาดเป็นอย่างมาก โดยมีการเลือกใช้กลยุทธ์นวัตกรรมและการใช้สื่อออนไลน์ที่มากขึ้น เพื่อตอบโจทย์ความต้องการของกลุ่มเป้าหมายในยุคสมัยนี้ นอกจากนี้ ในภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว (พ.ศ. 2557-2558) บริษัทมีการใช้กลยุทธ์ขยายตลาดกรุงเทพฯปริมณฑล ต่างจังหวัด รวมถึงตลาดระดับกลาง-บน และเป็นช่วงที่ค่าใช้จ่ายการตลาดจะสูงขึ้นเพื่อดึงดูดและเพิ่มยอดขาย เนื่องจากหากกระแสเงินสดรับจากลูกค้าไม่เข้ามาเร็ว บริษัทจะขาดสภาพคล่อง ดังนั้น นโยบายที่จะช่วยต้องใช้ค่าใช้จ่ายการตลาดสูงขึ้น แต่อย่างไรก็ตามบริษัทจะควบคุมค่าใช้จ่ายให้ภาพรวมไม่เกินงบประมาณเพื่อไม่ให้ส่งผลต่อกำไรของบริษัทโดยดึงจากโครงการอื่น ขณะที่เมื่อเศรษฐกิจเริ่มฟื้นตัว (พ.ศ. 2559-2561) บริษัทจะเริ่มใช้กลยุทธ์การตลาดโดยการขยายตลาดต่างชาติ ตลาดระดับบน และตลาดระดับล่างจากการฟื้นตัวในตลาดระดับนี้ และค่าใช้จ่ายการตลาดจะลดและไม่ถึงงบที่ตั้งไว้

ทั้งนี้ ในระยะ 5 ปี เกิดการพัฒนาโครงการแนวราบที่เพิ่มมากขึ้นสะท้อนจากสัดส่วนรายได้โครงการแนวราบที่เพิ่มขึ้น โดยโครงการแนวราบมีความสัมพันธ์ต่อค่าใช้จ่ายการตลาดในระดับสูงมาก

2) ค่าใช้จ่ายการตลาดมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นสอดคล้องกับการขยายฐานกลุ่มลูกค้าที่มากขึ้น โดยเฉพาะตลาดระดับกลาง-บน และอัตราค่าใช้จ่ายการตลาดต่อรายได้มีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเช่นกัน โดยระหว่างช่วงการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์อัตราค่าใช้จ่ายการตลาดต่อรายได้มีแนวโน้มลดลง ร้อยละ 0.22 นอกจากนี้ ในช่วงที่กำลังซื้อจากผู้บริโภคปรับสูงขึ้น บริษัทจะมีค่าใช้จ่ายการตลาดน้อยกว่าช่วงที่ผู้บริโภคกำลังซื้อชะลอตัวลง ซึ่งเป็นช่วงที่บริษัทมีการใช้ค่าใช้จ่ายการตลาดเพิ่มขึ้น

3) ความแตกต่างด้านการกำหนดกลยุทธ์การตลาดมีความสำคัญมากต่อค่าใช้จ่ายการตลาด อสังหาริมทรัพย์ จะเป็นไปทิศทางใด ตามการวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมาย หากกลุ่มเป้าหมายอยู่ในตลาดระดับบน ค่าใช้จ่ายการตลาดก็ย่อมสูงตาม แต่อย่างไรก็ตาม หลักการคิดค่าใช้จ่ายการตลาดของบริษัทจะยังคงเดิมโดยคิดเปอร์เซ็นต์ของมูลค่าโครงการ เพื่อเป็นการวางแผนงบประมาณก่อน ซึ่งอาจจะเกิดการเพิ่มขึ้นหรือลดลงขึ้นอยู่กับสถานการณ์เศรษฐกิจ และการวางแผนการตลาดร่วมด้วย ซึ่งการกำหนดกลยุทธ์การตลาดที่ถูกต้องและเหมาะสมสามารถควบคุมค่าใช้จ่ายการตลาดได้

นอกจากนี้ ปัจจัยภายนอกอย่างมาตรการการกระตุ้นอสังหาริมทรัพย์มีผลกระทบที่สูงมาก เนื่องจากในช่วงเวลานั้นบริษัทมีรายได้เพิ่มขึ้นสูงจากการที่ลูกค้ารับโอนกรรมสิทธิ์ ขณะที่ไม่ได้เกิดจากการใช้ค่าใช้จ่ายการตลาดมากระตุ้นตลาด อย่างไรก็ตาม หากเศรษฐกิจไม่ดี ผู้บริโภคยังไม่มี ความมั่นใจในการซื้อก็เป็นส่วนหนึ่งที่กระทบกับยอดขายได้ของบริษัทด้วยเช่นกัน

## 6.4 ข้อเสนอแนะในงานวิจัย

### 6.4.1 ข้อเสนอแนะต่อผู้ประกอบการ

การพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ในภาวะเศรษฐกิจโดยรวมชะลอตัวลง บริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ควรบริหารลดต้นทุนค่าใช้จ่ายภายในบริษัท โดยเฉพาะค่าใช้จ่ายการตลาด ซึ่งถือเป็นค่าใช้จ่ายควบคุมง่ายที่สุด และควรบริหารให้รายได้มีการเติบโตมากกว่าค่าใช้จ่าย เนื่องจาก ค่าใช้จ่ายการตลาดอยู่ในงบกำไรขาดทุนหากค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นจะส่งผลต่อกำไรสุทธิทำให้กำไรสุทธิลดลง และบริหารด้านกลุ่มลูกค้าควรจัดแคมเปญโปรโมชั่น เพื่อเกิดแรงจูงใจ กระตุ้นการซื้อ และทำการปิดการขายโดยเร็ว โดยบริษัทควรพัฒนาสินค้าให้หลากหลายเพื่อกระจายความเสี่ยง และปรับลดแบรนด์เพื่อสร้างการรับรู้ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยควรเน้นการพัฒนาโครงการแนวราบเป็นหลัก โดยเฉพาะบ้านเดี่ยวระดับกลางบน เนื่องจากกลุ่มเหล่านี้ยังคงมีกำลังซื้อ และไม่มีปัญหาหนี้ครัวเรือน ในส่วนกลุ่มลูกค้าระดับกลาง-ล่างเน้นพัฒนาทาวน์เฮ้าส์พร้อมฟังก์ชัน และคุณภาพที่ดี โครงการแนวสูงบริษัทควรทำการตลาดเพื่อระบายสินค้าคงเหลือ รวมถึงทำการวิจัยและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สิ่งสำคัญที่สุดคือการเข้าใจพฤติกรรมเชิงลึกของลูกค้าตามการเปลี่ยนแปลงของยุคสมัย โดยพัฒนาสินค้าให้ตรงตาม

ความต้องการ ในราคาที่เหมาะสมเหตุผล และสร้างการรับต่อตราสินค้าโครงการและบริษัทอย่างต่อเนื่อง โดยอาจมีการร่วมทุนกับบริษัทอื่นๆ เพื่อการพัฒนา เช่น ร่วมทุนกับบริษัทเฟอร์นิเจอร์เพื่อสามารถส่งมอบให้ลูกค้าในโครงการในราคาที่ถูกลง โดยในปัจจุบันผู้สูงอายุมีจำนวนเพิ่มมากขึ้นบริษัทสามารถร่วมทุนกับพันธมิตรด้านดูแลสุขภาพให้กับกลุ่มลูกค้าเฉพาะเหล่านี้ ถือเป็นการสร้างความแตกต่างและรองรับต่อความต้องการ และร่วมทุนกับพันธมิตรต่างชาติเพื่อขยายฐานการลงทุนในต่างประเทศ ร่วมทุนกับบริษัทก่อสร้างและนวัตกรรม เป็นต้น ควรให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์ทั้งลูกค้า รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างลูกบ้านกันเอง เพื่อสร้างการบอกต่อและแนะนำ เนื่องจากมีการวิเคราะห์ลูกค้าที่มาซื้อโครงการเกิดจากการแนะนำจากเครือข่าย คนรู้จักเป็นจำนวนมาก นอกจากนี้ การสร้างความเชื่อมั่นต่อตราสินค้าถือเป็นสิ่งสำคัญเช่นกัน นอกจากนี้ การควบคุมคุณภาพ ทั้งสินค้าและบริการถือเป็นสิ่งสำคัญ โดยเฉพาะการบริการหลังการขาย อย่างไรก็ตาม การระบายสินค้านั้นมีวิธีการทำโดยการเน้นการขายจากพนักงานขาย ควรมีนโยบายพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากพนักงานขายถือเป็นบุคคลที่พบกับลูกค้า สามารถวิเคราะห์และโน้มน้ามนำมาซื้อ และสามารถนำข้อมูลเชิงลึกเหล่านี้มาวิเคราะห์และพัฒนาสินค้าไปต่อไป

คำนึงถึงปัจจัยภายนอกอย่างมาตรการกระตุ้นอสังหาริมทรัพย์ของรัฐบาล และทำนโยบายการส่งเสริมการขายให้สอดคล้อง โดยจะต้องให้ความสำคัญด้านเงินของลูกค้าร่วมด้วยเพื่อไม่ให้เกิดการยกเลิกในภายหลัง

**6.4.2 ข้อเสนอแนะต่อผู้ที่สนใจหรือนักลงทุนเกี่ยวกับอสังหาริมทรัพย์** การตัดสินใจลงทุนอสังหาริมทรัพย์โดยเฉพาะบริษัทอสังหาริมทรัพย์ในตลาดหลักทรัพย์ ในช่วงเศรษฐกิจชะลอตัว การพิจารณาตุ๊กตากระแสเงินสดถือเป็นเรื่องสำคัญเพื่อเปรียบเทียบรายได้และค่าใช้จ่ายมีความเหมาะสมหรือไม่ โดยรายการค่าใช้จ่ายการตลาดถือเป็นรายการสำคัญในการพิจารณา เนื่องจาก ค่าใช้จ่ายการตลาดเป็นค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากการพยายามทำให้เกิดการขาย ต่างจากค่าใช้จ่ายในการบริหาร ซึ่งจะเป็ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับต้นทุนของสินค้าโดยตรง และไม่เกี่ยวข้องกับการขายและการตลาด อย่างไรก็ตาม การที่บริษัทมีรายได้เพิ่มขึ้น อาจเกิดจากการจัดสรรงบการส่งเสริมการตลาดเพิ่มเข้าไปเป็นจำนวนมาก โดยหากค่าใช้จ่ายการตลาดมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในอัตราที่มากกว่ารายได้ ก็จำเป็นจะต้องพิจารณาถึงการใช้ประโยชน์จากรายจ่ายดังกล่าวก่อให้เกิดรายได้เหมาะสมหรือไม่ เนื่องจาก บางกรณีการที่รายได้เพิ่มขึ้นน้อยกว่าอัตรารายจ่ายที่เพิ่มขึ้น เนื่องจาก ค่าใช้จ่ายการตลาด ที่จ่ายไปอาจจะไม่ก่อให้เกิดยอดขายในปีเดียว นอกจากนี้ การเปรียบเทียบรายได้อีกกับรายจ่ายสามารถเปรียบเทียบด้วยทุกรายการ โดยการเปรียบเทียบเป็นเปอร์เซ็นต์ จาก การวิเคราะห์แนวโน้ม (Trend Analysis) สามารถคำนวณหาอัตราการเปลี่ยนแปลง คือ ((รายการปีปัจจุบัน - รายการปีก่อน) / รายการปีก่อน) X 100 และนำผลมาเปรียบเทียบเพื่อให้เห็นภาพรวมของธุรกิจได้อย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

### 6.4.3 ข้อเสนอแนะต่อภาครัฐ

ภาครัฐสามารถช่วยเหลือในภาวะเศรษฐกิจชะลอตัวโดยการออกมาตรการกระตุ้นอสังหาริมทรัพย์เพื่อเร่งการโอนกรรมสิทธิ์ให้มากขึ้น แต่อย่างไรก็ตาม มาตรการที่ออกมาจะเป็นประโยชน์แก่ที่อยู่อาศัยโดยเฉพาะระดับกลาง-บน ขณะที่ปัญหานี้ภาคครัวเรือนได้เริ่มก่อตัวขึ้นอันเป็นผลมาจากเศรษฐกิจโดยรวมชะลอตัวลง ส่งผลให้สถาบันการเงินมีความเข้มงวดในการปล่อยสินเชื่อที่อยู่อาศัยทำให้อัตราการปฏิเสธสินเชื่อในกลุ่มเป้าหมายระดับกลาง-ล่างปรับตัวสูงขึ้น ภาครัฐสามารถช่วยเหลือโดยการออกมาตรการกระตุ้นสำหรับกลุ่มระดับกลาง-ล่างร่วมด้วย

### 6.5 ข้อเสนอแนะในงานวิจัยครั้งต่อไป

สำหรับข้อเสนอแนะในงานวิจัยครั้งต่อไป เนื่องจากการศึกษาวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษากลยุทธ์การตลาดและค่าใช้จ่ายการตลาดของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในช่วง พ.ศ. 2557 - พ.ศ. 2561 ซึ่งทำให้การศึกษาจากกลุ่มบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในช่วง พ.ศ. 2557 - 2561 เท่านั้น และเป็นผู้ประกอบการรายใหญ่ทั้งหมด หากได้กลุ่มตัวอย่างหลากหลายและกว้างขึ้น เช่น กลุ่มผู้ประกอบการ SME ทั้งในเขตกรุงเทพฯ และต่างจังหวัด เป็นต้น โดยอาจศึกษาขอบเขตช่วงเวลาที่กว้างขึ้นเช่นกัน ตลอดจนศึกษารายละเอียดรายโครงการที่บริษัทพัฒนา เช่น จำนวนโครงการที่ขาย เปรียบเทียบกับค่าใช้จ่ายการตลาดหรือรายได้ เป็นต้น แล้วนำมาศึกษาเปรียบเทียบ ทำให้ได้ข้อมูลแสดงถึงลักษณะกลยุทธ์การตลาดต่อการบริหารค่าใช้จ่ายในช่วงเวลาที่ต่างกันที่เป็นประโยชน์และแม่นยำมากขึ้น

## บรรณานุกรม

### ภาษาไทย

กำพล อังศุเกศตร์. (2558). ความต่างของค่าใช้จ่ายในการขาย กับ ค่าใช้จ่ายในการบริหาร. Retrieved from

<http://www.schoolofstock.in.th/ความต่างของค่าใช้จ่าย/>

ณัชชา แจ่มนุช. (2559). ประสิทธิภาพการดำเนินงานทางการเงินของบริษัทอสังหาริมทรัพย์ขนาดเล็กและขนาดกลางที่จดทะเบียนในเขตกรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ), สาขาวิชาการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ภาควิชาเคหการ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,

ดร.กลม ชัยวัฒน์. (2558). การโฆษณาและการส่งเสริมการตลาด. กรุงเทพฯ: แมคกรอฮิล อินเทอร์เน็ต เนชั่นเนล เอ็นเตอร์ไพรส์ แอลแอลซี.

คำรিত พัฒนะเอนก. (2552). การปรับกลยุทธ์ทางธุรกิจของผู้ประกอบการธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ ในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจ ปี พ.ศ. 2540 และ 2551. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ), สาขาวิชาการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ภาควิชาเคหการ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,

ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. บริษัทกลุ่มอุตสาหกรรมอสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง-พัฒนาอสังหาริมทรัพย์.

Retrieved from

<https://marketdata.set.or.th/mkt/sectorquotation.do?sector=PROPCON>

ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. (2545). การวิเคราะห์งบการเงินบริษัทจดทะเบียน. In (pp. 7-41).

ธนาคารแห่งประเทศไทย. (2557-2561). รายงานภาวะเศรษฐกิจไทย. (เศรษฐกิจด้านอุปทาน ภาคอสังหาริมทรัพย์).

บริษัทหลักทรัพย์ เอสบีไอ ไทย ออนไลน์. (2562). เทคนิคอ่านงบการเงิน ตอนงบกำไรขาดทุน. Retrieved from

<https://blog.sbito.co.th/108>

บัวทิพย์ พรหมศร และสุดาพร สามีม่วง. (2551). กลยุทธ์การตลาดธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในเขตกรุงเทพมหานคร.

วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม, 2(3), 91-97.

พัชรา กลิ่นชวนชื่น. (2562). แนวโน้มธุรกิจ/อุตสาหกรรม ปี 2562-64 ธุรกิจที่อยู่อาศัยในกรุงเทพฯ และปริมณฑล. 1-15.

เพลินทิพย์ โกเมศโสภณ. (2551). การวางแผนการตลาด. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

วรพงศ์ งามสิริมงคลชัย. (2558). รูปแบบธุรกิจการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ : กรณีศึกษา บริษัท แลนด์แอนด์เฮาส์ จำกัด (มหาชน) และ บริษัท พุกษาเรียลเอสเตท จำกัด (มหาชน). (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ), สาขาวิชาการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ภาควิชาเคหการ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,

วันปีลีฟ. (2560). ทำความรู้จักกลยุทธ์ทางการตลาดสมัยใหม่ที่น่าสนใจอย่างคุณอาจคาดไม่ถึง. Retrieved from

<https://www.1belief.com/article/marketing-strategy/>

วิทวัส รุ่งเรืองผล. (2562). การตั้งราคาในธุรกิจพัฒนาที่อยู่อาศัย. Retrieved from

<https://marketeeronline.co/archives/107832>

ศูนย์ส่งเสริมการพัฒนาความรู้ตลาดทุน. (2560). ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการเงินและการลงทุน. กรุงเทพฯ: ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย.

สนธยา วณิชวิวัฒน์. (2557). กระบวนการพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยในประเทศไทย. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สมชาติ กิจยรรยง. (2557). กลยุทธ์ทางการตลาดสำหรับผู้บริหาร. กรุงเทพฯ: สมาร์ท โลฟ.

สันติ กิระนันท์. (2546). พื้นฐานการเงิน หลักการ เหตุผล แนวคิด และการวิเคราะห์. กรุงเทพฯ: บ. เพ็ญฟ้า พรินต์ติ้ง จำกัด.

สาโรจน์ โอพิทักษ์ชีวิน. (2552). การบริหารเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า.

สุมาลี เอกพล. (2550). การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างวงจรชีวิตของกิจการ ขนาดของกิจการ และรายจ่ายในการวิจัยและพัฒนา กับผลตอบแทนของหลักทรัพย์. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต), สาขาวิชาการบัญชี ภาควิชาการบัญชี คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย,

เอิญ สุริยะฉาย. (2558). กุญแจอ่านงบการเงินสำหรับนักลงทุนหุ้น. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.

#### ภาษาอังกฤษ

Charles Long. (2011). *Finance for Real Estate Development*: Urban Land Institute.

Etzel J. Micheal, Walker J. Bruce, & Stanton J. William. (2007). *Marketing*: McGraw-Hill.

Philip Kotler. (2003). *Marketing Management*: Pearson Education.



ภาคผนวก ก  
กลยุทธ์การตลาด

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
**CHULALONGKORN UNIVERSITY**



## ด้านแนวคิด นโยบาย และกลยุทธ์การตลาด

ผู้วิจัยใช้เครื่องมือโดยการหาสาระสำคัญจากรายงานประจำปี (56-1) ของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ จำนวน 20 บริษัท โดยการหาค่าสำคัญ และจัดหมวดหมู่ของข้อมูลตามส่วนประสมการตลาด โดยจำแนกตามขนาดบริษัท ดังนี้

### 1. บริษัทแลนด์แอนด์เฮ้าส์ จำกัด (มหาชน)

นโยบาย กลยุทธ์การตลาดที่สำคัญ	คำหลัก
<b>ปี 2557 - 2558</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวราบ</b>	
กลยุทธ์สร้างเสร็จก่อน สามารถควบคุมต้นทุน การเพิ่มประสิทธิภาพด้านคุณภาพบ้าน	การควบคุมต้นทุน และคุณภาพ
การบริหารลูกค้า ภายใต้นโยบาย “Beyond Services”	การใช้นโยบายการบริการลูกค้า และสร้างความสัมพันธ์
ปี 2557 ที่ผ่านมามีบริษัทได้ขยายโครงการในจังหวัดสมุทรสงคราม อุดรธานี หนองคาย	การขยายฐานในต่างจังหวัด
ทำเลต่างๆในเขตกรุงเทพมหานครและ ปริมณฑล และโครงการในต่างจังหวัด	ทำเลกรุงเทพฯปริมณฑล ต่างจังหวัด
การคิดค้นนวัตกรรมบ้านหายใจได้ โดยใช้ชื่อ “Air Plus”	พัฒนานวัตกรรมด้านการออกแบบ, การใช้ชีวิตรูปแบบใหม่
โครงการที่เปิดใหม่มีการดำเนินงานภายใต้กลยุทธ์ขายล่วงหน้า	การใช้กลยุทธ์ขายล่วงหน้าสำหรับโครงการเปิดใหม่
นโยบายสร้างบ้านเสร็จก่อนขาย	การใช้กลยุทธ์สร้างบ้านเสร็จก่อนขาย
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวสูง</b>	
แบรนด์ใหม่ EASE ที่เน้นกลุ่มลูกค้าที่เป็นฐานกลุ่มผู้บริโภครีเทลที่กว้างมากขึ้น	การเพิ่มแบรนด์ใหม่ เน้นกลุ่มลูกค้าที่กว้างขึ้น
กลยุทธ์ให้จองก่อนโครงการก่อสร้างแล้วเสร็จ	กลยุทธ์ขายก่อนก่อสร้างแล้วเสร็จ
<b>ผลิตภัณฑ์ : ร่วมกัน</b>	
นโยบายหลักให้ความสำคัญกลยุทธ์ด้านคุณภาพสินค้า บริการ และพนักงาน	ให้ความสำคัญกลยุทธ์ด้านคุณภาพสินค้า บริการ พนักงาน
สร้างมูลค่าเพิ่มของสินค้าและการสร้างความพึงพอใจ ให้แก่ลูกค้า	การสร้างมูลค่าเพิ่มของสินค้าและความพึงพอใจ
การศึกษาวิจัยคิดค้นนวัตกรรมเพื่อการอยู่อาศัยและความต้องการของผู้บริโภคอย่างต่อเนื่องเพื่อนำมาพัฒนาสินค้า กำหนดกลยุทธ์การแข่งขันที่ยั่งยืนที่เหนือโครงการที่มีอยู่	การวิจัยนวัตกรรม เทคโนโลยีและความต้องการอย่างต่อเนื่อง
กลยุทธ์การขายตลาดโดยรวม ทั้งในลักษณะการขายฐานลูกค้า ขยายตลาดใหม่ๆ และการขยายตลาดในภูมิภาคมากขึ้น	กลยุทธ์การขายตลาดโดยรวม (การขายฐานและกลุ่มลูกค้าใหม่ๆ)
การดำเนินงานของบริษัทในตลาดที่อยู่อาศัยได้การแบ่งระดับสินค้าตามแบรนด์ (Brand) โดยพิจารณาจากระดับราคาสินค้าและกลุ่มผู้บริโภคเป็นสำคัญ	การแบ่งระดับสินค้าตามแบรนด์ จากระดับราคาและกลุ่มผู้บริโภค
ทำเลที่ตั้งโครงการ จะต้องตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้า ได้ในแต่ละระดับกลุ่มลูกค้า	ทำเลตรงตามความต้องการในแต่ละระดับกลุ่มลูกค้า
การเลือกทำเลที่มีแนวโน้มที่จะศักยภาพในอนาคต เพื่อการพัฒนาโครงการในอนาคต	การเลือกทำเลที่มีศักยภาพในอนาคตเพื่อพัฒนาสินค้า
แบบบ้านหรือสินค้า การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมผู้บริโภคในแต่ละกลุ่มอย่างต่อเนื่อง ในลักษณะเชิงรุก	การวิจัยพฤติกรรมในแต่ละกลุ่มอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาสินค้า
คุณภาพของสินค้า มาตรฐานงานก่อสร้างและระบบสาธารณูปโภคในโครงการ	ให้ความสำคัญกลยุทธ์ด้านคุณภาพสินค้า บริการ พนักงาน
การขยายโครงการทั้งในเขตกรุงเทพฯปริมณฑล ต่างจังหวัด โดยขยายจังหวัดมีศักยภาพ	การขยายตลาดกรุงเทพฯ ปริมณฑล และต่างจังหวัด
<b>ราคา : แนวราบ</b>	
กลยุทธ์การสร้างบ้านเสร็จก่อนขาย มีผลต่อการกำหนดราคาขาย สอดคล้องกับ	การกำหนดราคาสอดคล้องภาวะการแข่งขัน และภาวะตลาดในแต่ละทำเล
ภาวะการแข่งขัน และพิจารณาตามภาวะตลาดที่เกิดขึ้นในแต่ละทำเล แต่ละช่วงเวลา	
<b>ราคา : ร่วมกัน</b>	
ลักษณะลูกค้า การขยายตัวทางตลาดโดยการกระจายในทุกระดับราคา ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างกว้างขวางขึ้น และเพิ่มโอกาสทางการตลาดในกลุ่มใหม่	กลุ่มลูกค้ากระจายทุกระดับราคา
การขยายตลาดที่อยู่อาศัย โดยการแสวงหาลูกค้ากลุ่มใหม่ (New User)	การขยายตลาดโดยแสวงหาลูกค้ากลุ่มใหม่
<b>การจัดจำหน่าย : ร่วมกัน</b>	
ช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านสำนักงานขายที่โครงการ กระจายไปในแต่ละทำเล	ช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านสำนักงานขายโครงการ
การเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายด้วยการโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ ได้แก่ สื่อโทรทัศน์ สิ่งพิมพ์ อินเทอร์เน็ต ป้ายโฆษณา direct mail เป็นต้น	การเข้าถึงกลุ่มลูกค้าด้วยโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อที่หลากหลาย
การดำเนินการด้านการสื่อสารและการวิเคราะห์ผู้บริโภค คือ การสร้างระบบฐานข้อมูลลูกค้าและการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า ด้วยระบบ CRM	การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าด้วยระบบ CRM
ระบบ e - brochure ที่ส่งข้อมูลข่าวสาร ทำให้ต้นทุนการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าของบริษัทต่ำ	ระบบ e-brochure ส่งข้อมูลให้ลูกค้า
นโยบายพัฒนาบุคลากรด้านการขายอย่างต่อเนื่อง สร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า	นโยบายพัฒนาบุคลากรด้านการขายอย่างต่อเนื่อง
<b>การส่งเสริมการตลาด : ร่วมกัน</b>	
การเข้าถึงข้อมูลโครงการของผู้บริโภค โดยเฉพาะสื่อสารทางด้าน online (internet)	การเข้าถึงข้อมูลโครงการเน้นการสื่อสารออนไลน์
การปรับเปลี่ยนรูปแบบ web site ของบริษัท	ปรับรูปแบบเว็บไซต์สอดคล้องกับการใช้งานของผู้บริโภค
ปรับเปลี่ยนรูปแบบของ single Number จากที่เป็นระบบต่อเชื่อมโยงโครงการที่	การปรับรูปแบบการติดต่อโครงการได้ในทุกโครงการ
ผู้บริโภคสนใจมาเป็นระบบ call center ลูกค้าสามารถสอบถามได้ในทุกโครงการ	
การควบคุมต้นทุนในการดำเนินการด้านการสื่อสารต่างๆไปสู่ผู้บริโภค โดยเฉพาะอย่างยิ่งการควบคุมงบประมาณค่าใช้จ่ายสื่อการแจ้ง (Billboard)	การควบคุมต้นทุนด้านการสื่อสารโดยเฉพาะสื่อกลางแจ้งเน้นที่การขาย

นโยบาย กลยุทธ์การตลาดที่สำคัญ	คำหลัก
การดำเนินงานด้านการใช้สื่อต่างๆ จะมีหน่วยงานคือฝ่ายสื่อสารองค์กร ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีความเชี่ยวชาญก่อนออกไปสู่สายตาผู้บริโภค	การดำเนินงานการใช้สื่อโดยฝ่ายสื่อสารก่อนออกไปสู่ผู้บริโภค
การบริการหลังการขาย ซึ่งเป็นจุดเด่นของบริษัท ความปลอดภัยและการอำนวยความสะดวกในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นโดยผ่านระบบ call center และระบบ internet	การบริการหลังการขายเกิดความมั่นใจ
การบริหารงานขาย ระบบ CRM ทำให้เข้าถึงความต้องการที่แท้จริงของกลุ่มลูกค้า ทำให้กลุ่มลูกค้าที่ซื้อบ้านในโครงการกว่า 30% เป็นลูกค้าในโครงการเก่าหรือเป็นกลุ่มญาติพี่น้องของลูกค้าที่อยู่ในโครงการของบริษัท ซึ่งมีผลดีต้นทุนการดำเนินงานที่ลดลง	การบริหารงานขายทำให้เข้าถึงความต้องการจริงของลูกค้าและเกิดการบอกต่อ
<b>ปี 2559 กลยุทธ์การตลาดเหมือนปี 2557 โดยมีเพิ่มเติม ดังนี้</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวราบ</b>	
การให้ความสำคัญกับผู้สูงอายุ ออกแบบใหม่ที่ตอบสนองความต้องการของผู้สูงอายุโดยมีห้องนอนชั้นล่างในที่อยู่อาศัยระดับราคา 5.0 ล้านบาทขึ้นไป ให้ความสำคัญกับการใช้ Facility ส่วนกลางของผู้สูงอายุที่มีทางเฉพาะสำหรับ Wheelchair	การออกแบบใหม่ให้ความสำคัญกับผู้สูงอายุ
ออกแบบบ้านซีรี่ใหม่ Duplex House (บ้านแฝด) ที่มีฟังก์ชันตอบสนองความต้องการลูกค้าได้เป็นอย่างดี	การพัฒนาบ้านแฝดแนวคิดใหม่เพื่อรองรับกลุ่มลูกค้าใหม่ การมีฟังก์ชันภายในบ้านที่ดี
<b>ผลิตภัณฑ์ : ร่วมกัน</b>	
นำระบบ IT เข้ามาช่วยในการดำเนินการเพื่อให้ตอบสนองด้านการขาย การก่อสร้างและบริการตลอดจน ส่วนงานต่างๆ เพื่อการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	การนำระบบ IT เข้ามาช่วยในการดำเนินการเพื่อให้ตอบสนองด้านการขาย การก่อสร้าง และบริการ
<b>ราคา : แนวราบ</b>	
ขยายฐานกลุ่มลูกค้าจากเดิมให้กว้างขึ้นโดยการออกแบบใหม่เพื่อเข้าระดับราคาใหม่	การขยายฐานกลุ่มลูกค้าจากเดิมให้กว้างขึ้น
<b>การจัดจำหน่าย : ร่วมกัน</b>	
การเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายด้วยการโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ โดยเฉพาะการพัฒนาเว็บไซต์ระบบอินเทอร์เน็ต ป้ายโฆษณา	การเข้าถึงกลุ่มลูกค้าด้วยการโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ โดยเฉพาะระบบอินเทอร์เน็ต ป้ายโฆษณา
<b>ปี 2560 กลยุทธ์การตลาดเหมือนปี 2559 โดยมีเพิ่มเติม ดังนี้</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวราบ</b>	
การขยายรูปแบบของที่อยู่อาศัยในลักษณะของ บ้านแฝด (Semi Detached) ที่มีฟังก์ชันตอบสนองความต้องการลูกค้าได้เป็นอย่างดี	การขยายรูปแบบการอยู่อาศัยในลักษณะของบ้านแฝด การมีฟังก์ชันภายในบ้านที่ดี
<b>ราคา : แนวราบ</b>	
ขยายฐานกลุ่มลูกค้าจากเดิมให้กว้างขึ้นอย่างต่อเนื่อง การออกแบบใหม่เพื่อเข้าระดับราคาใหม่ ในระดับราคาเริ่มต้น 3.2 ล้านบาท	การขยายฐานกลุ่มลูกค้าจากเดิมให้กว้างขึ้น
<b>การส่งเสริมการตลาด : ร่วมกัน</b>	
การเข้าถึงข้อมูลโครงการสื่อสารด้าน online ซึ่งเป็นสื่อที่ผู้บริโภคใช้ในการหาข้อมูล Google ที่ให้ความสำคัญทั้ง SEO และSEM – Facebook, Line	การเข้าถึงข้อมูลโครงการเน้นการสื่อสารออนไลน์
การบริหารงานขาย บริษัทการพัฒนา ระบบ CRM และระบบ CEM อย่างต่อเนื่อง เพื่อมาช่วยในการดำเนินงานด้านการขาย การตลาด ความพึงพอใจของลูกค้า	การบริหารงานขายทำให้เข้าถึงความต้องการจริงของลูกค้า เกิดการบอกต่อ, พัฒนาระบบบริหารงานขายอย่างต่อเนื่อง
<b>ปี 2561 กลยุทธ์การตลาดเหมือนปี 2560 โดยมีเพิ่มเติม ดังนี้</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวราบ</b>	
นวัตกรรมเพื่อการอยู่อาศัย Smart Home หรือระบบ Home Automation	การใช้นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการอยู่อาศัย
<b>ผลิตภัณฑ์ : ร่วมกัน</b>	
การออกแบบสินค้าใหม่เพื่อเข้าสู่ระดับราคาใหม่ใน Brand ใหม่คือ VIVE เป็นบ้านเดี่ยว ทาวน์โฮม และคอนโดมิเนียม	การเปิดแบรนด์ใหม่โดยออกแบบสินค้าใหม่เพื่อเข้าสู่ระดับราคาใหม่
<b>ราคา : ร่วมกัน</b>	
ขยายฐานกลุ่มลูกค้าจากเดิมให้กว้างขึ้นอย่างต่อเนื่องจากปี 2560	การขยายฐานกลุ่มลูกค้าจากเดิมให้กว้างขึ้นอย่างต่อเนื่อง, กลุ่มลูกค้ากระจายทุกระดับราคา
<b>การจัดจำหน่าย : ร่วมกัน</b>	
การพัฒนากระบวนการด้านการเงิน เช่น ระบบ QR Code Credit ,ระบบ QR Payment	การพัฒนาการขายผ่านเทคโนโลยีให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
ลูกค้าที่แวะชมโครงการโดยรวมทั้งหมด 47% มาจากสื่อ internet, Brand ทาวน์โฮม และบ้านเดี่ยว ระดับราคาต่ำกว่า 10 ล้านบาท ลูกค้าแวะจากสื่อ internet สูงถึง 54% และลูกค้าแวะ โดยรวม 30% มาจากสื่อป้าย โฆษณา ยอดจองมาจากสื่อ Internet 46% และต้นทุนในการดำเนินงานมีสัดส่วนที่ต่ำ ขณะที่สื่ออื่นๆ จะมีต้นทุนที่สูงมาก	ลูกค้าแวะชมโครงการมาจากสื่อออนไลน์มากขึ้น
<b>การส่งเสริมการตลาด : ร่วมกัน</b>	
โครงการที่เปิดใหม่ ดำเนินการเปิดรับให้กับกลุ่มลูกค้าพิเศษ เช่นกลุ่ม VIP ลูกบ้านเก่า เพื่อทำการตลาดเฉพาะกลุ่ม ซึ่งเป็นผลดีที่ทำให้เห็นสถานะตลาดได้อย่างชัดเจน	การจัดกิจกรรมการตลาดเฉพาะกลุ่มและมอบสิทธิพิเศษ
การพัฒนากระบวนการ เช่น การนำระบบแนะนำบ้านเพื่อการอยู่อาศัยด้วย QR Code, การพัฒนากระบวนการด้านการเงิน	การนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการส่งเสริมการขาย
Google ที่ให้ความสำคัญทั้ง SEO และSEM – Facebook, Twitter, Line	การเพิ่มช่องทางเข้าถึงข้อมูลให้ครอบคลุม
บริษัทได้ให้ความสำคัญด้านสื่อ Internet อย่างมาก มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบ web site	ปรับรูปแบบเว็บไซต์สอดคล้องกับการใช้งานของผู้บริโภค

## 2. บริษัท แสตนลิวรี่ จำกัด (มหาชน)

นโยบายกลยุทธ์การตลาดที่สำคัญ	คำหลัก
<b>ปี 2557</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวราบ</b>	
การสร้างนวัตกรรมด้านการออกแบบและการใช้ชีวิตรูปแบบใหม่ โดยออกแบบในลักษณะ “L-Shape”, การเพิ่มประสิทธิภาพกำลังการผลิตของโรงงานพรีคาสท์	การพัฒนานวัตกรรมด้านการออกแบบและการใช้ชีวิตรูปแบบใหม่
การรักษายอดขายในตลาดต่างจังหวัด ด้วยการเปิดตัวโครงการบ้านเดี่ยว	การขยายฐานในต่างจังหวัด
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวสูง</b>	
จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ ภูเก็ต ลูกค้าต่างชาติให้ความสนใจกับโครงการระดับบน	การขยายตลาดต่างจังหวัด ตลาดลูกค้าต่างชาติในระดับบน
แนวคิดการอยู่อาศัยรูปแบบใหม่แบรนด์ “ฮาลู เฮาส์” รีสอร์ทคอนโดมิเนียม	แนวคิดการอยู่อาศัยรูปแบบใหม่ รีสอร์ทคอนโดมิเนียม
การเปิดขายโครงการคอนโดมิเนียมหลังจากผ่านการประเมินการวิเคราะห์ EIA	กลยุทธ์ขายก่อนก่อสร้างแล้วเสร็จ
<b>ผลิตภัณฑ์ : ร่วมกัน</b>	
การดำเนินงานแนวคิด “Engineer For Growth” การเติบโตในอนาคตอย่างยั่งยืน โดยมุ่งเน้นการบริหารจัดการค่าใช้จ่ายและทรัพยากรต่างๆ	การดำเนินงานเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน
การร่วมมือกับบริษัท บีทีเอส กรุ๊ป โฮลดิ้งส์ จำกัด (มหาชน) เพื่อพัฒนา โครงการเพื่อขายตามแนวรถไฟฟ้าภายในรัศมีไม่เกิน 500 เมตร	การร่วมทุนกับบริษัทเพื่อพัฒนาโครงการเพื่อขาย
บริหารสัดส่วนการลงทุนของโครงการทั้งหมดใหม่ความสมดุลมากขึ้น อาทิ การปรับสัดส่วนการลงทุนในโครงการในกรุงเทพมหานครและต่างจังหวัด 80%:20%	การบริหารสัดส่วนการลงทุนโครงการและสินค้าคงเหลือใหม่สมดุลมากขึ้น
การพัฒนาโครงการเข้าไปครอบคลุมอย่างเต็มที่	กลยุทธ์การขยายตลาดโดยรวม
การปรับโครงสร้างสัดส่วนรายได้ที่มาจากโครงการประเภทต่างๆ ที่ทั้งหมดใหม่	ปรับสัดส่วนรายได้ในแต่ละระดับราคาเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน
บริษัทในเครือให้บริการด้านอสังหาริมทรัพย์ครบวงจรแก่ลูกค้าเพื่อสร้างความจงรักภักดีในตราสินค้า และเป็นการเพิ่มรายได้ที่ยั่งยืน การนำเสนอบริการ	การสร้างมูลค่าเพิ่มของสินค้าและความพึงพอใจ
การพัฒนาผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่เพื่อช่วยส่งเสริมยอดขายและเติมเต็มไลฟ์สไตล์การเปิดตัว “Neighborhood Mall” ภายใต้แบรนด์ “ฮาปีโตะ”	การพัฒนาผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ใหม่เหมาะสมกับกำลังซื้อและรองรับความต้องการของกลุ่มลูกค้า
การเจาะกลุ่มลูกค้าต่างชาติมากยิ่งขึ้น โดยการร่วมมือกับนายหน้าต่างชาติและให้บริการปล่อยเช่าระยะยาว เพื่อขยายฐานต่างชาติทั้งในและต่างประเทศ	การขยายฐานลูกค้าต่างชาติทั้งในและต่างประเทศ
<b>การส่งเสริมการตลาด : ร่วมกัน</b>	
ใช้สื่อออนไลน์และสื่อดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง ใช้เครื่องมือ Social Media เพิ่มขึ้น	การเข้าถึงข้อมูลโครงการเน้นการสื่อสารออนไลน์
ออกแบบเว็บไซต์ใหม่เพื่อให้สอดคล้องกับการใช้งานของผู้บริโภค	การปรับรูปแบบเว็บไซต์สอดคล้องกับการใช้งานผู้บริโภค
เน้นไปที่การขายมากขึ้น ลดทอนสื่อทั่วไปและเน้นเฉพาะช่องทางที่จำเป็น	ควบคุมต้นทุนสื่อสารโดยเฉพาะสื่อกลางแจ้ง เน้นการขาย
การจัดกิจกรรมการตลาด เพื่อการสร้างแบรนด์และส่งเสริมการขาย อาทิ งานแสตนลิวรี่ไลฟ์ คิมส์ โฮม เป็นงานที่รวบรวมโครงการที่เปิดขายอยู่แล้วและกำลังจะเปิดขายมาให้เยี่ยมชม และทำการจอง กิจกรรมการตลาดจัดเพื่อให้ครอบคลุม	การจัดกิจกรรมการตลาดเพื่อสร้างแบรนด์และส่งเสริมการขาย ครอบคลุมทุกเซกเมนต์
การจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า เพื่อสร้างกระแสปากต่อปากอย่างต่อเนื่อง โดยมีการจัดกิจกรรมทั้งที่โครงการ หรือนอกสถานที่	การจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างการบอกต่อ
<b>ปี 2558</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวราบ</b>	
โครงการบ้านเดี่ยว 6 โครงการ ได้รับการตอบรับจากผู้ซื้อที่มองหาที่อยู่อาศัยได้เป็นอย่างดี สำหรับโซนกรุงเทพตอนเหนือ ทาวน์เฮาส์ 1 โครงการ	การขยายฐานกรุงเทพฯปริมณฑล
เปิดตัวทาวน์เฮาส์ที่จังหวัดพิษณุโลก บ้านเดี่ยวแห่งที่ ในจังหวัดเชียงใหม่ทำเลที่มีศักยภาพ, เปิดตัวโครงการบ้านเดี่ยวระดับกลาง-ล่าง จังหวัดนครราชสีมา	การขยายฐานในต่างจังหวัด, การขยายตลาดบ้านเดี่ยวระดับกลาง-ล่าง
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวสูง</b>	
ร่วมทุนกับบริษัท บีทีเอส เปิดตัวโครงการคอนโดมิเนียมโครงการแรก การทำการตลาดเพื่อสร้างการรับรู้และดึงดูดความสนใจจากผู้บริโภค	การเพิ่มแบรนด์ใหม่ เน้นกลุ่มลูกค้าที่กว้างขึ้น
การกลับมาเป็นผู้นำทางการตลาดสำหรับตลาดคอนโดมิเนียมระดับบน	การเป็นผู้นำในตลาดคอนโดมิเนียมระดับบน
<b>ผลิตภัณฑ์ : ร่วมกัน</b>	
การเสริมสร้างความแข็งแกร่งทางพันธมิตรทางธุรกิจกับบริษัท BTS ในการพัฒนาโครงการที่อยู่อาศัยเพื่อขาย 25 แห่ง	การเสริมสร้างความแข็งแกร่งทางพันธมิตรทางธุรกิจกับบริษัทร่วมทุนในการพัฒนาโครงการ
การเจาะกลุ่มลูกค้าต่างชาติมากยิ่งขึ้น ผ่านการทำกิจกรรมการตลาดต่างประเทศ	การขยายฐานลูกค้าต่างชาติทั้งในและต่างประเทศ
ปรับกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อการเติบโตอย่างธุรกิจอย่างยั่งยืน เปิดโครงการในทำเลกรุงเทพฝั่งตะวันตก ทำเลที่ยังมีความต้องการสูงและการขยายตัวของเมือง	การปรับกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน
<b>การส่งเสริมการตลาด : ร่วมกัน</b>	
ทำกิจกรรมการตลาดเพื่อเน้นส่งเสริมการขายเป็นระยะ (สถานการณ์ไม่แน่นอน)	การจัดกิจกรรมการตลาดเพื่อเน้นส่งเสริมการขายเป็นระยะ
การทำการตลาดล่วงหน้าเพื่อให้ได้มารายชื่อของผู้ที่มีความต้องการจริง	ทำการตลาดล่วงหน้าได้มาของผู้ที่มีความต้องการจริง
กลยุทธ์ในการเข้าหาผู้บริโภคมากขึ้น การออกบูธตามห้างในหัวเมืองใหม่	การโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านการออกงานแสดงต่างๆ
ใช้สื่อดิจิทัลที่สามารถพุ่งเป้าไปยังกลุ่มคนที่ต้องการ โดยไม่จำเป็นต้องใช้สื่อใหม่	การเน้นการสื่อสารการตลาดผ่านสื่อออนไลน์เพิ่มขึ้น
จัดตั้งทีมขึ้นมารับผิดชอบตลาดนี้โดยเฉพาะ	การจัดตั้งทีมขึ้นมารับผิดชอบตลาดต่างชาติโดยเฉพาะ
มีการแสวงหาตลาดด้วยการจับมือกับพันธมิตร เอเจนซี่ต่างชาติต่างๆ รวมทั้งการออก	การแสวงหาตลาดด้วยการจับมือกับพันธมิตร เอเจนซี่

นโยบายกลยุทธ์การตลาดที่สำคัญ	คำหลัก
ไรต์ไชน์ในต่างประเทศ การพาตัวแทนเจ้าหน้าที่ต่างชาติเยี่ยมชมโครงการ	ต่างชาติต่างๆ
การทำกิจกรรมโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านทางสื่อต่างประเทศ และกิจกรรมหลากหลายปีที่ผ่านมามีผลสร้างยอดขายสูงกว่าปี 2557 กว่าร้อยละ 135	การทำกิจกรรมโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านทางสื่อต่างประเทศ
<b>ปี 2559</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวสูง</b>	
การเปิดตัวโครงการ ภายใต้การร่วมทุนกับทีเอส	การเปิดตัวโครงการใหม่อย่างต่อเนื่อง
ลดจำนวนแบรนด์ใหม่ให้น้อยที่สุด เพื่อสร้างการรับรู้กับผู้บริโภคใหม่ประสิทธิภาพสูงสุด	การลดจำนวนแบรนด์เพื่อสร้างการรับรู้ต่อผู้บริโภคใหม่ประสิทธิภาพสูงสุด
สามารถปรับลดค่าใช้จ่ายในการสร้างแบรนด์ใหม่	
การฟื้นตัวของตลาดระดับล่างจากยอดขายที่เติบโตขึ้นอย่างต่อเนื่องกลุ่มราคา 1-3 ลบ.	การขยายตลาดจากการฟื้นตัวของตลาดระดับล่าง
การร่วมมือกับแบรนด์ชั้นนำระดับโลกอย่างต่อเนื่อง นักออกแบบระดับโลก ในการสร้างแรงบันดาลใจด้านสถาปัตยกรรมและการตกแต่งภายใน	การร่วมมือกับแบรนด์ชั้นนำระดับโลกอย่างต่อเนื่อง
ผู้นำทางการตลาดสำหรับตลาดคอนโดมิเนียมระดับบน (98 Wireless)	การเป็นผู้นำในตลาดคอนโดมิเนียมระดับบน
<b>ผลิตภัณฑ์ : ร่วมกัน</b>	
การเจาะกลุ่มลูกค้าต่างชาติมากยิ่งขึ้น ผ่านกิจกรรมการตลาดในต่างประเทศ	การขยายฐานลูกค้าต่างชาติทั้งในและต่างประเทศ
การขยายธุรกิจไปยังธุรกิจคอมพิวเตอร์ รีเทล ภายใต้ชื่อ “ฮาบิโตะ	การขยายธุรกิจไปยังธุรกิจคอมพิวเตอร์ รีเทล
เน้นโครงการระดับกลางและระดับบนกว่า ร้อยละ 75 ผู้บริโภคเป้าหมายไม่ได้รับผลกระทบจากภาวะเศรษฐกิจมากนัก	การเน้นโครงการระดับกลางและระดับบนเป็นหลัก
สร้างยอดขายจากลูกค้าต่างชาติสูงขึ้นกว่าร้อยละ 55 ได้สร้างความเชื่อมั่นในแบรนด์ให้กับลูกค้าในฮ่องกง สิงคโปร์ ไต้หวัน และจีน	กลยุทธ์สร้างความเชื่อมั่นแก่ลูกค้า
การต่อยอดและสร้างความต่อเนื่องกับ สร้างพื้นฐานที่มั่นคง เพื่อเพิ่มศักยภาพ และขีดความสามารถใหม่เติบโตได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืนในระยะยาว	การดำเนินงานเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน
<b>ราคา : ร่วมกัน</b>	
เน้นโครงการระดับกลางและระดับบนกว่า ร้อยละ 75	กลุ่มลูกค้าระดับกลาง-บน
<b>การส่งเสริมการตลาด : ร่วมกัน</b>	
ลูกค้าในฮ่องกง สิงคโปร์ ไต้หวัน และจีน กิจกรรมทางการตลาดเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มลูกค้าและตัวแทนขายอสังหาริมทรัพย์รายใหม่	การจัดกิจกรรมทางการตลาดเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มลูกค้าและตัวแทนขายในต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง
มีการจัดตั้งทีมขายเพื่อรับผิดชอบในแต่ละประเทศอย่างชัดเจน	การจัดตั้งทีมขึ้นมารับผิดชอบตลาดต่างชาติโดยเฉพาะ
<b>ปี 2560</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวสูง</b>	
ใช้ความสำเร็จของแบรนด์ที่ได้รับความนิยมและเชื่อมั่นจากลูกค้ามาต่อยอดในการออกโครงการใหม่ ได้รับการตอบรับที่ดีมากจากลูกค้าคนไทยและต่างชาติ	การเปิดตัวโครงการใหม่อย่างต่อเนื่อง
รับที่ติตมาทงจากลูกค้าคนไทยและต่างชาติ โดยเฉพาะลูกค้าชาวญี่ปุ่น ฮ่องกง สิงคโปร์	การขยายตลาดต่างชาติ
เปิดตัวโครงการ “ทากะ เฮาส์” ภายใต้การร่วมทุนกับ Tokyu Corporation	การเพิ่มแบรนด์ใหม่ เน้นกลุ่มลูกค้าที่กว้างขึ้น
<b>ผลิตภัณฑ์ : ร่วมกัน</b>	
การขยายการพัฒนาโครงการไปยังทำเลที่มีศักยภาพ อาทิ จังหวัดอยุธยา นครปฐม	การขยายการพัฒนาทำเลที่มีศักยภาพ, ขยายต่างจังหวัด
การเจาะกลุ่มลูกค้าต่างชาติมากยิ่งขึ้น	การขยายฐานลูกค้าต่างชาติทั้งในและต่างประเทศ
การเข้าลงทุนใน 6 ธุรกิจใหม่ที่เน้นตอบสนองต่อไลฟ์สไตล์ของลูกค้า ร่วมกับกลุ่มสตาร์ทอัพ (Startup) ในประเทศไทย	การเสริมสร้างความแข็งแกร่งทางพันธมิตรทางธุรกิจกับบริษัทร่วมทุนในการพัฒนาโครงการ
ร่วมทุนกับธนาคารไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน) ก่อตั้งบริษัท สิริ เวนเจอร์ จำกัด เพื่อมองหาโอกาสในการลงทุนธุรกิจประเภท “Property Technology”	การร่วมทุนกับธนาคารเพื่อมองหาโอกาสในการลงทุนธุรกิจ
การสร้างศักยภาพในการเข้าถึงตลาดจีน ร่วมมือพันธมิตรทางธุรกิจกับ Luen Thai เพื่อขยายตลาดไทยในตลาดจีน โดยเปิดสำนักงานขายส่งต่อฐานลูกค้ากลุ่มใหม่ เข้าถึงสื่อ	การขยายตลาดเพื่อการลงทุนร่วมมือกับบริษัทชั้นนำต่างประเทศ
ร่วมถือหุ้น 6 ธุรกิจด้านเทคโนโลยีและไลฟ์สไตล์ชั้นนำของโลก เป็นการขยายการลงทุนในธุรกิจอื่น เพื่อสร้างพันธมิตรธุรกิจที่หลากหลาย (โกลบอล แบรินด์)	การเสริมสร้างความแข็งแกร่งทางพันธมิตรทางธุรกิจกับบริษัทร่วมทุนในการพัฒนาโครงการ
<b>ราคา : ร่วมกัน</b>	
ช่วยส่งต่อฐานลูกค้ากลุ่มใหม่และเข้าถึงสื่อที่กลุ่มลูกค้าจีน	การขยายตลาดโดยแสวงหาลูกค้ากลุ่มใหม่
<b>การจัดจำหน่าย : แนวราบ/แนวสูง</b>	
การร่วมกับสถานทูตไทย ประจำประเทศสิงคโปร์	เพิ่มช่องทางการขายโดยการหาพันธมิตร ขยายฐานต่างชาติ
<b>การส่งเสริมการตลาด : ร่วมกัน</b>	
กลุ่มลูกค้าต่างชาติ การจัดกิจกรรมการตลาดกับลูกค้าต่างชาติอย่างต่อเนื่อง การร่วมกับสถานทูตไทย ประจำประเทศสิงคโปร์เพื่อนำเสนอแบรนด์สินค้าระดับบน	การจัดกิจกรรมทางการตลาดเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มลูกค้าและตัวแทนขายในต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง
<b>ปี 2561</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวราบ</b>	
แบรนด์ซีรีส์ เพลส เป็นทาวนเฮาส์ระดับราคาไม่เกิน 3 ล้านบาทกลุ่มราคาใหม่	การขยายตลาดทาวนเฮาส์ระดับล่าง
เป็นทาวนเฮาส์ระดับราคาไม่เกิน 3 ล้านบาทซึ่งเป็นกลุ่มราคาใหม่	การเปิดสินค้าใหม่โดยเจาะกลุ่มไปยัง segment ใหม่
ให้ความสำคัญตลาดระดับบน เพื่อต่อยอดความสำเร็จของโครงการ Flagship ที่สร้างการรับรู้ด้านแบรนด์ที่มีคุณภาพและมาตรฐาน	การขยายตลาดบ้านเดี่ยวระดับบน
โครงการบ้านเดี่ยวในจังหวัดเชียงใหม่และภูเก็ตเติบโตขึ้นกว่าปีก่อนที่ร้อยละ 51	การขยายฐานในต่างจังหวัด

นโยบายกลยุทธ์การตลาดที่สำคัญ	คำหลัก
เน้นการรุกตลาดที่พิกาศัยทิวานเฮาส์ในระดับราคาต่ำถึงระดับราคาปานกลาง	การขยายตลาดทิวานเฮาส์ระดับกลาง-ล่าง
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวสูง</b>	
ยอดขายต่างชาติ 14,000 ล้านบาท	การขยายตลาดต่างชาติ
สื่อสารทางการตลาดบริการและนวัตกรรม ได้รับรางวัล The Most Powerful	การพัฒนาสินค้าพร้อมนวัตกรรม
แบรนด์ XT เจาะกลุ่มคนรุ่นใหม่ได้รับการตอบรับที่ดี	การเพิ่มแบรนด์ใหม่ เน้นกลุ่มลูกค้าที่กว้างขึ้น
เปิดตัวในต่างจังหวัดสามารถเปิดการขายได้อย่างรวดเร็ว (พญา หัวหิน ภูเก็ต)	การขยายตลาดต่างจังหวัด
<b>ผลิตภัณฑ์ : ร่วมกัน</b>	
รักษาความเป็นผู้นำตลาดด้วยนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์และบริการ แสงสว่างเครื่องมือใหม่ ๆ เพื่อสร้างการเติบโตผ่านการลงทุนในระดับสากล ปรับปรุงประสิทธิภาพโดยการ Organization Transformation	การรักษาความเป็นผู้นำตลาดด้วยนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์และบริการ, การวิจัยนวัตกรรม เทคโนโลยีและความต้องการอย่างต่อเนื่อง
กลยุทธ์ตอบสนองต่อความต้องการที่อยู่อาศัยของคนหลากหลายกลุ่มและครอบคลุมในทุกระดับราคามากยิ่งขึ้น ด้วยการเปิดตัวแบรนด์ใหม่	การพัฒนาผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ที่เหมาะสมกับกำลังซื้อและรองรับความต้องการของกลุ่มลูกค้า
การเปิดตัวโครงการในกรุงเทพฯ และปริมณฑลที่ได้รับการตอบรับที่ดีแล้ว ตลาดต่างจังหวัดยังเป็น อีกแรงเสริมหลักที่ช่วยผลักดันยอดขาย	การขยายตลาดกรุงเทพ ปริมณฑล และต่างจังหวัด
ตลาดต่างชาติ สร้างยอดขาย สูงสุดในรอบ 4 ปี จากการเปิดตลาดใหม่เพิ่มขึ้นใน 4 ประเทศ คือ ญี่ปุ่น เกาหลีใต้ เวียดนาม และไต้หวัน	การขยายฐานลูกค้าต่างชาติทั้งในและต่างประเทศ
สร้างแบรนด์ผ่านการจับมือเป็นพันธมิตรกับบริษัทชั้นนำในประเทศและต่างประเทศ ตอบโจทย์ Customer Insights เพราะคนในยุคปัจจุบันต้องการประสบการณ์ที่มีความเฉพาะเจาะจงกับความต้องการแบบ Tailor-made	การเสริมสร้างความแข็งแกร่งทางพันธมิตรทางธุรกิจกับบริษัทร่วมทุนในการพัฒนาโครงการ
เทคโนโลยีจากแสนสิริที่ อาทิ Sandee Delivery Bot, Sansiri Smart Condo, Sansiri Command Center และ Smart Move เป็นต้น	การสร้างสรรคที่อยู่อาศัยผสมผ่านระหว่างนวัตกรรมเทคโนโลยีกับแนวคิดการออกแบบ
จับมือกับ BCPG ซื้อขายไฟฟ้าแบบ Peer to-Peer ด้วย Blockchain Technology	การร่วมทุนกับบริษัทเพื่อพัฒนาโครงการเพื่อขาย
<b>ราคา : แนวราบ</b>	
เป็นทิวานเฮาส์ระดับราคาไม่เกิน 3 ล้านบาทซึ่งเป็นกลุ่มราคาใหม่	การขยายกลุ่มลูกค้าสู่ตลาดระดับล่าง
<b>ราคา : แนวสูง</b>	
แบรนด์ XT โฉมใหม่สไตล์คอนโดมิเนียมที่เจาะกลุ่มคนรุ่นใหม่	การขยายกลุ่มลูกค้าเจาะกลุ่มคนรุ่นใหม่
<b>ราคา : ร่วมกัน</b>	
กลุ่มลูกค้ากระจายทุกระดับราคา	กลุ่มลูกค้ากระจายทุกระดับราคา
<b>การจัดจำหน่าย : ร่วมกัน</b>	
การเปิดตัวสำนักงานขายเพิ่มเติมที่ประเทศจีน	เพิ่มช่องทางการขายโดยการหาพันธมิตร ขยายฐานต่างชาติ
<b>การส่งเสริมการตลาด : ร่วมกัน</b>	
มุ่งเน้นการดำเนินกิจกรรมทางการตลาดระหว่างประเทศอย่างต่อเนื่อง เพื่อขยายฐานลูกค้าต่างชาติ	การจัดกิจกรรมทางการตลาดเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มลูกค้าและตัวแทนขายในต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง
การเปิดตัวสำนักงานขายเพิ่มเติมที่ประเทศจีน จัดงานสัมมนาเอเจนท์พันธมิตรด้านการขาย การจัดกิจกรรมทางการตลาดในต่างประเทศเพื่อสร้างแบรนด์	การจัดกิจกรรมทางการตลาดเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มลูกค้าและตัวแทนขายในต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง

### 3. บริษัท พุกกา โฮลดิ้ง จำกัด (มหาชน)

นโยบาย กลยุทธ์การตลาดที่สำคัญ	คำหลัก
<b>ปี 2557</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวราบ</b>	
การแสวงหาเทคโนโลยีการสร้างที่อยู่อาศัยที่มีประสิทธิภาพมาใช้สนองความต้องการของผู้ซื้อบ้านอยู่เสมอ โดยเฉพาะการซื้อครั้งประกอบหรือชิ้นส่วนสำเร็จรูป	การพัฒนานวัตกรรมด้านการออกแบบและการใช้ชีวิตรูปแบบใหม่
ควบคุม คุณภาพได้ตามมาตรฐานตั้งแต่ขั้นตอนการผลิต	การควบคุมต้นทุน และคุณภาพ
<b>ผลิตภัณฑ์ : ร่วมกัน</b>	
วิธีการบริหารสินค้าคงเหลือ (Inventory Management) เพื่อบริหารสินค้า คงเหลือให้สอดคล้องกับยอดขายที่อยู่อาศัยอีกด้วย	การบริหารสัดส่วนการลงทุนโครงการและสินค้าคงเหลือให้สมดุลมากขึ้น
ผู้นำในตลาดกลาง-ล่าง ในทุกผลิตภัณฑ์ในพื้นที่ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล การขยายกลุ่มเป้าหมายไปยังตลาดกลาง-บน และตลาดต่างจังหวัด	การขยายตลาดกรุงเทพ ปริมณฑล และต่างจังหวัด
ผู้นำในตลาดกลาง-ล่าง	การเป็นผู้นำในตลาดกลาง-ล่าง
<b>ราคา : แนวราบ</b>	
บริษัทบริหารงานก่อสร้างด้วยตัวเอง สามารถกำหนดราคาขายได้ต่ำกว่าผู้ประกอบการทั่วไปประมาณร้อยละ 10 -15	กำหนดราคาได้ต่ำกว่าผู้ประกอบการทั่วไป
การสร้างบ้านสำหรับผู้มีรายได้ต่ำเพื่อช่วยเหลือสังคม ได้รับการส่งเสริมการลงทุนจาก BOI โดยได้รับการยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคล สำหรับบ้านราคาไม่เกิน 1,200,000 บาท	การสร้างบ้านสำหรับผู้มีรายได้ต่ำเพื่อช่วยเหลือสังคม
<b>ราคา : ร่วมกัน</b>	
ผู้มีรายได้ระดับต่ำถึงปานกลาง มุ่งเน้นตลาดที่อยู่อาศัยระดับนี้, ผู้นำในตลาดกลาง-ล่าง	กลุ่มลูกค้าระดับกลาง-ล่าง
การขยายกลุ่มเป้าหมายไปยังตลาดกลาง-บน	การขยายกลุ่มลูกค้าในตลาดกลาง-บน

นโยบาย กลยุทธ์การตลาดที่สำคัญ	คำหลัก
<b>การจัดจำหน่าย : แนวราบ</b>	
การเสนอขายบ้านผ่านงานมหกรรมบ้านและที่อยู่อาศัย	การเสนอขายบ้านผ่านงานมหกรรม
<b>การจัดจำหน่าย : ร่วมกัน</b>	
ช่องทางการจัดจำหน่ายโดยการขายตรงผ่านสำนักงานขายของ บริษัทฯ เองเป็นหลัก	ช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านสำนักงานขายโครงการ
การส่งเสริมการขายสำหรับโครงการที่จะเปิดขายใหม่เพื่อขยายฐานลูกค้าของบริษัทหลายวิธี ลูกค้าที่สามารถแนะนำลูกค้ารายใหม่ จะได้รับเงินค่าแนะนำ	การส่งเสริมการขายในการขยายฐานลูกค้าโดยการมอบเงินค่าแนะนำลูกค้ารายใหม่
<b>การส่งเสริมการตลาด : แนวราบ</b>	
จัดทำโปรโมชั่นแคมเปญ “Best buy moment” สำหรับโครงการบ้านเดี่ยว รวมถึงกิจกรรมการตลาดของสายงานบ้านเดี่ยว ประเมินผลลัพธ์ว่าสามารถกระตุ้นยอดขายได้สูงกว่าเป้าหมาย รวมทั้งบริหารการใช้งบประมาณได้อย่างมีประสิทธิภาพ	การจัดกิจกรรมการตลาดด้วยโปรโมชั่นแคมเปญ สำหรับงานบ้านเดี่ยว
<b>การส่งเสริมการตลาด : ร่วมกัน</b>	
ปรับกลยุทธ์การสื่อสารกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นโดยการบริหารจัดการงบประมาณการโฆษณาในระดับองค์กรให้เหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุด	การปรับกลยุทธ์การสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
แคมเปญการตลาด บริษัทฯ พิจารณาอัตรา SOV และSOM เพื่อกำหนดสัดส่วนของประเภทสื่อให้ได้ผลลัพธ์สูงสุด แต่ยังคงช่องทางการสื่อสารที่หลากหลาย	การจัดกิจกรรมการตลาดเพื่อสร้างแบรนด์และส่งเสริมการขาย ครอบคลุมทุกเซกเมนต์
กิจกรรมการตลาดองค์กรด้านอื่น ๆ ยังคงดำเนินการอย่างต่อเนื่องโดยเฉพาะกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ กับลูกบ้าน สังคมและสิ่งแวดล้อม	การจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างการบอกต่อ
<b>ปี 2558 กลยุทธ์การตลาดเหมือนปี 2557 โดยมีเพิ่มเติม ดังนี้</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวราบ</b>	
ผู้นำด้านการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการก่อสร้างบ้าน ทาวน์เฮ้าส์ บ้านเดี่ยว เผยขายกลุ่มลูกค้า โดยเน้นสร้างความแตกต่าง รองรับราคาที่ดินที่ปรับเพิ่มสูงมากขึ้น จึงได้พัฒนาโครงการบ้านเดี่ยว 3 ชั้น ระดับพรีเมียมเป็นครั้งแรก	ผู้นำด้านการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการก่อสร้าง การขยายตลาดบ้านเดี่ยวระดับบน
<b>ผลิตภัณฑ์ : ร่วมกัน</b>	
การส่งเสริมค่านิยมทุกงานในด้านการคิดนวัตกรรมสร้างสรรค์เพื่อนำมาใช้ในองค์กรอย่างชัดเจน คือ “ความคิดสร้างสรรค์” ที่อยู่เบื้องหลังสินค้าหรือบริการที่มีคุณค่า	การวางแนวทางเพื่อต่อยอดการรับรู้ต่อตราสินค้าพร้อมทั้งรักษาจุดแข็ง
ธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ด้าน “ความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรม” ในงานวิจัย “Thailand’s Most Admired Company 2015	การเป็นอันดับหนึ่งด้านความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรม
<b>ปี 2559 กลยุทธ์การตลาดเหมือนปี 2558 โดยมีเพิ่มเติม ดังนี้</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวราบ</b>	
ร่วมมือกับผู้เชี่ยวชาญด้านนวัตกรรมที่อยู่อาศัยจากประเทศเยอรมันพัฒนาบ้านต้นแบบชื่อว่า “Pruksa Plus House” มีองค์ประกอบหลัก 4 ด้าน 1) Safety Home 2) Healthy Home 3) Green Home 4) Smart Home	การร่วมมือกับผู้เชี่ยวชาญด้านนวัตกรรมที่อยู่อาศัยจากต่างประเทศ
บ้านที่ใส่ใจคุณภาพและผู้สูงอายุ (Healthy Home) เพื่ออำนวยความสะดวกผู้สูงอายุ	การออกแบบใหม่ให้ความสำคัญกับผู้สูงอายุ
<b>การจัดจำหน่าย : แนวราบ</b>	
คัดเลือกบ้านมานำเสนอขายราคาพิเศษ “Hot deal” ผ่านเว็บไซต์พฤษภาคม	การคัดเลือกบ้านมานำเสนอขายราคาพิเศษผ่านเว็บไซต์
<b>การส่งเสริมการตลาด : ร่วมกัน</b>	
กิจกรรมการตลาดที่สร้างความสัมพันธ์กับลูกบ้านสังคมและสิ่งแวดล้อมอย่างต่อเนื่อง	การจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง
สื่อสารแบรนด์อย่างต่อเนื่องผ่านแนวคิด “Create value” ให้อยู่ในใจผู้บริโภค	การสื่อสารแบรนด์อย่างต่อเนื่อง
การนำเสนอแคมเปญต่างๆ ผ่านสื่อโฆษณาประชาสัมพันธ์ต่างๆ ทั้งสื่อกลางแจ้งและดิจิทัลได้สร้างการรับรู้และความเข้าใจในแบรนด์พฤษภาคมและโปรดักส์แบรนด์	การโฆษณาประชาสัมพันธ์ใช้สื่อผสมผสานตามความเหมาะสม
สนับสนุนมาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจภาคอสังหาริมทรัพย์ของรัฐบาล จัดแคมเปญ “Best Buy Moment” เพื่อให้ผู้บริโภคได้มีโอกาสพิจารณาเลือกบ้านที่ดีที่สุดในช่วงเวลาที่ดี	การจัดแคมเปญสอดคล้องมาตรการกระตุ้นอสังหาริมทรัพย์ของรัฐบาล
จัดกิจกรรมส่งเสริมการขายเพิ่มเติมหลังจากสิ้นสุดมาตรการฯ โนแคมเปญ “Pruksa Non-Stop” เพื่อขยายโอกาสให้ผู้บริโภคที่ยังต้องการซื้อที่อยู่อาศัย	การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายเพิ่มเติมหลังจากสิ้นสุดมาตรการฯ
เข้าร่วมการจัดงานของสมาคมอสังหาริมทรัพย์ต่างๆ เช่นงานมหกรรมบ้านและคอนโด	การโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านการออกงานแสดงต่างๆ
แคมเปญการส่งเสริมการขายการ มอบสิทธิพิเศษเฉพาะพนักงานบริษัทเอกชนสถาบัน เพื่อขยายฐานลูกค้าและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันมากขึ้น	การจัดกิจกรรมการตลาดเฉพาะกลุ่มและมอบสิทธิพิเศษ
<b>ปี 2560 กลยุทธ์การตลาดเหมือนปี 2559 โดยมีเพิ่มเติม ดังนี้</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวราบ</b>	
การพัฒนาที่อยู่อาศัยให้ตอบสนองพฤติกรรมผู้บริโภคทุกยุคทุกสมัยและสื่อสารกับผู้บริโภคผ่านแคมเปญ “Invisible Care” เพื่อเป็นมาตรฐานใหม่ของการอยู่อาศัย	การพัฒนาที่อยู่อาศัยให้ตอบสนองพฤติกรรมผู้บริโภคทุกยุคทุกสมัย
ก่อสร้างด้วย นวัตกรรม Safety Home สร้างนวัตกรรม Green Home นวัตกรรม Smart home นวัตกรรม Healthy Home	การพัฒนานวัตกรรมด้านการออกแบบและการใช้ชีวิตรูปแบบใหม่
<b>การส่งเสริมการตลาด : แนวราบ</b>	
การเพิ่มคุณค่าทางจิตใจและอารมณ์มากขึ้น เพื่อขยายฐานการตลาดทั้งในด้านภาพลักษณ์และยอดขาย โดยการออกแบบแนวคิดหลักการสื่อสาร	การสื่อสารเพื่อขยายฐานการตลาดทั้งในด้านภาพลักษณ์และยอดขาย
<b>การส่งเสริมการตลาด : ร่วมกัน</b>	
ปรับความชัดเจนในวิสัยทัศน์ของแบรนด์ (Brand Vision) สอดรับ Business Move	การปรับความชัดเจนในวิสัยทัศน์ของแบรนด์

นโยบาย กลยุทธ์การตลาดที่สำคัญ	คำหลัก
การสร้างแรงบันดาลใจให้กับกลุ่มคนในบริษัทที่แตกต่างกัน เพื่อให้ Brand Personality ชัดเจนและเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม	การสื่อสารต่อกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลายเพื่อภาพลักษณ์ของแบรนด์, การสร้างการรับรู้ต่อตราสินค้า
ช่องทางการสื่อสารเป็นการบูรณาการทั้ง offline และonline การสร้างการรับรู้ และสร้างความเข้าใจเนื้อหา ให้ตรงกับความสนใจของกลุ่ม เพื่อให้การใช้งบประมาณสื่อสารเกิดประสิทธิภาพสูงสุด	การโฆษณาประชาสัมพันธ์ใช้สื่อผสมผสานตามความเหมาะสม
จัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย เพื่อให้ผู้บริโภคได้มีโอกาสพิจารณาเลือกบ้านที่เหมาะสมกับความต้องการของตนเอง และมีโอกาสได้ลุ้นรางวัลใหม่	การจัดกิจกรรมการตลาดเฉพาะกลุ่มและมอบสิทธิพิเศษ
<b>ปี 2561</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวราบ</b>	
CONSTRUCTION ใสใจ...เทคโนโลยีการก่อสร้างและการผลิต	การมีระบบก่อสร้างที่ดี
INNOVATION เช่น Home Automation, Security System และElder care	การใช้นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการอยู่อาศัย
PRODUCT DESIGN ใสใจ...การออกแบบฟังก์ชันที่ใช้สอย	การมีฟังก์ชันภายในบ้านที่ดี
COMMUNITY ใสใจ...สังคมน่าอยู่	นโยบายสร้างสังคมในชุมชนของลูกบ้าน
SERVICE มีการบริการก่อนและหลังการขายด้วย เจ้าหน้าที่ผู้เชี่ยวชาญ	การใช้นโยบายการบริการลูกค้า และสร้างความสัมพันธ์
<b>ผลิตภัณฑ์ : ร่วมกัน</b>	
กลยุทธ์การส่งเสริมภาพลักษณ์ การปรับภาพลักษณ์แบรนด์ โดยการทำความเพย เป็น Brand Purpose เป็นการต่อยอดด้วยการลงมือทำจริงผ่านขั้นตอนการทำงานต่าง ๆ เพื่อให้การถ่ายทอดเป็น Story Doing และส่งมอบบ้านที่ดีที่สุดให้กับคนไทยทุกคน	การสร้างความแข็งแกร่งภาพลักษณ์ของแบรนด์ในแต่ละกลุ่มเป้าหมาย, การปรับภาพลักษณ์แบรนด์ใหม่
การสร้างความเชื่อมั่นให้แบรนด์ เป็นเครื่องหมายคุณภาพ โดยการปรับโลโก้ใหม่	กลยุทธ์สร้างความเชื่อมั่นแก่ลูกค้า
การปรับลดและการแบ่งส่วนใหม่ของแบรนด์โครงการจากเดิม 48 แบรนด์เหลือ 13 แบรนด์ เพื่อสร้างความแตกต่างและทำให้แบรนด์ตอบโจทย์ลูกค้าทุกกลุ่มเป้าหมาย	การปรับลดแบรนด์เพื่อสร้างความแตกต่างและทำให้แบรนด์ตอบโจทย์ลูกค้าทุกกลุ่ม
<b>ราคา : ร่วมกัน</b>	
กลุ่มผู้บริโภคที่มีรายได้ระดับต่ำถึงปานกลางซึ่งเป็นฐานหลักของประเทศ,กลุ่มลูกค้าหลัก	กลุ่มลูกค้าระดับกลาง-ล่าง
<b>การส่งเสริมการตลาด : ร่วมกัน</b>	
การสร้างความเชื่อมั่นในภาพลักษณ์ของพฤษภาคม ผ่าน Brand Endorser	การจัดแคมเปญส่งเสริมการขายเพื่อเน้นภาพลักษณ์
กลยุทธ์การถ่ายทอดเสียงสะท้อนจากลูกค้าจริง (Testimonial) แบ่งปันประสบการณ์และมุมมองเรื่องบ้าน ตลอดจนความประทับใจที่ได้รับจากพฤษภาคม ด้วย	กลยุทธ์การถ่ายทอดเสียงสะท้อนจากลูกค้าจริง
กลยุทธ์หลักของแคมเปญสื่อสารผ่านสื่อดิจิทัลที่ครบวงจร เข้าถึงกลุ่มลูกค้าโดยตรง	การใช้กลยุทธ์การตลาดออนไลน์
เริ่มจากการปรับเว็บไซต์พฤษภาคม	การปรับปรุงแบบเว็บไซต์สอดคล้องกับการใช้งาน
มีการสื่อสารแคมเปญทุกดิจิทัลแพลตฟอร์ม	เน้นการใช้สื่อเครือข่ายสังคมสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย
ใช้ Influencer ที่มีความน่าเชื่อถือ ตลอดไปถึงการทำ content บน Facebook และIG	การเพิ่มช่องทางเข้าถึงข้อมูลให้ครอบคลุม
แนวคิดเรื่องสิ่งที่ดีที่สุดในบ้านสำหรับลูกค้าควรได้รับกับปีแห่งการฉลองพฤษภาคม ครบ 25 ปี	การออกไปโรมันเพื่อส่งเสริมการขาย
เข้าด้วยกัน ด้วยโปรโมชั่นแคมเปญ	
จัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย เพื่อให้ผู้บริโภคได้มีโอกาสพิจารณาเลือกบ้านที่เหมาะสมกับความต้องการของตนเอง และมีโอกาสได้ลุ้นรางวัลใหม่	การจัดกิจกรรมการตลาดเฉพาะกลุ่มและมอบสิทธิพิเศษ

#### 4. บริษัท ควอลิตี้เฮ้าส์ จำกัด (มหาชน)

นโยบาย กลยุทธ์การตลาดที่สำคัญ	คำหลัก
<b>ปี 2557 - 2561</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวราบ</b>	
ทำเลที่ตั้งย่านธุรกิจ/แหล่งชุมชนรอบกรุงเทพมหานครและใกล้กับระบบสาธารณูปโภค	ทำเลกรุงเทพฯปริมณฑล ต่างจังหวัด
กลยุทธ์บ้านสร้างเสร็จก่อนขายและพร้อมอยู่อาศัย สร้างความมั่นใจให้ลูกค้า (ระดับสูง)	การใช้กลยุทธ์สร้างบ้านเสร็จก่อนขาย
กลยุทธ์ขายบ้านก่อนสร้างเสร็จ (ระดับปานกลาง) ระยะเวลาก่อสร้างสั้นกว่าระดับสูง	การใช้กลยุทธ์ขายบ้านก่อนสร้างเสร็จ
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวสูง</b>	
สินค้าราคาขายตั้งแต่ 1 แสนบาทต่อตร.ม.ขึ้นไป ทำเลใจกลางเมืองหรือใกล้ BTS MRT	ทำเลใจกลางเมือง ดิโตรลไฟฟ้า
สินค้าราคาขายต่ำกว่า 1 แสนบาทต่อตร.ม.ทำเล สามารถเดินทางไปที่ทำงานได้สะดวก	ทำเลสามารถเดินทางสะดวกโดยระบบขนส่งสาธารณะ
นโยบายในการขายหลังจากการผ่านการอนุมัติ EIA หรือขายก่อนการก่อสร้างเสร็จ	กลยุทธ์ขายก่อนก่อสร้างแล้วเสร็จ
<b>ผลิตภัณฑ์ : ร่วมกัน</b>	
นโยบายในการมุ่งเน้น 5 คุณภาพ (ด้านออกแบบสวย, ด้านวัสดุเยี่ยม, ด้านสังคมดี, ด้านความปลอดภัยสูง, ด้านการให้บริการอย่างจริงใจและซื่อสัตย์) โดยขึ้นอยู่กับต้นทุน	ให้ความสำคัญกลยุทธ์ด้านคุณภาพสินค้า บริการ และพนักงาน
<b>ราคา : แนวราบ</b>	
นโยบายการกำหนดราคาสินค้าตามประเภทของระดับสินค้าและ ต้นทุนในการผลิต	การกำหนดราคาสอดคล้องภาวะการแข่งขัน และภาวะตลาดในแต่ละทำเล
สินค้า โดยกำหนดราคาให้เหมาะสมและสามารถแข่งขันกับผู้อื่นได้	
<b>ราคา : แนวสูง</b>	
นโยบายการกำหนดราคาสินค้าตามสถานที่ตั้งโครงการ ตำแหน่งผลิตภัณฑ์ และต้นทุนในการผลิตสินค้า โดยกำหนดราคาให้เหมาะสมและสามารถแข่งขันกับผู้อื่นได้	การกำหนดราคาตามสถานที่ ตำแหน่งผลิตภัณฑ์ ต้นทุนสามารถแข่งขันได้
<b>ราคา : ร่วมกัน</b>	

นโยบาย กลยุทธ์การตลาดที่สำคัญ	คำหลัก
กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เช่น ผู้บริหารระดับสูง เจ้าของกิจการ ข้าราชการ เจ้าหน้าที่รัฐวิสาหกิจ และพนักงานบริษัทเอกชน ฯลฯ	กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เช่น ผู้บริหารระดับสูง เจ้าของกิจการ ข้าราชการ เจ้าหน้าที่รัฐวิสาหกิจ และพนักงาน
<b>การจัดจำหน่าย : ร่วมกัน</b>	
บริษัทและบริษัทย่อยมีการใช้ช่องทางการจำหน่ายโดยผ่านสำนักงานขาย ณ โครงการ	ช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านสำนักงานขายโครงการ
การออกบูธในงานแสดงสินค้าตามความเหมาะสมและโอกาส	ช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านงานแสดงสินค้าตามสถานที่
<b>การส่งเสริมการตลาด : แนวราบ</b>	
หน่วยงานบริการหลังการขาย และดูแลสภาพโครงการ พร้อมให้บริการตลอดระยะเวลา	การบริการหลังการขายตลอดระยะรับประกัน
รับประกันบ้าน รวมทั้งหน่วยงานให้บริการซ่อมแซมรับด่วนและฉุกเฉิน	

#### 5. บริษัท ศุภาลัย จำกัด (มหาชน)

นโยบาย กลยุทธ์การตลาดที่สำคัญ	คำหลัก
<b>ปี 2557 - 2561</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวราบ</b>	
ทำเลศักยภาพตามแนวโน้มการขยายตัวของชุมชน และการขยายเครือข่ายคมนาคม	การเลือกทำเลที่มีศักยภาพตามแนวโน้มการขยายตัว
เน้นคุณภาพของการวางผัง รูปลักษณ์ พร้อมสิ่งอำนวยความสะดวก	การควบคุมต้นทุน และคุณภาพ
ออกแบบบ้าน Modern Classic ควบคู่กับประหยัดพลังงาน ความมั่นคงในระยะยาว	การพัฒนานวัตกรรมด้านการออกแบบและการใช้ชีวิต
ให้ความสำคัญกับการสร้างสังคมคุณภาพ ด้วยการมีกิจกรรมส่งเสริมความสัมพันธ์	การใช้นโยบายการบริการลูกค้า และสร้างความสัมพันธ์
<b>ผลิตภัณฑ์ : ร่วมกัน</b>	
ผลิตภัณฑ์ครบครันที่อยู่อาศัยหลายประเภท	การผลิตสินค้าครอบคลุมและหลากหลาย
หลากหลายทำเลทั่วกรุงเทพมหานครและปริมณฑลรวมถึงต่างจังหวัด	การขายตลาดกรุงเทพ ปริมณฑล และต่างจังหวัด
ทำเลใหม่ที่มีศักยภาพและมีความต้องการสูง เพื่อเป็นการสนองความต้องการของตลาด	การเลือกทำเลที่มีศักยภาพในอนาคตเพื่อพัฒนาสินค้า
กลยุทธ์สร้างความแตกต่างของสินค้าและบริการ	กลยุทธ์สร้างความแตกต่างของสินค้าและบริการ
พัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง เช่น วิธีการก่อสร้างที่ได้คุณภาพมาตรฐานสากล การอนุรักษ์พลังงาน พัฒนาระบบตรวจรับและบริการหลังการขายเพื่อสร้างความพึงพอใจ	การวิจัยนวัตกรรม เทคโนโลยีและความต้องการอย่างต่อเนื่อง
ปรับสินค้าของบริษัทฯ ให้มีความเหมาะสมกับกำลังซื้ออาจเปลี่ยนแปลงไป เช่น ลดขนาดของสินค้าและวัสดุเพื่อ สามารถเสนอสินค้าที่มี Price performance	การพัฒนาผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ให้เหมาะสมกับกำลังซื้อ และรองรับความต้องการของกลุ่มลูกค้า
พัฒนานวัตกรรมด้านระบบการบริการลูกค้า ทั้งก่อนการขายและหลังการขาย เช่น พัฒนาระบบการจองแบบออนไลน์ และพัฒนาระบบการชำระเงินที่หลากหลาย	พัฒนานวัตกรรมด้านการบริการลูกค้า
กลยุทธ์การสร้างเชื่อมั่นแก่ลูกค้าพัฒนาโครงการและการก่อสร้างให้แล้วเสร็จ ส่งมอบตามกำหนด, นำระบบมาตรฐานสากล ISO 9001 : 2008 เป็นเครื่องมือบริหารงาน	กลยุทธ์สร้างความเชื่อมั่นแก่ลูกค้า
มีที่ดินที่สะสมไว้แล้วเพียงพอที่จะสามารถพัฒนาโครงการได้อีกประมาณ 3 ปี	การเลือกทำเลที่มีศักยภาพในอนาคตเพื่อพัฒนาสินค้า
<b>ราคา : ร่วมกัน</b>	
พัฒนานำหลักการเงินเข้ามาผสมผสานกับการตลาด ในการตั้งราคาให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่ง เพื่อให้เกิดการ trade-off ระหว่างจำนวนยูนิตที่ขายได้และกำไรขั้นต้น	พัฒนากลยุทธ์ด้านราคาโดยหลักการเงินผสมกับการตลาดเกิดความได้เปรียบ
กลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้แก่ พนักงานบริษัท ผู้บริหารระดับสูง เจ้าของกิจการ เจ้าหน้าที่รัฐวิสาหกิจ	กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เช่น ผู้บริหารระดับสูง เจ้าของกิจการ ข้าราชการ เจ้าหน้าที่รัฐวิสาหกิจ และพนักงาน
กลุ่มลูกค้าที่มีรายได้ปานกลางระดับล่าง ตั้งแต่ 20,000-50,000 บาทต่อเดือน	กลุ่มลูกค้าระดับกลาง-ล่าง
กลุ่มลูกค้าที่มีรายได้ปานกลาง ตั้งแต่ 50,000-120,000 บาทต่อเดือน	กลุ่มลูกค้าระดับกลาง
กลุ่มลูกค้าที่มีรายได้ปานกลางระดับบน ตั้งแต่ 120,000 บาทต่อเดือนขึ้นไป	กลุ่มลูกค้าระดับกลาง-บน
<b>การจัดจำหน่าย : ร่วมกัน</b>	
ใช้ช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านสำนักงานขายที่ตั้งอยู่ในแต่ละโครงการ	ช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านสำนักงานขายโครงการ
การขายผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัทฯ	การขายผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัท
การโฆษณาและประชาสัมพันธ์ข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มบริษัทและความคืบหน้าของโครงการผ่านสื่อที่หลากหลาย เช่น สื่อสิ่งพิมพ์ หนังสือพิมพ์ ป้ายโฆษณา อีเมล เว็บไซต์	การเข้าถึงกลุ่มลูกค้าด้วยโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อที่หลากหลาย
จัดงานแสดงสินค้าของกลุ่มบริษัทในเชิงรุก เพื่อเพิ่ม Visibility ให้แก่สินค้า	ช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านงานแสดงสินค้าตามสถานที่
<b>การส่งเสริมการตลาด : ร่วมกัน</b>	
จัดกิจกรรมส่งเสริมการขายและการตลาดเหมาะสมในแต่ละโครงการอย่างต่อเนื่องเพื่อกระตุ้นการตัดสินใจของลูกค้าด้วยการใช้ Aggressive Pricing Strategy	การจัดกิจกรรมการตลาดเพื่อสร้างแบรนด์และส่งเสริมการขาย ครอบคลุมทุกเซกเมนต์

#### 6. บริษัท พร็อพเพอร์ตี้ เพอร์เฟค จำกัด (มหาชน)

นโยบาย กลยุทธ์การตลาดที่สำคัญ	คำหลัก
<b>ปี 2557</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวราบ</b>	
การพัฒนาการออกแบบที่อยู่อาศัยโดยนำข้อมูลจากงานสำรวจและวิจัยความต้องการ รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันของตลาดที่อยู่อาศัย	การพัฒนาการออกแบบจากการวิจัยความต้องการ และการแข่งขันของตลาด
พัฒนารูปแบบบ้านตามประเภทค่านิ่งถึงประโยชน์ใช้สอย ขยายกำลังการผลิตบ้านแบบ	การพัฒนานวัตกรรมด้านการออกแบบและการใช้ชีวิต



นโยบาย กลยุทธ์การตลาดที่สำคัญ	คำหลัก
สำเร็จรูป นำระบบ Tunnel Formwork มาใช้ลดเวลาก่อสร้างเหลือเพียง 4 - 5	รูปแบบใหม่
การบริหารต้นทุนการซื้อสินค้าและวัตถุดิบหลักโดยการสั่งซื้อจำนวนมากเพื่อเพิ่มอำนาจการต่อรองและสามารถกำหนดและคำนวณต้นทุนได้ถูกต้องมากยิ่งขึ้น	การควบคุมต้นทุน และคุณภาพ
เป็นพันธมิตรทางธุรกิจกับบริษัทเอสซีจี ก่อสร้างบ้านนวัตกรรมใหม่โดยใช้ระบบโมดูลาร์	การก่อสร้างบ้านนวัตกรรมร่วมกับพันธมิตรทางธุรกิจ
รูปแบบของบ้านสร้างเสร็จก่อนขาย หรือบ้านพร้อมอยู่ สามารถทำการโอนกรรมสิทธิ์	การใช้กลยุทธ์สร้างบ้านเสร็จก่อนขาย
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวสูง</b>	
การใช้ประโยชน์สูงสุดของพื้นที่ใช้สอยในโครงการทั้งหมด ภาพลักษณ์โครงการที่ทันสมัย	การออกแบบใช้ประโยชน์พื้นที่ใช้สอยสูงสุด
ว่าจ้างบริษัทที่ปรึกษา กำกับดูแลการก่อสร้างตามมาตรฐานทั้งด้านคุณภาพ ระยะเวลา	การก่อสร้างตามมาตรฐาน ด้านคุณภาพ ระยะเวลา
<b>ผลิตภัณฑ์ : ร่วมกัน</b>	
การจัดให้มีพื้นที่สวนสาธารณะ ร่วมกับพันธมิตรธุรกิจการสร้างความแตกต่างที่เป็นจุดเด่นเหนือคู่แข่ง และเป็นการส่งเสริมสังคมที่อบอุ่น	กลยุทธ์สร้างความแตกต่างของสินค้าและบริการ
ทำเลโซนเหนือและตะวันตก โซนตะวันออก โครงการใกล้แนวรถไฟฟ้า, โซนในเมือง	การขยายตลาดกรุงเทพ ปริมณฑล และต่างจังหวัด
โครงการตั้งในพื้นที่เขตศูนย์กลางธุรกิจ, โซนต่างจังหวัด ขยายโครงการ เชียงใหม่ หัวหิน	
พัฒนาแบบบ้านซีรีส์ Urbanista Collection นำมาปรับโฉมใหม่ได้ภาพลักษณ์ที่ใหม่ขึ้น	การพัฒนาผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ให้เหมาะสมกับกำลังซื้อ
<b>ราคา : แนวราบ</b>	
โครงการตั้งแต่ระดับราคา 1.7- 40 ล้านบาท ครอบคลุมความต้องการซื้อในทุกกลุ่ม	กำหนดราคาครอบคลุมความต้องการซื้อทุกกลุ่มเป้าหมาย
<b>ราคา : แนวสูง</b>	
โครงการตั้งแต่ระดับราคา 1 ล้านบาทขึ้นไปจนถึงโครงการระดับราคา 11 ล้านบาท	การกำหนดราคาสอดคล้องภาวะการแข่งขันในแต่ละทำเล
<b>ราคา : ร่วมกัน</b>	
นโยบายในการตั้งราคาเพื่อสร้างแรงจูงใจและความคุ้มค่าตามลักษณะสินค้า การตั้งราคาขายใกล้เคียงกับคู่แข่ง แต่เพิ่มคุณค่าด้านสิ่งอำนวยความสะดวกที่ดีกว่า	การกำหนดราคาเพื่อสร้างแรงจูงใจเหมาะสมกับสภาพการแข่งขัน ตามกลุ่มเป้าหมาย
การเพิ่มผลิตภัณฑ์บ้าน ทาวน์เฮาส์และคอนโดมิเนียมให้ครอบคลุมทุกระดับราคา	กลุ่มลูกค้ากระจายทุกระดับราคา
กลุ่มลูกค้ากลุ่มใหม่เพิ่มส่วนแบ่งการตลาด ลดการพึ่งพากลุ่มลูกค้าเพียงกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง	การขยายตลาดโดยแสวงหากลุ่มลูกค้าใหม่
<b>การจัดจำหน่าย : ร่วมกัน</b>	
ผ่านสำนักงานขายที่ตั้งอยู่ในโครงการแต่ละโครงการ	ช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านสำนักงานขายโครงการ
มีการฝึกอบรมให้แก่ทีมงานขาย สร้างความมั่นใจให้แก่กลุ่มลูกค้า	นโยบายพัฒนาบุคลากรด้านการขายอย่างต่อเนื่อง
พัฒนาเว็บไซต์เพื่อใช้ในการโฆษณาประชาสัมพันธ์, ช่องทางติดต่อกับกลุ่มลูกค้า	เข้าถึงกลุ่มลูกค้าด้วยโฆษณาผ่านสื่อที่หลากหลาย
<b>การส่งเสริมการตลาด : ร่วมกัน</b>	
การโฆษณาประชาสัมพันธ์ใช้สื่อแบบผสมผสานสำหรับทุกโครงการ พิจารณาตามความเหมาะสมในการเลือกใช้สื่อต่างๆ ใช้สื่อในรูปแบบของบูรณาการเป็นลักษณะสื่อมวลชน	การโฆษณาประชาสัมพันธ์ใช้สื่อผสมผสานตามความเหมาะสม
ส่งผลให้ต้นทุนการโฆษณาประชาสัมพันธ์ลดลง ผสานกับการสื่อสารการตลาดทางตรง	
การจัดกิจกรรมการตลาดแบบการบริหารลูกค้าสัมพันธ์เน้นการดูแลบริการในโครงการ	การบริการหลังการขายเกิดความมั่นใจ
การขยายช่องทางเข้าถึงลูกค้ามีประสิทธิภาพและมีต้นทุนต่ำ จากการวางกลยุทธ์การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ส่งผลการตลาดดีใจซื้อผ่านการแนะนำเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ	การจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างการบอกต่อ
นโยบายเชิงรุกด้านการสื่อสารการตลาดผ่านสื่อออนไลน์ โดยจัดสรรงบประมาณสำหรับสื่อออนไลน์ในสัดส่วนที่เพิ่มขึ้น	การปรับสัดส่วนการสื่อสารการตลาดผ่านสื่อออนไลน์เพิ่มขึ้น
เว็บไซต์, โปรแกรมช่วยในการสืบค้นหาข้อมูล, การโฆษณาด้วยแบนเนอร์บนเว็บไซต์เพื่อสร้างการรับรู้, จัดหมายอิเล็กทรอนิกส์แบบเฉพาะเจาะจง, สื่อเครือข่ายสังคมออนไลน์	การเข้าถึงข้อมูลโครงการเน้นการสื่อสารออนไลน์
นำเสนอภาพลักษณ์สร้างความเชื่อมั่น, สื่อโทรศัพท์มือถือเข้าถึงข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว	
กิจกรรมการตลาดเฉพาะกลุ่มลูกค้าที่เข้าเว็บไซต์มากขึ้นด้วยการให้ลงทะเบียน การมอบสิทธิพิเศษ, เพิ่มช่องทางสื่อสารการทำงานตอบโต้ (เก็บข้อมูล, ติดตามลูกค้ามีประสิทธิผล)	การจัดกิจกรรมการตลาดเฉพาะกลุ่มและมอบสิทธิพิเศษ
คำนึงถึงปัจจัยสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจในแต่ละช่วงเวลา	การส่งเสริมการขายโดยคำนึงปัจจัยเศรษฐกิจแต่ละช่วง
การร่วมมือกับบริษัทผู้ผลิตเฟอร์นิเจอร์ ให้ลูกค้าได้บ้านพร้อมเฟอร์นิเจอร์ในราคาพิเศษ	การร่วมมือกับบริษัทอื่นเพื่อให้ประโยชน์แก่ลูกค้า
<b>ปี 2558 กลยุทธ์การตลาดเหมือนปี 2557 โดยมีเพิ่มเติม ดังนี้</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : ร่วมกัน</b>	
พัฒนาแบบบ้านซีรีส์ใหม่ Urbanista Collection มีรูปลักษณ์ที่ทันสมัย ตอบรับการใช้สอยของลงตัวมากขึ้น ทำการตลาดในภาพลักษณ์ที่ใหม่ขึ้น คงคอนเซ็ปต์ออกแบบเดิม	การพัฒนาผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ให้เหมาะสมกับกำลังซื้อและรองรับความต้องการของกลุ่มลูกค้า
รองรับการใช้ชีวิตของคนรุ่นใหม่ Flexible Space	การออกแบบสามารถปรับเปลี่ยนตามความต้องการลูกค้า
<b>ราคา : แนวสูง</b>	
โครงการตั้งแต่ระดับราคา 1 ล้านบาทขึ้นไปจนถึงโครงการระดับราคา 150 ล้านบาท	การกำหนดราคาตามสถานที่ ตำแหน่งผลิตภัณฑ์ ต้นทุนสามารถแข่งขันได้, การขยายฐานลูกค้าสู่ตลาดระดับบน
<b>ปี 2559 กลยุทธ์การตลาดเหมือนปี 2558 โดยมีเพิ่มเติม ดังนี้</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : ร่วมกัน</b>	
การพัฒนาแบบบ้านสไตล์ใหม่ European Habitat เป็นสินค้าใหม่ที่รองรับกับรสนิยมของลูกค้าในปัจจุบัน	การพัฒนาผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ให้เหมาะสมกับกำลังซื้อและรองรับความต้องการของลูกค้า
ทำการตลาดในภาพลักษณ์ใหม่ พัฒนาต่อเนื่องจาก Urbanista Collection 2016	การปรับภาพลักษณ์แบรนด์ใหม่
<b>ราคา : แนวราบ</b>	
โครงการตั้งแต่ระดับราคา 1.9 ล้านบาทขึ้นไปจนถึงโครงการหรรระดับราคา 60 ล้านบาท	การกำหนดราคาปรับขึ้นสอดคล้องภาวะตลาด, การกำหนด

นโยบาย กลยุทธ์การตลาดที่สำคัญ	คำหลัก
ครอบคลุมความต้องการซื้อในทุก ๆ กลุ่มเป้าหมาย	ราคาครอบคลุมความต้องการซื้อในทุกกลุ่มเป้าหมาย
<b>ราคา : แนวสูง</b>	
โครงการตั้งแตระดับราคา 1.59 ล้านบาทขึ้นไปจนถึงโครงการระดับราคา 150 ล้านบาท	การกำหนดราคาปรับเพิ่มขึ้นสอดคล้องภาวะตลาด, กลุ่มลูกค้ากระจายครอบคลุมทุกระดับราคา
<b>การส่งเสริมการตลาด : ร่วมกัน</b>	
สื่อออนไลน์กลายเป็นรูปแบบการสื่อสารที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายทุกระดับในปัจจุบัน มีนโยบายเชิงรุก โดยจัดสรรงบประมาณสำหรับสื่อออนไลน์ในสัดส่วนที่เพิ่มขึ้น	การเน้นการสื่อสารการตลาดผ่านสื่อออนไลน์เพิ่มขึ้น
เว็บไซต์ในการนำเสนอข้อมูลและภาพลักษณ์ที่ดีเพื่อสร้างความเชื่อมั่น เน้นการใช้สื่อเครือข่ายสังคมสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างเฉพาะเจาะจง	เน้นการใช้สื่อเครือข่ายสังคมสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างเฉพาะเจาะจง
<b>ปี 2560 กลยุทธ์การตลาดเหมือนปี 2559 โดยมีเพิ่มเติม ดังนี้</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวราบ</b>	
แบรนด์ใหม่ แบบบ้านซีรีส์ใหม่ เป็นการนำเทคโนโลยีมาผสานกับการใช้ชีวิต	การเปิดแบรนด์ใหม่ตามความต้องการลูกค้า
แบบบ้านรุ่น Minor Change เน้นการปรับ Design Function ด้วยการ Design Space	การพัฒนาออกแบบสามารถปรับพื้นที่ใช้สอยได้
แบบบ้านรุ่นใหม่เน้น Design เพิ่มพื้นที่การใช้สอย เทคโนโลยีแนวคิด IOT, Smart City	การพัฒนานวัตกรรมด้านการออกแบบและการใช้ชีวิต
<b>การส่งเสริมการตลาด : ร่วมกัน</b>	
การทำการตลาดด้วยเนื้อหาส่งไปถึงกลุ่มเป้าหมายด้วยเครื่องมือที่หลากหลายน่าสนใจ	การจัดทำ การส่งเสริมการขายโดยใช้ Marketing content
กิจกรรมการตลาดเฉพาะกับกลุ่มลูกค้า บนเว็บไซต์ลงทะเบียน และนัดหมายเยี่ยมชม	การจัดกิจกรรมการตลาดเฉพาะกลุ่มและมอบสิทธิพิเศษ
เปิดจองพิเศษผ่านระบบออนไลน์	
<b>ปี 2561 กลยุทธ์การตลาดเหมือนปี 2560 โดยมีเพิ่มเติม ดังนี้</b>	
<b>ราคา : แนวราบ</b>	
โครงการตั้งแตระดับราคา 1.9 ล้านบาทขึ้นไปจนถึงโครงการหกระดับราคา 80 ล้านบาท	การกำหนดราคาปรับขึ้นสอดคล้องภาวะตลาด, กำหนดราคาครอบคลุมความต้องการซื้อในทุกกลุ่มเป้าหมาย

#### 7. บริษัท เอพี (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)

นโยบาย กลยุทธ์การตลาดที่สำคัญ	คำหลัก
<b>ปี 2557</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวราบ</b>	
ทาวน์เฮ้าส์มุ่งเน้นที่ตั้งในเขตเมืองหรือใกล้ศูนย์กลางทางธุรกิจเป็นหลัก	ทาวน์เฮ้าส์มุ่งเน้นทำเลในเขตเมืองหรือใกล้ศูนย์กลาง
บ้านเดี่ยวมุ่งเน้นที่ตั้งในศูนย์กลางธุรกิจ	บ้านเดี่ยวมุ่งเน้นทำเลในศูนย์กลางธุรกิจ
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวสูง</b>	
ทำเลดีตรงรถไฟฟ้า	ทำเลใจกลางเมือง ดีตรงรถไฟฟ้า
<b>ผลิตภัณฑ์ : ร่วมกัน</b>	
ปรับกลยุทธ์ โดยการขยายฐานลูกค้า ขยายออกไปยังพื้นที่หัวเมือง และจังหวัดสำคัญ	การขยายฐานลูกค้าต่างจังหวัดที่สำคัญ
ปรับเปลี่ยนโลโก้บริษัทใหม่	การปรับเปลี่ยนโลโก้บริษัทใหม่
สร้างความแตกต่างเน้นที่พัฒนาสินค้าทั้งในแง่รูปลักษณ์ภายนอกและการปรับพื้นที่ใช้สอยให้ตอบสนองการอยู่อาศัยของลูกค้ามากที่สุด	กลยุทธ์สร้างความแตกต่างของสินค้าและบริการ
จุดแข็ง คือ การทำการสำรวจทางการตลาด และมีการทำอย่างต่อเนื่อง	การวิจัยพฤติกรรมในแต่ละกลุ่มอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนา
<b>ราคา : แนวสูง</b>	
ขยายฐานลูกค้าสู่ตลาดล่างเพิ่มขึ้น	การขยายฐานลูกค้าสู่ตลาดระดับล่าง
<b>ราคา : ร่วมกัน</b>	
กลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลัก อยู่ในตลาดระดับกลาง-กลางบน (ระดับราคา 3-12 ล้านบาท)	กลุ่มลูกค้าระดับกลาง-บน
<b>การจัดจำหน่าย : แนวสูง</b>	
วิธีการขายคอนโดมิเนียมจากการปิดการขาย ณ สำนักงานขาย	การปิดการขายผ่านสำนักงานขายของโครงการ
<b>การส่งเสริมการตลาด : ร่วมกัน</b>	
การโฆษณาผ่านสื่อต่างๆ	โฆษณาประชาสัมพันธ์ใช้สื่อผสมผสานตามความเหมาะสม
ใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลลูกค้าหรือผู้มาเยี่ยมชมโครงการที่มีอยู่เพื่อเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้โดยตรง	การใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลลูกค้าที่มีอยู่เพื่อเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย
สื่อที่ใช้สูงสุดในการเข้าถึงลูกค้าได้แก่ ป้ายโฆษณา ความต้องการที่อยู่อาศัยมีลักษณะ "Geographic Demand" คือลูกค้าเป็นบุคคลที่รู้จักและคุ้นเคยกับพื้นที่ที่โครงการตั้งอยู่	การใช้สื่อเน้นป้ายโฆษณา สอดคล้องกับกลุ่มลูกค้า
<b>ปี 2558 กลยุทธ์การตลาดเหมือนปี 2557 โดยมีเพิ่มเติม ดังนี้</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวราบ</b>	
ขยายฐานลูกค้ากลุ่มเป้าหมายไปยัง บ้านเดี่ยวระดับบน	การขยายตลาดบ้านเดี่ยวระดับบน
ทาวน์เฮ้าส์ ระดับกลาง-ล่าง (1.8-3 ล้านบาท) จากเดิมที่มุ่งเน้นตลาดระดับกลาง	การขยายตลาดทาวน์เฮ้าส์ระดับกลาง-ล่าง
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวสูง</b>	
และคอนโดมิเนียม/ทาวน์เฮ้าส์ ระดับกลาง-ล่าง	การขยายตลาดคอนโดมิเนียมระดับกลาง-ล่าง
<b>ปี 2559 กลยุทธ์การตลาดเหมือนปี 2558 โดยมีเพิ่มเติม ดังนี้</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวราบ</b>	

นโยบาย กลยุทธ์การตลาดที่สำคัญ	คำหลัก
มีการเพิ่มผลิตภัณฑ์ประเภทบ้านเดี่ยว 3 ชั้น ในเมืองภายใต้ชื่อ Soul และ Mind	การเพิ่มผลิตภัณฑ์ประเภทบ้านเดี่ยว
สานต่อความสำเร็จของแบรนด์ 'บ้านกลางเมือง' ในการเป็นผู้นำตลาดทาวน์โฮมไฮเอนด์ 3 ชั้นในเมือง (STRENGTHEN NO.1 HI-END TOWNHOME)	การเป็นผู้นำทาวน์เฮ้าส์ระดับบน, การขยายฐานกรุงเทพฯ ปริมาณตลาด
เน้นทำเลครอบคลุมทุกพื้นที่มากขึ้น วิถีคิดเลือกสรรที่ดิน Location in Location	ทำเลที่ตั้งให้ครอบคลุมทุกพื้นที่
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวสูง</b>	
ขยายฐานลูกค้าสู่ตลาดกลางเพิ่มขึ้นด้วยเช่นกัน โดยการเปิดโครงการภายใต้ชื่อ COO	การขยายตลาดจากการฟื้นตัวของตลาดระดับล่าง
เปิดโครงการคอนโดมิเนียม ภายใต้ ชื่อ Vittorio	การเพิ่มแบรนด์ใหม่ เน้นกลุ่มลูกค้าที่กว้างขึ้น
<b>ผลิตภัณฑ์ : ร่วมกัน</b>	
ปลูกฝังความคิดต่าง ให้กับพนักงานทุกคน	การปลูกฝังความคิดต่างให้กับพนักงาน
รุกสร้างความต่างการออกแบบสินค้าที่ตอบสนองความต้องการลูกค้าภายใต้มาตรฐานคุณภาพ	การออกแบบสามารถปรับเปลี่ยนตามความต้องการลูกค้า
นวัตกรรมสเปซและเทคโนโลยี สร้างความแตกต่างในเรื่องพื้นที่ภายในโครงการที่อยู่อาศัยแบรนด์เอพี ผสานเทคโนโลยีภายใต้แนวคิด IOT (Internet of Things)	การสร้างสรรค์ที่อยู่อาศัยผสมผสานระหว่างนวัตกรรมเทคโนโลยีกับแนวคิดการออกแบบ
องค์ความรู้และผลิตภัณฑ์ที่อยู่อาศัยคุณภาพ การแลกเปลี่ยน "เทคนิค" ต่าง ๆ ระหว่างเอพีและพันธมิตรทางธุรกิจ	การเสริมสร้างความแข็งแกร่งทางพันธมิตรทางธุรกิจกับบริษัทร่วมทุนในการพัฒนาโครงการ
การพัฒนาองค์ความรู้ Human Development การพัฒนาบุคลากร	ให้ความสำคัญกลยุทธ์ด้านคุณภาพสินค้า บริการ พนักงาน
<b>ราคา : แนวราบ</b>	
ขยายฐานลูกค้าสู่ตลาดกลางเพิ่มขึ้น	การขยายกลุ่มลูกค้าสู่ตลาดระดับล่าง
<b>ราคา : แนวสูง</b>	
ขยายฐานลูกค้าสู่ตลาดกลางเพิ่มขึ้นด้วยเช่นกัน	การขยายฐานลูกค้าสู่ตลาดระดับล่าง
<b>การส่งเสริมการตลาด : ร่วมกัน</b>	
นำเสนอข้อมูลทำได้หลากหลายรูปแบบ ภายใต้งบประมาณที่ลงทุนน้อยกว่าสื่อออฟไลน์	การเข้าถึงข้อมูลโครงการเน้นการสื่อสารออนไลน์
การโฆษณาผ่าน Social Media (ลิงค์กลับมาเข้าสู่เว็บกลางของบริษัท) ลูกคากลุ่มคอนโดและทาวน์โฮมมีพฤติกรรมเลือกเข้าหาข้อมูลผ่านสื่อออนไลน์เป็นอันดับต้น ๆ	เน้นการใช้สื่อเครือข่ายสังคมสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างเฉพาะเจาะจง
<b>ปี 2560 กลยุทธ์การตลาดเหมือนปี 2559 โดยมีเพิ่มเติม ดังนี้</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : ร่วมกัน</b>	
การสร้างความต่างด้วยการออกแบบสินค้าที่ตอบสนองความต้องการลูกค้าเฉพาะกลุ่มภายใต้มาตรฐานคุณภาพ ผ่านการนำแนวคิดเรื่อง Design Thinking เพื่อค้นหาความต้องการแฝงของลูกค้าในแต่ละกลุ่มเป้าหมาย	การออกแบบสามารถปรับเปลี่ยนตามความต้องการลูกค้า, การวิจัยพฤติกรรมในแต่ละกลุ่มอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาสินค้า
<b>การจัดจำหน่าย : แนวสูง</b>	
ปรับวิธีการขายเป็นการขายผ่าน AP i-Booking เป็นการขายผ่านระบบออนไลน์บูคกิง	การปรับวิธีการขายเป็นการขายผ่านระบบออนไลน์บูคกิง
<b>การส่งเสริมการตลาด : ร่วมกัน</b>	
กระบวนการเลือกซื้อที่อยู่อาศัยของกลุ่มคนรุ่นใหม่ มีการหาข้อมูลรอบด้านและการบริโภคข่าวสารผ่านเครื่องมือที่เข้าถึงง่าย และตัดสินใจโดยไม่ต้องเข้าไปที่สำนักงาน	กระบวนการเลือกซื้อที่อยู่อาศัยของกลุ่มคนรุ่นใหม่ผ่านระบบออนไลน์เพิ่มขึ้น
พบผู้ใช้งานเว็บไซต์ เพิ่มขึ้นกว่า 70% ของลูกค้ากลุ่มนี้อยู่ในช่วงอายุ 25-44 ปี	
<b>ปี 2561 กลยุทธ์การตลาดเหมือนปี 2560 โดยมีเพิ่มเติม ดังนี้</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวราบ</b>	
จำนวน 5 แบรินด์ พัฒนาขึ้นเพื่อตอบรับกลุ่มเป้าหมายที่เป็นครอบครัวคนเมืองรุ่นใหม่	การเปิดแบรนด์ใหม่ตามความต้องการลูกค้า
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวสูง</b>	
จำนวน 5 แบรินด์ พัฒนาขึ้นเพื่อตอบรับกลุ่มเป้าหมายที่เป็นคนเมือง	การเพิ่มแบรนด์ใหม่ เน้นกลุ่มลูกค้าที่กว้างขึ้น
<b>ผลิตภัณฑ์ : ร่วมกัน</b>	
นวัตกรรมดิจิทัลเพื่อคุณภาพชีวิตที่ดี มุ่งสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีในการอยู่อาศัยผ่านการผสานเทคโนโลยีเข้ากับกระบวนการออกแบบพื้นที่ ร่วมกับพันธมิตรนำเสนอนวัตกรรม	การสร้างสรรค์ที่อยู่อาศัยผสมผสานระหว่างนวัตกรรมเทคโนโลยีกับแนวคิดการออกแบบ
<b>ราคา : แนวราบ</b>	
ราคาขายที่เริ่มต้นตั้งแต่ 2.5 -60 ล้านบาทขึ้นไป	กำหนดราคาครอบคลุมความต้องการซื้อทุกกลุ่มเป้าหมาย
<b>ราคา : แนวสูง</b>	
พัฒนาขึ้นเพื่อตอบรับกลุ่มเป้าหมายที่เป็นคนเมืองด้วยแพคเกจราคาขายที่เริ่มต้นตั้งแต่ 80 000 - 350,000 ต่อตารางเมตรขึ้นไป	การขยายกลุ่มลูกค้าตอบรับกลุ่มคนเมือง, การกำหนดราคาปรับเพิ่มขึ้นสอดคล้องภาวะตลาด
<b>ราคา : ร่วมกัน</b>	
นโยบายในการพัฒนาโครงการในทุกผลิตภัณฑ์ โดยมุ่งเน้นระดับกลาง (3-8 ล้านบาท) ถึง กลาง-บน (8-20 ล้านบาท)	กลุ่มลูกค้าระดับกลาง
ขยายฐานลูกค้ากลุ่มเป้าหมายไปยังบ้านเดี่ยวระดับซูเปอร์ลักซ์วีรี (29-60 ล้านบาท)	กลุ่มลูกค้าระดับกลาง-บน
การกำหนดแพคเกจราคาขายให้สอดคล้องกับความสามารถในการผ่อนชำระในยุคปัจจุบัน	การขยายกลุ่มลูกค้าในระดับบน
<b>การจัดจำหน่าย : แนวสูง</b>	
การพัฒนากลยุทธ์ด้านราคาโดยหลักการเงินผสมกับการตลาด	
<b>การจัดจำหน่าย : แนวสูง</b>	
การเพิ่มช่องทางในการจองผ่านระบบออนไลน์ จำนวนลูกค้าจองในรอบออนไลน์สูงกว่าจำนวนยูนิคิตที่เปิดขายจริง แนวทางการขายที่ตอบโจทย์พฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไป	การปรับเพิ่มวิธีการขายเป็นการขายผ่านระบบออนไลน์บูคกิง

## 8. บริษัท เอสซี แอสเสท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

นโยบายกลยุทธ์การตลาดที่สำคัญ	คำหลัก
<b>ปี 2557</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวราบ</b>	
จุดขายความเป็นบ้านระดับ พรีเมียมในทุกๆ Segment เป็นผู้นำตลาดบ้านเดี่ยวราคาสูง	จุดขายบ้านระดับบนทุกเซกเมนต์, ผู้นำตลาดบ้านเดี่ยว(บน)
บ้านแฝดที่ปรับแบบเพื่อรองรับกลุ่มครอบครัวรุ่นใหม่	การพัฒนาบ้านแฝดแนวคิดใหม่เพื่อรองรับกลุ่มลูกค้าใหม่
ปรับเปลี่ยนรูปแบบของบ้านให้ตรงกลุ่มเป้าหมายมากยิ่งขึ้น	การพัฒนาการออกแบบจากกรณีวิจัยความต้องการ
<b>ผลิตภัณฑ์ : ร่วมกัน</b>	
แนวคิดที่พัฒนาอย่างสร้างสรรค์ และใส่ใจในทุกรายละเอียด	การพัฒนาผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ใหม่เหมาะสมกับกำลังซื้อ
การออกแบบสามารถปรับเปลี่ยนการใช้ประโยชน์ได้ตามความต้องการของลูกค้า	การออกแบบสามารถปรับเปลี่ยนตามความต้องการลูกค้า
ทำเลโครงการที่เดินทางสะดวกในการเดินทางเข้าออก	ทำเลที่สะดวกต่อการเดินทาง
ออกแบบสภาพแวดล้อมโครงการให้น่าอยู่ รมรื่น และไม่แออัด	การออกแบบสภาพแวดล้อมโครงการให้น่าอยู่
การจัดระบบรักษาความปลอดภัยที่สูงกว่ามาตรฐานของโครงการที่ก่อกำเนิดอื่นๆทั่วไป	การจัดระบบรักษาความปลอดภัยที่สูงกว่ามาตรฐาน
พัฒนาการใช้เทคโนโลยีกับโครงการต่างๆอย่างต่อเนื่อง และยังช่วยในการประหยัดพลังงานและรักษาสีสิ่งแวดล้อมอีกด้วย	การวิจัยนวัตกรรม เทคโนโลยีและความต้องการอย่างต่อเนื่อง
เน้นการพัฒนาโครงการแนวราบมากกว่าแนวสูง สัดส่วน 65 : 35 เพื่อบริหารความเสี่ยงในด้านรายได้จากโครงการแนวสูงในภาวะเศรษฐกิจที่ผันผวนซึ่งอาจกระทบต่ออัตราการหมุนเวียนของกระแสเงินสด เงินลงทุนและการบริหารจัดการงานก่อสร้าง	การบริหารสัดส่วนการลงทุนโครงการและสินค้าคงเหลือใหม่สมดุลมากขึ้น
<b>ราคา : แนวสูง</b>	
ขยายตลาดคอนโดมิเนียมด้วยแบรนด์ใหม่ระดับ Super Luxury	การขยายฐานลูกค้าสู่ตลาดระดับบน
<b>ราคา : ร่วมกัน</b>	
วิเคราะห์สถานการณ์ทางการตลาดในตลาดอสังหาริมทรัพย์เป็นประจำ	วิเคราะห์สถานการณ์ทางการตลาดในตลาดอสังหาประจำ
ตั้งราคาที่สอดคล้องกับสภาวะต้นทุน	การกำหนดราคาสอดคล้องกับสภาวะต้นทุน
กลุ่มลูกค้าระดับกลางขึ้นไปเน้น Real Demand ลดความเสี่ยงการทิ้งไปจอง/เงินดาวน์	กลุ่มลูกค้าระดับกลาง-บน
ศึกษาตลาดกลุ่มลูกค้าระดับกลาง เพื่อขยายฐานลูกค้าใหม่กว้างขึ้น	การศึกษาลตลาดกลุ่มลูกค้าระดับกลาง เพื่อขยายฐาน
<b>การจัดจำหน่าย : ร่วมกัน</b>	
จัดอบรมฝึกฝนพนักงานขายทั้งก่อนและหลังเข้าประจำโครงการอย่างต่อเนื่อง	นโยายพัฒนาบุคลากรด้านการขายอย่างต่อเนื่อง
ต่อยอดระบบ Touch Screen และระบบ iPad Sales Kit ใหม่ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	การพัฒนาการขายผ่านเทคโนโลยีใหม่ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
การขายในโครงการ ตามหลัก Service Standard ของทางบริษัท	การขายในโครงการตามหลัก Service Standard
การขายนอกโครงการ โดยทีมการตลาด การออกบูธ, จัด Road Show ในต่างประเทศ	การขายภายนอกโครงการ โดยทีมการตลาด
การเพิ่มช่องทางการขายโดยการหาพันธมิตร ที่เป็น Agent เพื่อขยายฐานลูกค้าไปยังกลุ่มเป้าหมายที่เป็นชาวต่างชาติ	การเพิ่มช่องทางการขายโดยการหาพันธมิตร ขยายฐานลูกค้าชาวต่างชาติ
<b>การส่งเสริมการตลาด : ร่วมกัน</b>	
จัดทำ Event เพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนบ้านในโครงการ, ระหว่างโครงการ	การจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนบ้าน
มีการจัดการระบบ Customer Management ตอบสนองความต้องการหลังการขาย	การบริหารหลังการขายเกิดความมั่นใจ
โครงการ SC Family Newsletter ในการสื่อสารกับลูกค้าเพื่อนแนะนำข่าวสาร	การจัดโครงการในการสื่อสารกับลูกค้าเพื่อนแนะนำข่าวสาร
จัด Event ร่วมกัน ที่สยามพารากอน, การจัดโปรโมชั่นเชิงรุกในทุกๆ เดือน	การจัดกิจกรรมการตลาดเฉพาะกลุ่มและมอบสิทธิพิเศษ
การโฆษณาประชาสัมพันธ์ที่เข้าถึงลูกค้ามากยิ่งขึ้น ทั้งการใช้ Direct Mail การใช้ SMS	การโฆษณาประชาสัมพันธ์ใช้สื่อผสมผ่านตามความเหมาะสม
การใช้ป้ายชี้ทาง และป้ายประชาสัมพันธ์ที่เหมาะสมกับแต่ละโครงการและแต่ละพื้นที่	
กลยุทธ์ Marketing Online	การใช้กลยุทธ์การตลาดออนไลน์
กลยุทธ์ในการเพิ่มยอดขาย จากการขยายตลาด โดยการใช้พันธมิตร Agent	กลยุทธ์ในการเพิ่มยอดขายจากการขยายตลาด (พันธมิตร)
การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ จัดกิจกรรมเชื่อมสัมพันธ์ระหว่างลูกค้า, พนักงานเข้าด้วยกัน	การจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง
การบริหารหลังการขาย มีแผนก Property Management เพื่ออำนวยความสะดวกในการกระทำธุรกรรมทั้งทางด้านการขายต่อและการให้เช่า	การบริหารหลังการขายเกิดความมั่นใจ
<b>ปี 2558 กลยุทธ์การตลาดเหมือนปี 2557 โดยมีเพิ่มเติม ดังนี้</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวราบ</b>	
ขยายฐานลูกค้าไปยังเซกเมนต์ 3-5 ล้านบาท เปิดตัวโครงการแรกภายใต้แบรนด์ “เพพ”	การขยายตลาดบ้านเดี่ยวระดับกลาง-ล่าง
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวสูง</b>	
ขยายฐานตลาดสู่ระดับบน (Super Luxury) ทำเลใจกลางกรุงเทพมหานคร	การขยายตลาดคอนโดมิเนียมระดับบน
<b>ผลิตภัณฑ์ : ร่วมกัน</b>	
เปิดโครงการใหม่อย่างต่อเนื่อง รักษาส่วนแบ่งการตลาดในเซกเมนต์ 15 ล้านบาทขึ้นไป	การขยายตลาดระดับบน
รักษาส่วนแบ่งตลาดในเซกเมนต์ 5-8 ล้านบาท ได้เปิดตัวโครงการใหม่อีก 2 โครงการ	การขยายตลาดระดับกลาง
นวัตกรรม “Elder care” นวัตกรรมที่คำนึงถึงความปลอดภัยในการใช้งานของผู้สูงอายุ	การสร้างสรรค์ที่อยู่อาศัยผสมผ่านระหว่างนวัตกรรม
<b>ราคา : แนวราบ</b>	
ขยายฐานลูกค้าให้กว้างขึ้น เพื่อเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายใหม่บ้านเดี่ยวในระดับกลาง-ล่าง	การขยายกลุ่มลูกค้าบ้านเดี่ยวระดับกลาง-ล่าง
<b>ราคา : แนวสูง</b>	
ขยายกลุ่มลูกค้าระดับบนสำหรับคอนโดมิเนียม Super Luxury	การขยายฐานลูกค้าสู่ตลาดระดับบน
<b>การส่งเสริมการตลาด : ร่วมกัน</b>	

นโยบายกลยุทธ์การตลาดที่สำคัญ	คำหลัก
การจัดทำ Event เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างเพื่อนบ้านในโครงการ	การจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนบ้าน
จัดแคมเปญส่งเสริมการขาย การจัดรายการโปรโมชั่น	การออกไปรษณีย์เพื่อส่งเสริมการขาย
การจัดอีเวนต์ทางการตลาด	การโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านการออกงานแสดงต่างๆ
เน้นการโฆษณาประชาสัมพันธ์ที่เข้าถึงลูกค้ามากยิ่งขึ้นจาก กลยุทธ์ Marketing Online	การใช้กลยุทธ์การตลาดออนไลน์
เปิดตัว LINE OFFICIAL ACCOUNT เป็นช่องทางใหม่ ในการประชาสัมพันธ์กับลูกค้า	การเน้นการสื่อสารการตลาดผ่านสื่อออนไลน์เพิ่มขึ้น
<b>ปี 2559 กลยุทธ์การตลาดเหมือนปี 2558 โดยมีเพิ่มเติม ดังนี้</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวราบ</b>	
ขยายฐานลูกค้าในย่านระดับราคา 3 - 5 ล้านบาท เพิ่มมากขึ้น	การขยายตลาดบ้านเดี่ยวระดับกลาง-ล่าง
เปิดตัวบ้านโครงการใหม่(แบรนด์ใหม่) การรองรับการขายการเติบโตในการสร้างรายได้	การเปิดแบรนด์ใหม่ตามความต้องการลูกค้า
กลุ่มบ้านระดับราคา 5-10 ล้านบาท รูปแบบการใช้ชีวิตแบบโมเดิร์นไลฟ์สไตล์มากขึ้น	การพัฒนาการออกแบบจากการวิจัยความต้องการ และการแข่งขันของตลาด
กลุ่มบ้านระดับราคา 15 ล้านบาทขึ้นไปคำนึงถึงฟังก์ชันการใช้งานที่หรูหรา	การออกแบบใหม่ให้ความสำคัญกับผู้สูงอายุ
นวัตกรรมใหม่ที่ใส่ใจในการอยู่อาศัยของผู้สูงอายุด้วยนวัตกรรม Eldercare Solution	ทำเลตอบใจตามความต้องการของลูกค้า
เลือกทำเลที่ใกล้โครงการชานชาลา เพื่อรองรับความต้องการของกลุ่มลูกค้าในทำเล	การพัฒนานวัตกรรมด้านการออกแบบและการใช้ชีวิต
นวัตกรรมทางด้านเทคโนโลยี EV Charging, Solar roof, ดีไซน์ห้องแบบ Semi-outdoor, นวัตกรรม Home automation	รูปแบบใหม่
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวสูง</b>	
เปิดโครงการรอบ VIP เพื่อรักษาสวนแบ่งตลาดในเซกเมนต์ 15 ล้านบาทขึ้นไปต่อเนื่อง	การขยายตลาดคอนโดมิเนียมระดับบน
<b>การส่งเสริมการตลาด : ร่วมกัน</b>	
การจัด SC FAMILY Welcome Home, SC FAMILY MOVIE DAY, The Art of Gastronomy เชิญครอบครัว SC ร่วมสัมผัสประสบการณ์ Lively Neighborhood	การจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนบ้าน
การจัดการระบบ Customer Management ที่มีประสิทธิภาพสามารถตอบสนองความต้องการหลังการขายต่าง ๆ	การจัดการระบบ Customer Management เพื่อตอบสนองความต้องการหลังการขาย
การจัดแคมเปญส่งเสริมการขาย เน้นภาพลักษณ์, ต่อย่าผู้นำในตลาดบ้าน(15ลบ. ขึ้นไป)	การจัดแคมเปญส่งเสริมการขายเพื่อนำภาพลักษณ์
มีการลดหย่อนค่าธรรมเนียมการโอนกรรมสิทธิ์ ซึ่งช่วยให้ลูกค้าตัดสินใจซื้อได้เร็วขึ้น	การจัดแคมเปญลดค่าธรรมเนียมการจดทะเบียนสงฆ์ทรัพย์สิน
จัดแคมเปญร่วมกับธนาคารกรุงเทพจัด แคมเปญทางการเงิน	การจัดแคมเปญทางการเงิน ร่วมกันกับธนาคาร
จัดทำการส่งเสริมการขายโดยใช้ Marketing content สนับสนุนการขายโดยเน้นจุดขายในเรื่อง Creative function ในบ้านรุ่นใหม่ (Online media)	การจัดทำการส่งเสริมการขายโดยใช้ Marketing content ในสื่อออนไลน์
<b>ปี 2560 กลยุทธ์การตลาดเหมือนปี 2559 โดยมีเพิ่มเติม ดังนี้</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวราบ</b>	
การเปิด 3 แบรนด์ใหม่ ขยายฐานลูกค้ากลุ่มบ้าน Luxury และกลุ่มทาวน์โฮมน้อยกว่า 3 ล้านบาท	เปิดแบรนด์ใหม่ตามความต้องการลูกค้า, การขยายตลาดบ้านเดี่ยวระดับบน, ขยายตลาดทาวน์เฮ้าส์ระดับกลาง
“บ้านรู้ใจ” ถือเป็นอีกก้าวที่จะ Re-invent ธุรกิจ ผู้การเป็น Living Solutions Provider ผู้ส่งมอบสินค้าบริการ, นวัตกรรมที่ครอบคลุมชีวิตทุกด้านของผู้อยู่อาศัย	การพัฒนานวัตกรรมด้านการออกแบบและการใช้ชีวิต
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวสูง</b>	รูปแบบใหม่
เปิดตัวคอนโดมิเนียมโครงการใหม่ใน เซกเมนต์ Super Luxury	การขยายตลาดคอนโดมิเนียมระดับบน
<b>ราคา : แนวราบ</b>	
การเปิด 2 แบรนด์ของบ้านระดับ Luxury เพื่อขยายฐานลูกค้ากลุ่มที่มีกำลังซื้อสูง	การขยายกลุ่มลูกค้าระดับบน
ขยายกลุ่มลูกค้าไปยังทาวน์โฮมระดับราคา 2-3 ล้านบาท	การขยายกลุ่มลูกค้าสู่ตลาดระดับล่าง
<b>ราคา : แนวสูง</b>	
ขยายกลุ่มลูกค้าคอนโดระดับกลางมากขึ้น	การขยายฐานลูกค้าสู่ตลาดระดับกลาง
<b>ราคา : ร่วมกัน</b>	
กลุ่มลูกค้าเป้าหมายของทางบริษัท เป็นกลุ่มลูกค้าระดับกลางขึ้นไป	กลุ่มลูกค้าระดับกลาง-บน
<b>การส่งเสริมการตลาด : ร่วมกัน</b>	
เน้นกลยุทธ์การตลาดเชิงรุกในรูปแบบต่างๆ การจัดแคมเปญส่งเสริมการขาย	การจัดกิจกรรมการตลาดเพื่อสร้างแบรนด์ส่งเสริมการขาย
เน้นกลยุทธ์การขายไปที่การใช้ Online Media เป็นหลัก	การใช้กลยุทธ์การตลาดออนไลน์
ขยายธุรกิจใหม่บริการหลังการขาย ร่วมลงทุนกับบริษัท startup บริหารจัดการงานซ่อม	การขยายธุรกิจใหม่กับการร่วมทุนเรื่องบริการหลังการขาย
เทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการส่งเสริมการขาย เช่น การSCAN QR CODE ในโบรชัวร์เพื่อดู	การนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการส่งเสริมการขาย
ภาพบ้านแบบภาพเสมือนจริง สามารถเข้าถึงข้อมูลให้ได้มากที่สุด เกิดประสิทธิภาพ	
จากการใช้สื่อ Online มากขึ้น มีลูกค้าแวะและลูกค้าจองจากสื่อ Online มากขึ้น	การเน้นการสื่อสารการตลาดผ่านสื่อออนไลน์เพิ่มขึ้น
ลูกค้าจองจากสื่อ Online อยู่ที่ 35% เพิ่มขึ้นจากปีก่อนหน้า	
<b>ปี 2561 กลยุทธ์การตลาดเหมือนปี 2560 โดยมีเพิ่มเติม ดังนี้</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวราบ</b>	
เพิ่มส่วนแบ่งตลาดของบ้านเดี่ยวราคา ต่ำกว่า 8 ล้านบาท	การขยายตลาดบ้านเดี่ยวระดับกลาง-ล่าง
กับทาวน์โฮม 2-3 ล้านบาท	การขยายตลาดทาวน์เฮ้าส์ระดับล่าง
บริษัทร่วมมือกับ Health at Home ผู้ให้บริการด้านการดูแลผู้สูงอายุและผู้ป่วย	การออกแบบใหม่ให้ความสำคัญกับผู้สูงอายุ
ขยายพื้นที่กลุ่มบ้านและทาวน์โฮมระดับราคาน้อยกว่า 5 ล้านบาท	ทำเลที่ตั้งให้ครอบคลุมทุกพื้นที่
เปิดตัว แบรนด์ใหม่ วิ คอมพาวด์ ในระดับราคา 3-7 ล้านบาท	การเปิดแบรนด์ใหม่ตามความต้องการลูกค้า
เปิดโครงการทำเลชานตะวันออก รักษาส่วนแบ่งการตลาดบ้านเดี่ยวราคา 8-20 ลบ.	การขยายตลาดบ้านเดี่ยวระดับบน

นโยบายกลยุทธ์การตลาดที่สำคัญ	คำหลัก
เล็งเห็นการเติบโตของตลาดที่อยู่อาศัยใน จังหวัดฉะเชิงเทรา	การขยายฐานในต่างจังหวัด
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวสูง</b>	
กลุ่มลูกค้าคอนโดระดับกลางที่ยังต้องการคอนโดทำเลใกล้ รถไฟฟ้า	ทำเลใจกลางเมือง ดิทรรถไฟฟ้า
<b>ผลิตภัณฑ์ : ร่วมกัน</b>	
Living Solutions Provider พัฒนา Platform และ Solutions รองรับความต้องการ	การสร้างสรรคที่อยู่อาศัยผสมผ่านระหว่างนวัตกรรม
การใช้ระบบ Software มาใช้?ในการจัดเก็บข้อมูลที่เป็น Big Data มากขึ้น	การใช้ระบบ Software มาจัดเก็บข้อมูล Big Data มากขึ้น
ใช้หลัก Human Centric ออกแบบสินค้า บริการ และ Solutions	การวิจัยพฤติกรรมในแต่ละกลุ่มอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนา
บริษัทจึงได้ร่วมมือกับ Box 24 ผู้ให้บริการตู้เก็บของอัจฉริยะ, Tops Online, บริษัทซิกอบริต ในการเพิ่มช่องทาง และความสะดวกในการรับส่งของให้แก่ลูกค้า	การร่วมมือกับบริษัทเพื่อพัฒนาโครงการเพื่อขาย
ขยายฐานตลาดครอบคลุมทุกโครงการ และทุกระดับราคา ตั้งแต่ต่ำกว่า 2 ล้านบาทไปจนถึงระดับ ราคามากกว่า 25 ล้านบาทขึ้นไป	กลยุทธ์การขายตลาดโดยรวม (การขายฐานและกลุ่มลูกค้าใหม่ๆ)
<b>ราคา : แนวราบ</b>	
ขยายกลุ่มลูกค้าไปยังทาวนโฮม “เวิร์ฟ” ระดับ ราคา 2-3 ล้านบาทมากขึ้น	การขายกลุ่มลูกค้าสู่ตลาดระดับล่าง
<b>ราคา : แนวสูง</b>	
กลุ่มลูกค้าคอนโดระดับกลาง	การขายฐานลูกค้าสู่ตลาดระดับกลาง
<b>การส่งเสริมการตลาด : แนวราบ</b>	
บริษัทร่วมมือกับ Health at Home ผู้ให้บริการด้านการดูแลสุขภาพและผู้ป่วย ในการมอบสิทธิพิเศษต่างๆสำหรับลูกค้า	การร่วมมือกับบริษัทบริการดูแลสุขภาพและผู้ป่วย ในการมอบสิทธิพิเศษ
แคมเปญ Say HI โปรโมทบ้านเดี่ยวสู่กลุ่มเป้าหมายคนรุ่นใหม่	การจัดกิจกรรมการตลาดด้วยโปรโมชันแคมเปญ
<b>การส่งเสริมการตลาด : แนวสูง</b>	
งาน “THIS IS BEATNIQ” Exclusive Party เปิดตัวคอนโดมิเนียม บีทีนิค	การจัดกิจกรรมเปิดตัวโครงการ
<b>การส่งเสริมการตลาด : ร่วมกัน</b>	
SC ASSET ติดอันดับ 5 ในการค้นหาจาก Google	เน้นการใช้สื่อเครือข่ายสังคมสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย
การใช้งานประมานสื่อออนไลน์มากขึ้นนั้น มีผลให้ค่าใช้จ่ายในการใช้ Online Media เฉลี่ยต่อคนที่ลูกค้าแวะ,ลูกค้าจ้องน้อยกว่า ค่าใช้จ่าย Traditional Media 4 เท่า	การเน้นการสื่อสารการตลาดผ่านสื่อออนไลน์เพิ่มขึ้น

### 9. บริษัท โนเบิล ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน)

นโยบาย กลยุทธ์การตลาดที่สำคัญ	คำหลัก
<b>ปี 2557</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวราบ</b>	
พัฒนาโครงการบ้านเดี่ยวด้วยบ้าน 3 แบบ 3 แนวคิด ทั้งโนเบิล ทารา , โนเบิล วานา และโนเบิล จีโอ เพื่อตอบสนองให้แก่ลูกค้าที่ต้องการเอกลักษณ์เฉพาะตัว	การพัฒนาการออกแบบจากการวิจัยความต้องการ และการแข่งขันของตลาด
โครงการที่ดินเปล่าในแนวคิด “ปลูกสังคม ที่แตกต่าง ตามใจ” ให้ลูกค้าสามารถ ออกแบบบ้านได้เอง ใจกลางมหานครกรุงเทพมหานครพัฒนาโครงการทาวนเฮ้าส์	โครงการที่ดินเปล่าแนวคิดให้ลูกค้าสามารถออกแบบบ้านได้เอง
พัฒนาเหนือผู้ประกอบการอื่นด้วยการนำเสนอบ้าน Noble Instant บ้านพร้อมอยู่รวม ตกแต่งภายในที่ลูกค้าสามารถสัมผัสบรรยากาศของบ้านจริงด้วย	การพัฒนาสินค้าพร้อมอยู่รวมตกแต่งภายใน
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวสูง</b>	
โครงการที่ต่างทั้งแนวคิด รูปแบบและดีไซน์ ศักยภาพของที่ดินบนทำเลต่างกัน	การออกแบบแนวคิดที่แตกต่าง ในทำเลศักยภาพ
“คอนโดเฮ้าส์” คอนโดมิเนียมเชิงราบแห่งแรกในประเทศไทย	การพัฒนาคอนโดมิเนียมเชิงราบแห่งแรกในไทย
<b>ผลิตภัณฑ์ : ร่วมกัน</b>	
ผู้บุกเบิกและเป็นผู้นำในการออกแบบและสร้างสรรค์ นวัตกรรม (Product Innovation Leader) ในการเสนอที่อยู่อาศัยที่มีคุณค่าและคุณภาพสูง สร้างเอกลักษณ์เฉพาะตัว	การเป็นผู้บุกเบิกและเป็นผู้นำในการออกแบบ และสร้างสรรค์นวัตกรรม
นโยบายการเป็นผู้นำทางด้านผลิตภัณฑ์ พบว่าผู้ประกอบการนำเสนอรูปแบบที่อยู่อาศัย ที่มีได้มีความแตกต่างกัน (Low Product Differentiation) การเลือกซื้อของผู้บริโภคจึง เป็นการเปรียบเทียบเพียงคุณภาพ และความเชื่อถือ กับราคาที่สามารถบริโภคได้	ให้ความสำคัญกลยุทธ์ด้านคุณภาพสินค้า บริการ และพนักง
พิจารณาถึงความต้องการของลูกค้า และด้วยนโยบายการเป็นผู้นำในการสร้างสรรค์ที่อยู่อาศัยผสมผสานระหว่างเทคโนโลยีกับแนวคิดการออกแบบโครงการต่าง ๆ	การสร้างสรรคที่อยู่อาศัยผสมผสานระหว่างเทคโนโลยีกับแนวคิดการออกแบบ
สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ทั้งในเรื่องคุณภาพ รูปแบบ สภาพแวดล้อม	นโยบายการผลิตสินค้าและบริการตอบสนองความต้องการ
ตลอดจนภาพลักษณ์ของโครงการได้เป็นอย่างดี	การสร้างความแข็งแกร่งภาพลักษณ์ของแบรนด์แต่ละกลุ่ม
<b>ราคา : แนวสูง</b>	
ขยายฐานไปสู่กลุ่มลูกค้าครอบครัวขนาดเล็กในเขตกรุงเทพชั้นใน	การขายฐานกลุ่มครอบครัวขนาดเล็กในเขตกรุงเทพชั้นใน
<b>ราคา : ร่วมกัน</b>	
โครงการ ที่ขายพร้อมการตกแต่งรวมอุปกรณ์และการตกแต่งภายในขั้นพื้นฐานไว้ในราคาขาย เพื่อให้สถาบันการเงินอนุมัติวงเงิน ลูกค้าประหยัดค่าใช้จ่ายในการตกแต่ง	โครงการขายพร้อมการตกแต่งจะกำหนดราคารวมขั้นพื้นฐานไว้
ลูกค้าเป้าหมายต้องการที่อยู่อาศัยในกรุงเทพปริมณฑล มีรายได้ปานกลางถึงสูง	กลุ่มลูกค้าระดับกลาง-บน
<b>การจัดจำหน่าย : ร่วมกัน</b>	
การจัดจำหน่ายที่สำนักงานขาย โดยการสร้างและตกแต่งบ้านตัวอย่าง	ช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านสำนักงานขายโครงการ

นโยบาย กลยุทธ์การตลาดที่สำคัญ	คำหลัก
<b>การส่งเสริมการตลาด : ร่วมกัน</b>	
ปลูกฝังและตั้งเป้าหมายให้พนักงานเข้าใจว่าการที่ลูกค้าตัดสินใจซื้อบ้าน เป็นจุดเริ่มต้นของความสัมพันธ์ เริ่มตั้งแต่ระหว่างการสร้างบ้านจนหลังการส่งมอบบ้าน สำหรับลูกค้าที่ต้องการสินเชื่อบริษัทติดต่อกับสถาบันการเงิน เพื่อให้ลูกค้าได้เปรียบเทียบข้อเสนอ	ปลูกฝังและตั้งเป้าหมายให้พนักงานในการบริการแก่ลูกค้า สร้างความสัมพันธ์
สื่อประชาสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพสูงในการเข้าถึงลูกค้า ได้แก่ โฆษณาทางโทรทัศน์ วิทยุ หนังสือพิมพ์ นิตยสาร ใช้สื่อที่มีค่าใช้จ่ายต่ำเกิดผลด้านการขายเป็นอย่างดี Direct Mail, สื่อผ่านทางระบบ Internet ลูกค้าค้นหาข้อมูล รวมทั้งข้อเสนอพิเศษในWebsite	การโฆษณาประชาสัมพันธ์ใช้สื่อผสมผสานตามความเหมาะสม, การเข้าถึงข้อมูลโครงการเน้นการสื่อสารออนไลน์, การเข้าถึงข้อมูลโครงการเน้นการสื่อสารออนไลน์
นโยบายการตอบแทนลูกค้าและสังคม เข้าร่วมกิจกรรมเพื่อสังคมผ่านทาง Website มาแบ่งปัน แลกเปลี่ยนแนวคิด ได้แก่ “Noble Creative Urban Design Workshop”	การจัดกิจกรรมภายใต้นโยบายการตอบแทนลูกค้าและสังคม
<b>ปี 2558 กลยุทธ์การตลาดเหมือนปี 2557 โดยมีเพิ่มเติม ดังนี้</b>	
<b>การส่งเสริมการตลาด : ร่วมกัน</b>	
นโยบายการตอบแทนลูกค้าและสังคม ได้แก่ "Degree shows 2015 Exhibitor", ร่วมมือกับกลุ่มเยาวชนคนรุ่นใหม่จัดงานแฟร์การกุศล "Core Market" เพื่อพัฒนา EDF กิจกรรมสำหรับลูกค้าบริษัทได้จัดกิจกรรมอย่างต่อเนื่องตลอดทั้งปี	การจัดกิจกรรมภายใต้นโยบายการตอบแทนลูกค้าและสังคม การจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง
<b>ปี 2559 กลยุทธ์การตลาดเหมือนปี 2557 โดยมีเพิ่มเติม ดังนี้</b>	
<b>การส่งเสริมการตลาด : ร่วมกัน</b>	
นโยบายการตอบแทนลูกค้าและสังคม - ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการช่วยเหลือและแบ่งปันเพื่อตอบแทนสังคม	การจัดกิจกรรมภายใต้นโยบายการตอบแทนลูกค้าและสังคม
<b>ปี 2560 กลยุทธ์การตลาดเหมือนปี 2557 โดยมีเพิ่มเติม ดังนี้</b>	
<b>การส่งเสริมการตลาด : ร่วมกัน</b>	
นโยบายการตอบแทนลูกค้าและสังคม อาทิ การร่วมเป็นส่วนหนึ่งในการส่งมอบเครื่องอุปโภค-บริโภค และถุงยังชีพเพื่อช่วยเหลือผู้ประสบอุทกภัยภาคใต้	การจัดกิจกรรมภายใต้นโยบายการตอบแทนลูกค้าและสังคม
กิจกรรมสำหรับลูกค้า เช่น งาน Noble ID Inspiration Photography Workshop	การจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง
<b>ปี 2561 กลยุทธ์การตลาดเหมือนปี 2557 โดยมีเพิ่มเติม ดังนี้</b>	
<b>การส่งเสริมการตลาด : ร่วมกัน</b>	
นโยบายการตอบแทนลูกค้าและสังคม อาทิ โครงการสนับสนุนชานชาลา และกิจกรรม Noble Play Around Ari ส่งมอบวัสดุคู่อลูมิเนียมทำขาเทียมแก่ผู้พิการต่อไป	การจัดกิจกรรมภายใต้นโยบายการตอบแทนลูกค้าและสังคม

#### 10. บริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน)

นโยบาย กลยุทธ์การตลาดที่สำคัญ	คำหลัก
<b>ปี 2557</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : ร่วมกัน</b>	
การวิจัยเพื่อกำหนดแนวทางของการพัฒนาโครงการ การกำหนดทำเล วิเคราะห์กลุ่มลูกค้าเป้าหมายจากการสำรวจ เก็บรวบรวมข้อมูล เกิดความแม่นยำนำสินค้าออกสู่ตลาด	การวิจัยพฤติกรรมในแต่ละกลุ่มอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาสินค้า
การบริหารภาพลักษณ์ขององค์กร เกิดจากจิตสำนึกในความรับผิดชอบต่อลูกค้าและความมุ่งมั่นพัฒนาคุณภาพสินค้าและบริการอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ เป็นอีกหนึ่งปัจจัยสำคัญของการประสบความสำเร็จในด้านการขาย	การสร้างการแข่งขันแก่ภาพลักษณ์ของแบรนด์ในแต่ละกลุ่มเป้าหมาย, ให้ความสำคัญกลยุทธ์ด้านคุณภาพสินค้า บริการ และพนักงาน
แสวงหาตลาดใหม่ๆ มีการแข่งขันน้อย/ปราศจากการแข่งขัน(Blue Ocean Strategy)	กลยุทธ์การขายตลาดโดยรวม
ขยายทำเลเป็นบริเวณที่มีความหนาแน่นสูง เขตรอยต่อระหว่างเขตกรุงเทพมหานคร-กลาง	การขยายทำเลของการพัฒนาบริเวณที่มีความหนาแน่นสูง
การเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership) ให้เกิดประสิทธิภาพในการก่อสร้าง ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาอย่างต่อเนื่องจนเกิดเป็นนวัตกรรม ซึ่งเป็นรูปแบบเฉพาะของบริษัท	การเป็นผู้นำด้านต้นทุน
การสร้างความแตกต่าง (Differentiation) เพื่อสร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้า การออกแบบผลิตภัณฑ์ มุ่งเน้นประโยชน์ใช้สอยที่ตอบสนองต่อวิถีชีวิต เน้นที่การบริการหลังการขายได้แก่ การบริหารชุมชนภายใต้กลยุทธ์ “ชุมชนน่าอยู่” มุ่งเน้นคุณภาพชีวิต	กลยุทธ์สร้างความแตกต่างของสินค้าและบริการ, นโยบายการผลิตสินค้าและบริการตอบสนองความต้องการเน้นการสร้างสังคม
ความเชื่อมั่นที่ลดลงของทุกภาค(ความไม่แน่นอนทางการเมือง)ปรับแผนและเป้าหมายเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ ทำให้การเปิดตัวขายโครงการเป็นไปตามเป้าหมาย	การปรับแผนและเป้าหมายเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น
บริษัทยังได้พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อรองรับความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ที่ต้องการที่พักอาศัยเป็นบ้านพักตากอากาศริมทะเล โดยเริ่มที่เมืองพัทยาและชะอำ	การพัฒนาผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ให้เหมาะสมกับกำลังซื้อและรองรับความต้องการของกลุ่มลูกค้า
<b>ราคา : ร่วมกัน</b>	
แสวงหาตลาดใหม่ๆ ที่มีการแข่งขันน้อยหรือปราศจากการแข่งขัน	การขายตลาดโดยแสวงหาลูกค้ากลุ่มใหม่
การขยายกลุ่มเป้าหมาย จากเดิมที่เน้นเฉพาะระดับกลางไปสู่ผู้มีรายได้ระดับกลาง-ล่าง	การขายกลุ่มลูกค้าในตลาดกลาง-ล่าง
การกำหนดราคาขาย ให้ความสำคัญต่อการควบคุมต้นทุนโครงการทั้งทางตรง ทางอ้อม	การกำหนดราคาสอดคล้องกับสภาวะต้นทุน
กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย มีรายได้ระดับกลางถึงกลาง-ล่าง มีอายุอยู่ระหว่าง 25-45 ปี	กลุ่มลูกค้าระดับกลาง-ล่าง, กลุ่มลูกค้าระดับกลาง
<b>การจัดจำหน่าย : ร่วมกัน</b>	
จัดสร้างสำนักงานขายกลางในย่านศูนย์กลางธุรกิจ	มีสำนักงานขายกลางในย่านศูนย์กลางธุรกิจ
การตกแต่งสำนักงานขาย เป็นช่องทางการจัดจำหน่ายหลักของบริษัท รวมทั้งการตกแต่งห้องตัวอย่าง การตกแต่งบริเวณโครงการ เพื่อแสดงรายละเอียดโครงการ	ช่องทางจัดจำหน่ายผ่านสำนักงานขายโครงการ

นโยบาย กลยุทธ์การตลาดที่สำคัญ	คำหลัก
วิธีการจำหน่ายหรือการขายในลักษณะขายตรง โดยทีมงานขาย ให้ข้อมูลและคำแนะนำ เพื่อประกอบการตัดสินใจแก่ลูกค้าในทุกโครงการ และพนักงานขายเสริม	วิธีการจำหน่ายหรือการขายในลักษณะขายตรง โดยทีมงานขายและพนักงานขายเสริม
<b>การส่งเสริมการตลาด : ร่วมกัน</b>	
การบริหารหลังการขาย การบริหารชุมชนภายใต้กลยุทธ์ “ชุมชนน่าอยู่”	การบริหารหลังการขายเกิดความมั่นใจ
สิทธิพิเศษ เสนอสิทธิพิเศษสำหรับลูกค้าผู้จองซื้อโครงการในช่วงเวลาเปิดตัวโครงการ อินเทอร์เน็ตเป็นช่องทางที่ได้รับความนิยมจากผู้บริโภค เป็นการสื่อสารที่เข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคโดยตรงตลอด และค่าใช้จ่ายต่ำ	การจัดกิจกรรมการตลาดเฉพาะกลุ่มและมอบสิทธิพิเศษ การใช้กลยุทธ์การตลาดออนไลน์
การประชาสัมพันธ์โครงการในเชิงรุก โดยเน้นการออกบูธต่างๆ	การโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านการออกงานแสดงต่างๆ
โฆษณาและประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ บริเวณโดยรอบโครงการ รวมถึงภายในห้างสรรพสินค้า อินเทอร์เน็ต ข้อความสั้นผ่านโทรศัพท์เคลื่อนที่ แผ่นป้ายโฆษณา	การประชาสัมพันธ์และจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายผ่านบริเวณใกล้เคียงโครงการและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
การบริหารประสิทธิภาพลูกค้า โครงการเปิดตัวใหม่ที่เกิดจากการแนะนำและบอกต่อที่มีจำนวนที่เพิ่มมากขึ้นในทุกปี ซึ่งโดยเฉลี่ยมียอดขายที่เกิดจากการบอกต่อถึง 50%	การจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างการบอกต่อ
การสื่อสาร การโฆษณาประชาสัมพันธ์โดยตรงสู่กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย บริเวณโดยรอบโครงการ เคยแวะเยี่ยมชมโครงการด้วยป้ายโฆษณาประชาสัมพันธ์ โดเรียมเซลล์ที่สิทธิพิเศษในช่วงของการเปิดตัว สามารถรักษาค่าใช้จ่ายทางการตลาดให้อยู่ในระดับต่ำมาก โดยมีค่าใช้จ่ายทางการตลาดประมาณร้อยละ 1 ของรายได้จากการขาย	การเข้าถึงข้อมูลโครงการเน้นการสื่อสารออนไลน์, การโฆษณาประชาสัมพันธ์ใช้สื่อผสมผสานตามความเหมาะสม
<b>ปี 2558 กลยุทธ์การตลาดเหมือนปี 2557 โดยมีเพิ่มเติม ดังนี้</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : ร่วมกัน</b>	
หลังลูกค้าชำระเงินแล้วยังได้เก็บข้อมูลประชากรที่อยู่อาศัยในโครงการต่าง ๆ เพื่อนำมาวิเคราะห์และพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า	การวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าหลังการขายและพัฒนาผลิตภัณฑ์ตามความต้องการของลูกค้า
วิเคราะห์และค้นหาตัวตนของแบรนด์ “ลุมพินี” ซึ่งจากการศึกษาผ่านผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่มทำให้ค้นพบคือ “ความสุขที่แท้จริง ของการอยู่อาศัย” (Real Pleasure of Living)	การวิเคราะห์และค้นหาตัวตนของแบรนด์
การรักษาแนวทางการพัฒนาโครงการชุดพักอาศัยโดยยังคงเน้นกลุ่มเป้าหมาย (Focus) ที่มีรายได้กลางถึงกลางเป็นหลัก ภายใต้แนวคิด Affordable House	การรักษาแนวทางการพัฒนาโครงการเน้นกลุ่มเป้าหมาย
แผนกลยุทธ์ทางธุรกิจให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์เศรษฐกิจ มาตรการกระตุ้นอสังหาริมทรัพย์ในช่วงปลายปีส่งผลต่อยอดขายและยอดโอนไม่สูงมาก	การปรับแผนและเป้าหมายเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น
<b>ราคา : ร่วมกัน</b>	
ครอบคลุมในทุกกลุ่มทั้งวัยเด็ก วัยรุ่น วัยทำงาน และผู้สูงอายุ	การขยายตลาดครอบคลุมในทุกกลุ่ม
<b>การส่งเสริมการตลาด : ร่วมกัน</b>	
สื่อออนไลน์ ได้แก่ อินเทอร์เน็ต, Mobile App, Social Media, Online Marketing ถือเป็นช่องทางการตลาดรูปแบบใหม่ เข้าถึงกลุ่มผู้บริโภคโดยตรงตลอด และค่าใช้จ่ายต่ำ	การเน้นการสื่อสารการตลาดผ่านสื่อออนไลน์เพิ่มขึ้น
<b>ปี 2559 กลยุทธ์การตลาดเหมือนปี 2558 โดยมีเพิ่มเติม ดังนี้</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : ร่วมกัน</b>	
การสร้างความแตกต่าง ได้แก่ การบริหารชุมชนภายใต้กลยุทธ์ “ชุมชนน่าอยู่” ที่พัฒนามาเป็น “ชุมชนน่าอยู่สำหรับคนทุกวัย” ที่มุ่งเน้นคุณภาพชีวิตของผู้อยู่อาศัยในทุกวัย	กลยุทธ์สร้างความแตกต่างของสินค้าและบริการ
ชะลอการพัฒนาโครงการที่ตอบสนองต่อความต้องการของกลุ่มเป้าหมายที่มีปัญหาหนี้ภาคครัวเรือน เพื่อลดอุปทานในกลุ่มโครงการดังกล่าว	การชะลอการพัฒนาโครงการกลุ่มเป้าหมายที่มีปัญหาหนี้ภาคครัวเรือนเพื่อลดอุปทาน
<b>ราคา : ร่วมกัน</b>	
ต่อยอดเป็น “ชุมชนน่าอยู่เพื่อคนทุกวัย” เพื่อสร้างและส่งมอบ “ความสุขที่แท้จริงของการอยู่อาศัย” ภายใต้ราคาที่สามารถหาซื้อเป็นเจ้าของได้ “Affordable Price”	การขยายตลาดครอบคลุมในทุกกลุ่มทั้งวัยเด็ก วัยรุ่น วัยทำงาน และผู้สูงอายุ
<b>การส่งเสริมการตลาด : ร่วมกัน</b>	
การบริหารชุมชนภายใต้กลยุทธ์ “ชุมชนน่าอยู่สำหรับคนทุกวัย”	การบริหารหลังการขายเกิดความมั่นใจ
<b>ปี 2560 กลยุทธ์การตลาดเหมือนปี 2559 โดยมีเพิ่มเติม ดังนี้</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : ร่วมกัน</b>	
กำหนดกลยุทธ์ “เข้าสู่สภาวะถดถอย” เพื่อปรับเปลี่ยนแนวทางในการดำเนินธุรกิจใหม่ ด้วยการขยายกลุ่มเป้าหมาย จากกลางถึงกลาง-ล่าง เป็นกลาง-ล่างถึงบน ปรับทำเลในการพัฒนาจากบริเวณที่มีความหนาแน่นสูงชานเมืองเป็นทำเลที่มีศักยภาพสูงกลางเมือง และลดขนาดของโครงการลงเพื่อสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายที่มีการปรับเปลี่ยน	การปรับแผนและเป้าหมายเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น, การขยายการพัฒนาโครงการในทำเลที่มีศักยภาพอย่างต่อเนื่อง, การลดขนาดของโครงการลงเพื่อสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายที่มีการปรับเปลี่ยน
<b>ราคา : แนวสูง</b>	
ขยายกลุ่มเป้าหมายเป็นกลุ่มระดับกลาง-ล่างถึงบน เพื่อเพิ่มโอกาสการดำเนินธุรกิจ	การขยายฐานลูกค้าสู่ตลาดระดับบน
<b>ปี 2561 กลยุทธ์การตลาดเหมือนปี 2560 โดยมีเพิ่มเติม ดังนี้</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : ร่วมกัน</b>	
กำหนดกลยุทธ์ “การเปลี่ยนแปลง” ในทุกมิติ (Year of Change) เพื่อปรับเปลี่ยนแนวทางในการดำเนินธุรกิจใหม่ให้สอดคล้องกับสภาวะที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว	การปรับแผนและเป้าหมายเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น



## 11. บริษัท อารียา พรอพเพอร์ตี้ จำกัด (มหาชน)

นโยบาย กลยุทธ์การตลาดที่สำคัญ	คำหลัก
<b>ปี 2557</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวราบ</b>	
เปิดตัวแบรนด์ใหม่บ้านเดี่ยว 4 ห้องนอนสไตล์โมเดิร์นอยู่ติดกับเมกา และอิกเกียบางนา	การเปิดตัวแบรนด์ใหม่ตามความต้องการลูกค้า
<b>ผลิตภัณฑ์ : ร่วมกัน</b>	
ทำเลที่ใกล้กับสิ่งอำนวยความสะดวกสำคัญและเป็นทำเลในอนาคต การคมนาคมสะดวก การออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง	ทำเลที่สะดวกต่อการเดินทาง, การเลือกทำเลที่มีศักยภาพ การพัฒนาผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ให้เหมาะสมกับกำลังซื้อ
การเก็บข้อมูลเพื่อวิจัยการตลาด ให้ความสำคัญของลูกค้า และสินค้าของคู่แข่งมากที่สุด ส่งเสริมกลยุทธ์การตลาดได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยจ้างทีมงานที่มีความชำนาญ	การวิจัยพฤติกรรมในแต่ละกลุ่มอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาสินค้า
<b>ราคา : ร่วมกัน</b>	
การกำหนดราคาขายของสินค้าในบริษัทจะคำนึงทำเลต้นทุนการก่อสร้างรูปแบบบ้าน	การกำหนดราคาสอดคล้องกับสภาพต้นทุน
ราคาของสินค้าในตลาดที่อยู่ในระดับเดียวกัน รวมถึงกลยุทธ์ส่งเสริมการตลาด	การกำหนดราคาเพื่อสร้างแรงจูงใจเหมาะสมกับการแข่งขัน
<b>การจัดจำหน่าย : ร่วมกัน</b>	
การเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย หาข้อมูลอย่างชัดเจนถึงลักษณะของกลุ่มเป้าหมายของแต่ละโครงการ เพื่อวางกลยุทธ์ในการเข้าถึงลูกค้าในแต่ละกลุ่มให้ชัดเจนและมีประสิทธิภาพ	การวางกลยุทธ์ในการเข้าถึงลูกค้าในแต่ละกลุ่มให้ชัดเจนและมีประสิทธิภาพมากขึ้น
<b>การส่งเสริมการตลาด : ร่วมกัน</b>	
การสร้างความเชื่อมั่น การให้บริการและการดูแลลูกค้า ได้มีการให้บริการและการดูแลลูกค้าอย่างต่อเนื่อง	การสร้างความเชื่อมั่นการให้บริการและการดูแลลูกค้าอย่างต่อเนื่อง
เน้นสื่อ online เพิ่มขึ้น	ปรับสัดส่วนการสื่อสารการตลาดผ่านสื่อออนไลน์เพิ่มขึ้น
เน้นสื่อ online แต่ก็ยังไม่ทิ้ง Local media ได้แก่ Billboard & Cutout ที่ถือเป็นสื่อหลักที่ทำให้โครงการประสบผลสำเร็จ เป็นในลักษณะทำควบคู่กันอย่างต่อเนื่อง	การโฆษณาประชาสัมพันธ์ใช้สื่อผสมผสานตามความเหมาะสม
<b>ปี 2558 กลยุทธ์การตลาดเหมือนปี 2557 โดยมีเพิ่มเติม ดังนี้</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวราบ</b>	
พัฒนา Product โดยนำ feedback จากลูกค้ามาปรับปรุงแก้ไข เพื่อเตรียมพร้อมที่จะไปเปิดทำเลใหม่ๆ เช่น ทาวน์โฮม 2 ชั้น มีฟังก์ชัน ระบบการก่อสร้างที่ดี ทำให้คนจำแบรนด์ได้, วิลเลจทาวน์แนวคิดใหม่ บ้านแฝดตอบโจทย์คนที่อยากมีบ้านเดี่ยว	การพัฒนาสินค้าโดยนำ feedback จากลูกค้ามาปรับปรุง, การมีฟังก์ชันภายในบ้านที่ดี, การมีระบบก่อสร้างที่ดี, การพัฒนาบ้านแฝดแนวคิดใหม่เพื่อรองรับกลุ่มลูกค้าใหม่
เปิด Product ใหม่ๆ ออกสู่ตลาด โดยเฉพาะกลุ่มไปยัง segment ใหม่ๆ เพื่อให้ Product ครอบคลุมในทุกๆ กลุ่ม เช่น บ้านแฝดและบ้านเดี่ยวราคาอยู่ระหว่าง 4-6 ล้าน, บ้านเดี่ยว 3 ชั้น เจาะกลุ่ม Luxury	การเปิดสินค้าใหม่โดยเจาะกลุ่มไปยัง segment ใหม่ เพื่อให้ครอบคลุมทุกกลุ่ม, การขยายตลาดบ้านเดี่ยวระดับกลาง-ล่าง, การขยายตลาดบ้านเดี่ยวระดับกลาง-ล่าง
เปิดโครงการใหม่ในทำเลเดียวกัน โดยสร้างโมเดลเปิดพร้อมกัน 3-4 โครงการ นำ Product ลง 3-4 Product เพื่อให้ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย	การเปิดโครงการใหม่ในทำเลเดียวกันเพื่อให้ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย
จุดแข็ง แบนด์ที่แข็งแกร่ง อาทิ Core Product มีภาพรวมสามารถต่อสู้กับคู่แข่งได้	การเป็นแบรนด์ที่แข็งแกร่งสามารถต่อสู้กับคู่แข่งได้
แผนสำหรับในครึ่งปีหลัง ทุกโครงการ วิเคราะห์ทั้ง 6P โดยละเอียด และเมื่อเทียบกับคู่แข่งในตลาดแล้ว ต้องสู้ได้	การวิเคราะห์ทั้ง 6P ทุกโครงการให้สามารถแข่งขันได้
การคัดกรองลูกค้าที่เข้มงวดของแบงก์ ดำเนินการคือ Pre Approve ก่อนการรับจอง เพื่อให้มั่นใจในคุณภาพของลูกค้า ไม่เกิดยอดยกเลิก, การทำการตลาดที่หนักมากขึ้นจะทำให้ ยอดขายเยอะขึ้น และหากมีการยกเลิกก็ยังคงมียอดถึงเป้าหมาย	การดำเนินการรองรับการคัดกรองลูกค้าที่เข้มงวดของธนาคารเพื่อให้มั่นใจในคุณภาพของลูกค้า ไม่เกิดยอดยกเลิก
<b>ผลิตภัณฑ์ : ร่วมกัน</b>	
ทำเลที่เข้าถึงได้ง่าย ใกล้กับระบบการคมนาคมที่สะดวก ใกล้ห้างสรรพสินค้าที่เอื้ออำนวย และเป็นปัจจัยบวก เสริมให้ทำเลแข็งแกร่งขึ้น และง่ายต่อการตัดสินใจ	ทำเลที่เข้าถึงง่ายสะดวกต่อการเดินทาง ใกล้แหล่งอำนวยความสะดวกต่างๆ
<b>การส่งเสริมการตลาด : แนวราบ</b>	
จัด Event กระตุ้นยอดขาย	จัด Event กระตุ้นยอดขาย
<b>การส่งเสริมการตลาด : แนวสูง</b>	
เน้นกระตุ้นยอดขายโครงการที่แล้วเสร็จในปี	การตลาดกระตุ้นยอดขายโครงการที่แล้วเสร็จ
<b>การส่งเสริมการตลาด : ร่วมกัน</b>	
สร้าง Brand Awareness อย่างต่อเนื่อง ด้วยสื่อ Online ซึ่งในครึ่งปีที่ผ่านมา	สร้าง Brand Awareness อย่างต่อเนื่อง ด้วยสื่อ Online
เราได้ฐานข้อมูลลูกค้าใหม่จากสื่อ Online ประมาณ 13,000 รายชื่อ ซึ่งฝ่ายขายจะทำการติดตามเพื่อเชิญลูกค้า ทั้งหมดเข้ามาเยี่ยมชมโครงการต่อไป	การใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลลูกค้าที่มีอยู่เพื่อเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย
กิจกรรมเพื่อเสริมสร้างสัมพันธ์ภาพอันดีแก่ลูกค้าในโครงการอย่างต่อเนื่อง เป็นกลยุทธ์หลักในการทำการตลาด เกิดการบอกต่อ เป็นเครื่องมือทางการตลาดที่แข็งแกร่ง	การจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างการบอกต่อ
<b>ปี 2559 กลยุทธ์การตลาดเหมือนปี 2558 โดยมีเพิ่มเติม ดังนี้</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวราบ</b>	
มีการนำเทคโนโลยีการก่อสร้างที่ช่วยเพิ่มคุณภาพที่ดีแก่บ้านมาใช้ เช่น ระบบการก่อสร้างแบบอูนิฟอร์มที่มีรอยต่อของงานโครงสร้าง และทันทาน	การพัฒนานวัตกรรมด้านการออกแบบและการใช้ชีวิตรูปแบบใหม่
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวสูง</b>	
เอ สเปซ ไอที อีที - รัชดา ซึ่งเป็นคอนโดเจเนอเรชั่นใหม่ใจกลางย่านธุรกิจพร้อมนวัตกรรม Mechanical Parking ระบบจอดรถอัตโนมัติ เป็นโครงการที่จะเจาะกลุ่ม	การพัฒนาสินค้าพร้อมนวัตกรรม, การขยายตลาดคอนโดมิเนียมระดับบน, การออกแบบแนวคิดที่แตกต่าง ใน

นโยบาย กลยุทธ์การตลาดที่สำคัญ	คำหลัก
Luxury	ทำเลศักยภาพ
ทำเลที่มีศักยภาพ ไม่ว่าจะซื้ออยู่เอง หรือลงทุนสามารถเพิ่ม Value ให้ได้ในอนาคต	ทำเลที่มีศักยภาพ สามารถเพิ่มมูลค่าในอนาคต
<b>การส่งเสริมการตลาด : แนวราบ</b>	
จัด Event กระตุ้นยอดขาย -งานมหกรรมบ้านและคอนโดที่ศูนย์การประชุมแห่งชาติ	จัด Event กระตุ้นยอดขาย
<b>การส่งเสริมการตลาด : แนวสูง</b>	
เน้นกระตุ้นยอดขายโครงการที่แล้วเสร็จในปี 2558	การตลาดกระตุ้นยอดขายโครงการที่แล้วเสร็จ
เน้นไปที่โครงการที่เสร็จและพร้อมโอน เน้นทำการตลาดกระตุ้นยอดขายทั้งและต่างในประเทศ คือ บริษัทออกบูทในต่างประเทศ โดยจ้าง Agent ที่มีความเชี่ยวชาญ	การตลาดกระตุ้นยอดขายทั้งและต่างในประเทศ
<b>ปี 2560 กลยุทธ์การตลาดเหมือนปี 2559 โดยมีเพิ่มเติม ดังนี้</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวราบ</b>	
The Colors ทาวน์โฮม 2 ชั้น ที่เราทำแบรนด์นี้มากกว่า 8 ปี ได้รับการตอบรับที่ดีจากตลาด เพราะเรามีฟังก์ชัน และระบบการก่อสร้างที่ดี	การมีฟังก์ชันภายในบ้านที่ดี, การมีระบบก่อสร้างที่ดี
การพัฒนาปรับแบบบ้านให้มีความหลากหลายและตอบโจทย์การอยู่อาศัยของลูกค้าเป็นหลัก เช่น การพัฒนาแบบบ้าน The Colors ขนาด หน้ากว้าง 5.3 ม. เป็นต้น	การพัฒนาปรับแบบบ้านให้มีความหลากหลายและตอบโจทย์การอยู่อาศัยของลูกค้าเป็นหลัก
The Village วิลเลจทาวน์แนวคิดใหม่ และบ้านแฝด ได้รับการตอบรับที่ดี	การพัฒนาบ้านแฝดแนวคิดใหม่เพื่อรองรับกลุ่มลูกค้าใหม่
เปิด Product ใหม่ๆ ออกสู่ตลาด เพื่อให้ Product ครอบคลุมในทุกๆ เช่น บ้านเดี่ยว 2 ชั้น ซึ่งตั้งอยู่บนทำเลที่ดีที่สุดแห่ง ใกล้รถไฟฟ้าและวงแหวนตะวันออก	การเปิดสินค้าใหม่โดยเจาะกลุ่มไปยัง segment ใหม่ เพื่อให้ครอบคลุมทุกกลุ่ม
<b>การส่งเสริมการตลาด : แนวราบ</b>	
จัด Event กระตุ้นยอดขาย อาทิ งานมหกรรมบ้านและคอนโด ครั้งที่ 36	จัด Event กระตุ้นยอดขาย
<b>การส่งเสริมการตลาด : แนวสูง</b>	
เน้นกระตุ้นยอดขายโครงการที่แล้วเสร็จ โครงการปัจจุบันแล้วเสร็จและเริ่มเข้าพักอาศัย	การตลาดกระตุ้นยอดขายโครงการที่แล้วเสร็จ
เน้นทำการตลาดกระตุ้นยอดขายทั้งในประเทศและต่างประเทศ	การตลาดกระตุ้นยอดขายทั้งและต่างในประเทศ
<b>ปี 2561 กลยุทธ์การตลาดเหมือนปี 2560 โดยมีเพิ่มเติม ดังนี้</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวราบ</b>	
ทำเลที่มีศักยภาพทั้งต่อการอยู่อาศัย และการลงทุนระยะยาว เป็นจุดแข็งหลักของสินค้า	การเลือกทำเลที่มีศักยภาพตามแนวโน้มการขายตัว
จุดแข็งด้านการออกแบบพื้นที่ส่วนกลางที่ใหม่กว่า และตอบสนองการใช้ชีวิตของกลุ่มลูกค้า สามารถดึงดูดนักลงทุน และลูกค้าที่ซื้อเพื่ออยู่อาศัยได้ไม่ยาก	การพัฒนาที่อยู่อาศัยให้ตอบสนองพฤติกรรมผู้บริโภคทุกกลุ่ม
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวสูง</b>	
พัฒนา Product การออกแบบค่านึงถึงพฤติกรรมการใช้ชีวิตของลูกค้าเป็นสำคัญ	การออกแบบค่านึงถึงพฤติกรรมการใช้ชีวิตของลูกค้า
เน้นการเปิดโครงการคอนโดมิเนียมบนทำเลใหม่ ๆ หลายทำเลพร้อม ๆ กัน ทำเลศักยภาพใกล้ mass transit ที่มีโอกาสในการเติบโตด้านราคาสูง	การเปิดโครงการบนทำเลใหม่หลายทำเลพร้อมกัน
<b>การส่งเสริมการตลาด : แนวราบ</b>	
จัด Event กระตุ้นยอดขาย อาทิ งานมหกรรมบ้านและคอนโด ครั้งที่ 38	จัด Event กระตุ้นยอดขาย
<b>การส่งเสริมการตลาด : แนวสูง</b>	
สำหรับโครงการพร้อมอยู่ เน้นทำการตลาดกระตุ้นยอดขายทั้งในประเทศและต่างประเทศ	การตลาดกระตุ้นยอดขายทั้งและต่างในประเทศ

## 12. บริษัท อนุศาศิริ จำกัด (มหาชน)

นโยบาย กลยุทธ์การตลาดที่สำคัญ	คำหลัก
<b>ปี 2557</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวราบ</b>	
บ้านสร้างเสร็จก่อนขาย และพร้อมเข้าอยู่	การใช้กลยุทธ์สร้างบ้านเสร็จก่อนขาย
บ้านที่ลูกค้าสามารถปรับเปลี่ยนพื้นที่ใช้สอยทั้งภายนอกและภายในบ้าน	การใช้กลยุทธ์วิธีการเสนอสร้างบ้านก่อนขาย
<b>ผลิตภัณฑ์ : ร่วมกัน</b>	
เน้นย้ำคุณภาพของสินค้าที่โดดเด่น	ให้ความสำคัญกลยุทธ์ด้านคุณภาพสินค้า บริการ พนักงาน
สร้างความแตกต่างให้กับแบรนด์อนุศาศิริ	กลยุทธ์สร้างความแตกต่างของสินค้าและบริการ
การสร้างสังคมคุณภาพภายในโครงการ	การผลิตสินค้าตอบสนองความต้องการเน้นการสร้างสังคม
นโยบายเปิดตลาดในประเทศ สัดส่วนสินค้าต่างประเทศต่ำกว่า 5% ของยอดขาย	การขยายฐานลูกค้าต่างชาติทั้งในและต่างประเทศ
มีส่วนร่วมโครงการกับพันธมิตรคาร์ต กับบริษัท ไทยแลนด์ พรวิเลจคาร์ต ซึ่งจะช่วยให้เพิ่มความต้องการจากตลาดทั่วโลก ซึ่งจะยังมุ่งเน้นตลาดเอเชียตะวันออกเฉียงใต้	
<b>ราคา : ร่วมกัน</b>	
กำหนดราคาขาย ตามความเหมาะสมกับ สภาวะเศรษฐกิจ และกำลังซื้อของลูกค้า	กำหนดราคาขายตามความเหมาะสมกับสภาวะเศรษฐกิจ
โดยค่านึงถึงต้นทุนของบริษัทเป็นหลัก	การกำหนดราคาสอดคล้องกับสภาวะต้นทุน
อีกทั้งมีการเปรียบเทียบราคาของ บริษัทกับคู่แข่งบริเวณเดียวกัน	การกำหนดราคาเพื่อสร้างแรงจูงใจเหมาะสมกับการแข่งขัน
กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ลูกค้าระดับกลางถึงระดับบน	กลุ่มลูกค้าระดับกลาง-บน
<b>การจัดจำหน่าย : ร่วมกัน</b>	
ขายผ่านพนักงานขาย ณ สำนักงานขาย ซึ่งจะมีการแสดงสินค้าตัวอย่างให้ลูกค้า	ช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านสำนักงานขายโครงการ
มีช่องทางการขายที่เกิดจากการแนะนำของลูกค้าเก่าในโครงการ	ช่องทางการจัดจำหน่ายจากการแนะนำจากลูกค้าเก่า

นโยบาย กลยุทธ์การตลาดที่สำคัญ	คำหลัก
<b>การส่งเสริมการตลาด : ร่วมกัน</b>	
การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายผ่านงานแสดงบ้านและที่อยู่อาศัยต่าง ๆ	การโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านการออกงานแสดงต่างๆ
ทำการตลาดให้ตรงกับกลุ่มเป้าหมาย เพิ่มความสำคัญกับการทำการตลาดออนไลน์	การใช้กลยุทธ์การตลาดออนไลน์
มีการตั้งแผนลูกค้าสัมพันธ์เพื่อปรับปรุงการให้บริการหลังการขาย	กลยุทธ์บริการหลังการขายและลูกค้าสัมพันธ์
การโฆษณาประชาสัมพันธ์ สื่อ above the line และสื่อ below the line และห้างสรรพสินค้า การส่งข้อมูลทางตรงให้ลูกค้าเป้าหมาย ผ่านไปรษณีย์อีเมลข้อความ	การโฆษณาประชาสัมพันธ์ใช้สื่อผสมผสานตามความเหมาะสม
รวมทั้งจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย ณ โครงการ และตามสถานที่กลุ่มเป้าหมายใช้บริการ	การประชาสัมพันธ์และจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายผ่านบริเวณใกล้เคียงโครงการและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
ในปีที่ผ่านมาทาง เล็งเห็นความสำคัญของสื่อออนไลน์ และได้จัดสรร งบการตลาดเพื่อปรับปรุงเว็บไซต์ รวมทั้งทำการตลาดออนไลน์มากขึ้น	ปรับสัดส่วนการสื่อสารการตลาดผ่านสื่อออนไลน์เพิ่มขึ้น ,ปรับปรุงแบบเว็บไซต์สอดคล้องกับการใช้งานของผู้บริโภค
เน้นการทำการส่งเสริมการขายที่ตรงกับกลุ่มลูกค้า การให้ความสำคัญกับความคล่องตัวในการบริหารการเงินของลูกค้า การจัดกิจกรรมการตลาด Co-promotion และได้สิทธิประโยชน์จากการแนะนำเพื่อนมาซื้อโครงการของบริษัท เน้นการลด แลก แจก แถม	การจัดกิจกรรมการตลาดเฉพาะกลุ่มและมอบสิทธิพิเศษ, การให้ความสำคัญกับความคล่องตัวในการบริหารการเงินของลูกค้า
กลยุทธ์บริการหลังการขายและลูกค้าสัมพันธ์ มีการตั้ง call center,แผนลูกค้าสัมพันธ์	กลยุทธ์บริการหลังการขายและลูกค้าสัมพันธ์
<b>ปี 2558 กลยุทธ์การตลาดเหมือนปี 2557 โดยมีเพิ่มเติม ดังนี้</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : ร่วมกัน</b>	
มีความชัดเจนในด้านการสร้างสังคมคุณภาพภายในโครงการและโครงการที่อยู่อาศัยเพื่อสุขภาพ ในด้านนโยบายการตลาด	นโยบายการผลิตสินค้าและบริการตอบสนองความต้องการ เน้นการสร้างสังคม
เปิดแบรนด์ใหม่ ของโปรแกรมการลงทุนรูปแบบใหม่ เน้นนักลงทุน	การเปิดแบรนด์ใหม่ของโปรแกรมการลงทุนรูปแบบใหม่
<b>ราคา : ร่วมกัน</b>	
ที่เข้าถึงกลุ่มตลาดเป้าหมายที่เน้นนักลงทุน	การขยายกลุ่มลูกค้าเน้นนักลงทุน
<b>ปี 2559 กลยุทธ์การตลาดเหมือนปี 2558 โดยมีเพิ่มเติม ดังนี้</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวราบ</b>	
ให้ความสำคัญกับการออกแบบบ้านทั้งภายนอกภายใน โดยเน้น เรื่องความปลอดภัย	การออกแบบบ้านเน้นความปลอดภัย
<b>ผลิตภัณฑ์ : ร่วมกัน</b>	
ขยายตลาดเพื่อการลงทุนออกไปอีก โดยได้ร่วมมือกับบริษัทชั้นนำ ต่างประเทศในการทำธุรกิจบริหารสินทรัพย์ให้เข้าและจ่ายผลตอบแทนให้กับลูกค้านักลงทุน	การขยายตลาดเพื่อการลงทุนร่วมมือกับบริษัทชั้นนำ ต่างประเทศ
<b>ราคา : ร่วมกัน</b>	
การกำหนดราคาขายเน้นสร้างความคุ้มค่า ตอบแทนลูกค้า ตามกำลังซื้อและความเหมาะสม โดยมีการจัดทำราคาขาย เป็นราคาพิเศษทุกโครงการแต่ยังคงคำนึงถึงต้นทุน	การกำหนดราคาขายเน้นสร้างความคุ้มค่า ตอบแทนลูกค้า ตามกำลังซื้อและความเหมาะสม
<b>การจัดจำหน่าย : ร่วมกัน</b>	
ใช้วิธีการขายสินค้าผ่านพนักงานขายที่ประจำอยู่ ทั้งในและต่างประเทศ	วิธีการขายผ่านพนักงานขายที่ประจำทั้งในและต่างประเทศ
<b>การส่งเสริมการตลาด : ร่วมกัน</b>	
การตลาดผ่านตัวแทนขายต่างประเทศ	การจัดกิจกรรมทางการตลาดตัวแทนขายในต่างประเทศ
กระจายสื่อโฆษณา ทั้ง online และoffline การจัดบูธและจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายตามสถานที่ต่าง ๆ เพื่อให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายอย่างถูกต้องและได้ผล	โฆษณาประชาสัมพันธ์ใช้สื่อผสมผสานตามความเหมาะสม, โฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านการออกงานแสดงต่างๆ
กลยุทธ์บริการหลังการขายและลูกค้าสัมพันธ์ เน้นการจัดกิจกรรมและมอบของขวัญหรือสิทธิพิเศษต่าง ๆ	กลยุทธ์บริการหลังการขายและลูกค้าสัมพันธ์ การจัดกิจกรรมการตลาดเฉพาะกลุ่มและมอบสิทธิพิเศษ
<b>ปี 2560 กลยุทธ์การตลาดเหมือนปี 2559 โดยมีเพิ่มเติม ดังนี้</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : ร่วมกัน</b>	
ปรับกลยุทธ์การตลาดรุกธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ควบคู่ไปกับการดูแลสุขภาพและการท่องเที่ยว มุ่งเน้นการขายอสังหาริมทรัพย์พร้อมด้วยแพ็คเกจดูแลสุขภาพ	การปรับกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน
ร่วมมือกับบริษัทชั้นนำต่างประเทศในการทำธุรกิจบริหารสินทรัพย์ให้เข้า และจ่ายผลตอบแทน ให้กับลูกค้านักลงทุน	การขยายตลาดเพื่อการลงทุนร่วมมือกับบริษัทชั้นนำ ต่างประเทศ
การขยายตลาดไปสู่กลุ่มลูกค้าชาวต่างชาติ	การขยายฐานลูกค้าต่างชาติทั้งในและต่างประเทศ
การออกแบบที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะ โดยเน้นเรื่องความปลอดภัย	การจัดระบบรักษาความปลอดภัยที่สูงกว่ามาตรฐาน
<b>ราคา : ร่วมกัน</b>	
การกำหนดราคาขายเน้น สร้างความคุ้มค่า ตอบแทนลูกค้าตามกำลังซื้อและความเหมาะสม ในแต่ละทำเลของโครงการแต่ยังคงคำนึงถึงต้นทุนของบริษัทฯ เป็นหลัก	การกำหนดราคาขายเน้นสร้างความคุ้มค่า ตอบแทนลูกค้า ตามกำลังซื้อและความเหมาะสม
<b>การจัดจำหน่าย : ร่วมกัน</b>	
วิธีการขายสินค้าผ่านพนักงานขายที่ประจำอยู่ ใช้ตัวแทนขายทั้งในและต่างประเทศ	วิธีการขายผ่านพนักงานขายที่ประจำทั้งในและต่างประเทศ
ใช้วิธีการขายสินค้าผ่านพนักงานขายที่ประจำอยู่ตามโครงการรวมถึง ใช้ตัวแทนขายทั้งในและต่างประเทศ	วิธีการจำหน่ายหรือการขายในลักษณะขายตรง โดยทีมงานขายและพนักงานขายเสริม
<b>การส่งเสริมการตลาด : ร่วมกัน</b>	
เน้นไปทางสื่อ Online มากยิ่งขึ้น	การเน้นการสื่อสารการตลาดผ่านสื่อออนไลน์เพิ่มขึ้น
<b>ปี 2561 กลยุทธ์การตลาดเหมือนปี 2560 โดยมีเพิ่มเติม ดังนี้</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวสูง</b>	
ปรับกลยุทธ์ ได้เจาะกลุ่มลูกค้าต่างชาติ ทำให้หลายโครงการ Sold out	การขยายตลาดต่างชาติ

นโยบาย กลยุทธ์การตลาดที่สำคัญ	คำหลัก
<b>การจัดจำหน่าย : ร่วมกัน</b>	
เน้นถึงกลุ่มลูกค้าเป็นหลัก เจาะกลุ่มลูกค้าการขาย ใช้ทั้ง IN house และตัวแทนการขาย เพื่อเร่งระบายสินค้า ทั้งในประเทศและต่างประเทศ	วิธีการขายผ่านพนักงานขายที่ประจำทั้งในและต่างประเทศ, วิธีการจำหน่ายหรือการขายในลักษณะขายตรง
<b>การส่งเสริมการตลาด : ร่วมกัน</b>	
และเน้นการบริการหลังการขาย ควบคู่ไปกับการดูแลสุขภาพและการท่องเที่ยว	การบริการหลังการขายเกิดความมั่นใจ
กลยุทธ์ด้านโฆษณาประชาสัมพันธ์ บริการทำการตลาดตามพฤติกรรมผู้บริโภค โดยวิเคราะห์จากฐานข้อมูลเป็นสำคัญ เพื่อจัดสรรงบประมาณให้มีประสิทธิภาพสูงสุด	การปรับกลยุทธ์การสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการขาย จัดตามความต้องการของตลาด และที่สำคัญทำให้เกิดความคล่องตัวในการซื้อสินค้า ของบริษัทฯ มากยิ่งขึ้น	การส่งเสริมการขายโดยคำนึงปัจจัยเศรษฐกิจในแต่ละช่วงเวลา
กลยุทธ์บริการหลังการขายและลูกค้าสัมพันธ์ ปรับนโยบายใส่ใจเรื่องบริการหลัง การขายเป็นหลัก จัดหน่วย Home Care เพื่อดูแลลูกค้า เพื่อเสริมภาพลักษณ์องค์กร	กลยุทธ์บริการหลังการขายและลูกค้าสัมพันธ์

### 13. บริษัท เสนาดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน)

นโยบาย กลยุทธ์การตลาดที่สำคัญ	คำหลัก
<b>ปี 2557</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : ร่วมกัน</b>	
ฝ่ายพัฒนาธุรกิจจะทำการวิเคราะห์ความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายร่วมกับฝ่ายวิจัยและฝ่ายการตลาด โดยทีมงานออกแบบมีประสบการณ์ออกแบบตกแต่งโครงการ มีทีมงานควบคุมคุณภาพเป็นผู้คอยตรวจสอบงาน ก่อสร้างในแต่ละขั้นตอน โดยมีฝ่ายการตลาดและฝ่ายขายช่วยประสานงานรับฟังความคิดเห็นของลูกค้า	การวิจัยพฤติกรรมในแต่ละกลุ่มอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาสินค้า ให้ความสำคัญกลยุทธ์ด้านคุณภาพสินค้า บริการ และพนักงาน
<b>ราคา : ร่วมกัน</b>	
นโยบายกำหนดราคาขายที่ให้ความคุ้มค่าแก่กลุ่มลูกค้า โดยทำการสำรวจราคาของคู่แข่งในตลาดที่ใกล้เคียงและให้พื้นที่ใช้สอยที่มากกว่า	การกำหนดราคาเพื่อสร้างแรงจูงใจเหมาะสมกับสภาพการแข่งขัน ตามกลุ่มเป้าหมาย
กลุ่มผู้มีรายได้ระดับปานกลางที่มีความต้องการที่อยู่อาศัยในเขตกรุงเทพ ปริมณฑล ให้ความสำคัญกับปัจจัยทางด้านราคาในการพิจารณาเลือกซื้อที่อยู่อาศัยเป็นหลัก ศึกษภาพในการบริหารจัดการและควบคุมต้นทุนการพัฒนา	กลุ่มลูกค้าระดับกลาง การกำหนดราคาสอดคล้องกับสภาวะต้นทุน, กำหนดราคาขายตามความเหมาะสมกับสภาวะเศรษฐกิจ และกำลังซื้อ
<b>การจัดจำหน่าย : ร่วมกัน</b>	
เน้นช่องทางจำหน่ายหลักผ่านทางทีมงานขาย	วิธีการจำหน่ายหรือการขายในลักษณะขายตรง โดยทีมงาน
โดยบริษัทมีกรจัดการฝึกอบรมทีมงานขายเป็น ประจำอย่างต่อเนื่อง	นโยบายพัฒนาบุคลากรด้านการขายอย่างต่อเนื่อง
มีการกำหนดนโยบายและวางเป้ายอดขายอย่างชัดเจน มีการกำหนดค่านายหน้าในการขายที่อยู่อาศัยแต่ละหลังในโครงการเพื่อเป็นแรงกระตุ้นแก่ ทีมงานขาย	การกำหนดนโยบายค่านายหน้าในการขายเพื่อเป็นแรงกระตุ้นแก่ทีมงานขาย
การให้ข้อมูลพื้นฐานเริ่มแรกแก่ลูกค้าที่ โทรศัพท์เข้ามาสอบถาม โดยแต่ละขั้นตอนจะมีการบันทึกข้อมูลไว้ในระบบเพื่อทำการปรับปรุง	การจัดเก็บข้อมูลลูกค้า วิเคราะห์ความต้องการและสื่อสารข้อมูลให้ลูกค้าอย่างต่อเนื่อง
<b>การส่งเสริมการตลาด : ร่วมกัน</b>	
มีนโยบายการให้บริการหลังการขายเพื่อให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจ	การบริการหลังการขายเกิดความมั่นใจ
เน้นกลยุทธ์ส่งเสริมการขายแบบแบ่งเบาภาระของลูกค้าเพื่อกระตุ้นการตัดสินใจซื้อ โดยใช้โปรโมชั่น ได้แก่ ฟรีช่วยผ่อน 50% ของค่างวด, ฟรีค่าธรรมเนียมการโอน 1%, ฟรีเฟอร์นิเจอร์ชุดครัว ครัววงกระตุ้นให้ลูกค้าตัดสินใจซื้อบ้านเร็วขึ้น	กลยุทธ์ส่งเสริมการขายแบบแบ่งเบาภาระของลูกค้าเพื่อกระตุ้นการตัดสินใจซื้อ, การให้ความสำคัญกับความคล่องตัวในการบริหารการเงินของลูกค้า
<b>ปี 2558 กลยุทธ์การตลาดเหมือนปี 2557 โดยมีเพิ่มเติม ดังนี้</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : ร่วมกัน</b>	
แนวคิดในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับที่อยู่อาศัยจากการที่เริ่มเข้าสู่ธุรกิจโฮลลาร์	การสร้างมูลค่าเพิ่มของสินค้าและความพึงพอใจ
นวัตกรรมพลังงานแสงอาทิตย์มาต่อยอดในธุรกิจพัฒนาอสังหาริมทรัพย์	การสร้างสรรค์ที่อยู่อาศัยผสมผสานระหว่างนวัตกรรมเทคโนโลยีกับแนวคิดการออกแบบ
สอดคล้องกับนโยบายรัฐบาลที่ส่งเสริมให้ประชาชนหันมาใช้พลังงานทดแทน สร้างความแตกต่าง เช่น แคมเปญติดตั้งแผงโซลาร์เพื่อช่วยลดค่าใช้จ่าย	การพัฒนาสินค้าสอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล กลยุทธ์สร้างความแตกต่างของสินค้าและบริการ
<b>การส่งเสริมการตลาด : ร่วมกัน</b>	
มีบริการหลังการขาย ให้กับลูกค้าที่สนใจติดตั้งโซลาร์รูฟว่าจะได้รับการดูแลอย่างต่อเนื่อง	การบริการหลังการขายเกิดความมั่นใจ
<b>ปี 2559 - 2561 กลยุทธ์การตลาดเหมือนปี 2558 โดยมีเพิ่มเติม ดังนี้</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวนวรา</b>	
เปิดตัวโครงการที่มีการติดตั้งแผงโซลาร์ให้กับบนทุกหลังและพื้นที่ส่วนกลาง ช่วยประหยัดพลังงานและส่งเสริมให้ลูกค้ามีส่วนร่วมในการรักษาสิ่งแวดล้อม	การพัฒนานวัตกรรมด้านการออกแบบและการใช้ชีวิตรูปแบบใหม่
<b>ผลิตภัณฑ์ : ร่วมกัน</b>	
แอปพลิเคชัน 360 Service ซึ่งประกอบด้วยบริการรับแจ้งซ่อมออนไลน์ตลอด 24 ชั่วโมง ของ SENA We Care, การบริการนิติบุคคล, การบริการรับช่วงขายต่อ และติดตามการผลิตไฟฟ้าจากแผงโซลาร์และการประหยัดพลังงานสำหรับบ้าน	การสร้างสรรค์ที่อยู่อาศัยผสมผสานระหว่างนวัตกรรมเทคโนโลยีกับแนวคิดการออกแบบ
การทำวิจัยกลุ่มลูกค้าทั้งในด้านความต้องการ พฤติกรรมของลูกค้า การเดินทาง และสาเหตุในการเลือกซื้อจากกลุ่มลูกค้าเดิมของโครงการ	การวิจัยพฤติกรรมในแต่ละกลุ่มอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาสินค้า

นโยบาย กลยุทธ์การตลาดที่สำคัญ	คำหลัก
<b>การส่งเสริมการตลาด : ร่วมกัน</b>	
การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายหรือโปรโมชั่นเพื่อกระตุ้นความต้องการซื้อของลูกค้าและแรงกระตุ้นใจอย่างต่อเนื่อง โดยมีการเลือกใช้โปรโมชั่นตามกลุ่มลูกค้า สถานะโครงการ สถานการณ์ทางเศรษฐกิจ ณ ขณะนั้น ตามความเหมาะสม	การออกโปรโมชั่นเพื่อส่งเสริมการขาย การส่งเสริมการขายโดยคำนึงปัจจัยเศรษฐกิจในแต่ละช่วงเวลา

## 14. บริษัท ปริยสิริ จำกัด (มหาชน)

นโยบาย กลยุทธ์การตลาดที่สำคัญ	คำหลัก
<b>ปี 2557 - 2558</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวราบ</b>	
เปิดตราสินค้าใหม่ เป็นตราสินค้าประเภท ทาวน์เฮ้าส์/โฮมออฟฟิศระดับปานกลาง-บน	การเปิดแบรนด์ใหม่ตามความต้องการลูกค้า
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวสูง</b>	
เปิดตราสินค้าใหม่ภายใต้ชื่อ "zelle" เป็นโครงการอาคารชุดพักอาศัย	การเพิ่มแบรนด์ใหม่ เน้นกลุ่มลูกค้าที่กว้างขึ้น
<b>ผลิตภัณฑ์ : ร่วมกัน</b>	
กลยุทธ์ระดับธุรกิจ เน้นการสร้างแตกต่างให้กับผลิตภัณฑ์และบริการ มุ่งเน้นให้เกิดความเชื่อมั่นในบริษัทและผลิตภัณฑ์กับผู้บริโภค แยกผลิตภัณฑ์ชื่อโครงการที่แตกต่างกัน สามารถเลือกซื้อที่อยู่ได้ตรงกับความต้องการ ควบคุมราคาต้นทุนในการพัฒนาที่เหมาะสมเพื่อรักษาอัตรากำไรขั้นต้น ราคาผลิตภัณฑ์สามารถแข่งขันได้ การพัฒนาเทคโนโลยีในการก่อสร้างเพื่อควบคุมต้นทุน	กลยุทธ์สร้างความแตกต่างของสินค้าและบริการ กลยุทธ์สร้างความเชื่อมั่นแก่ลูกค้า แบ่งระดับสินค้าตามแบรนด์ จากระดับราคา, กลุ่มผู้บริโภค การควบคุมต้นทุนการพัฒนาโครงการให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม
<b>ราคา : ร่วมกัน</b>	
นโยบายในการกำหนดราคาผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับราคาตลาด และสามารถแข่งขันได้เปรียบเทียบกับโครงการอื่นๆ บนทำเลเดียวกันหรือใกล้เคียงกัน เน้นถึงความคุ้มค่า	การกำหนดราคาเพื่อสร้างแรงจูงใจเหมาะสมกับสภาพการแข่งขัน ตามกลุ่มเป้าหมาย
<b>การจัดจำหน่าย : ร่วมกัน</b>	
จำหน่ายแบบช่องทางตรง และเป็นการขายโดยพนักงานซึ่งประจำอยู่ที่สำนักงานขาย	ช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านสำนักงานขายโครงการ
การขายผ่านพนักงานขายของบริษัทโดยการออกจากงานแสดงสินค้าตามสถานที่ต่างๆ	ช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านงานแสดงสินค้าตามสถานที่
<b>การส่งเสริมการตลาด : ร่วมกัน</b>	
สร้างการรับรู้ต่อตราสินค้า ได้นำเครื่องมือการส่งเสริมการตลาดที่สำคัญมาใช้ ได้แก่ การโฆษณา การขายโดยพนักงานขาย การส่งเสริมการขาย การตลาดทางตรง และทางอ้อม ใช้สื่อโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านช่องทางต่างๆ เพื่อให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้า กลยุทธ์ Above the Line, กลยุทธ์ Below the line	การสร้างการรับรู้ต่อตราสินค้าด้วยเครื่องมือการส่งเสริมการตลาดที่สำคัญ การโฆษณาประชาสัมพันธ์ใช้สื่อผสมผสานตามความเหมาะสม
จัดกิจกรรมต่างๆ ให้กับลูกค้า สร้างความสัมพันธ์และสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับบริษัท	การจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง
ออกงานแสดง เช่น งานมหกรรมบ้านและคอนโด, ห้างสรรพสินค้า และอาคารสำนักงาน	การโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านการออกงานแสดงต่างๆ
บริการหลังการขาย โดยรับประกันคุณภาพของบ้านเป็นระยะเวลา 1 ปี นับจากวันที่โอนกรรมสิทธิ์ให้กับลูกค้า สำหรับความบกพร่องที่เกิดจากการก่อสร้าง วัสดุก่อสร้าง	การบริการหลังการขายเกิดความมั่นใจ
<b>ปี 2559 : กลยุทธ์การตลาดเหมือนปี 2557 โดยมีเพิ่มเติม ดังนี้</b>	
<b>การส่งเสริมการตลาด : ร่วมกัน</b>	
กลยุทธ์ Below the line -โฆษณาผ่าน Direct mail	ปรับกลยุทธ์การสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายให้มีประสิทธิภาพ
<b>ปี 2560 - 2561 : กลยุทธ์การตลาดเหมือนปี 2559 โดยมีเพิ่มเติม ดังนี้</b>	
<b>การส่งเสริมการตลาด : ร่วมกัน</b>	
แนะนำโครงการผ่านสื่อ เช่น Think of Living, คิดเรื่องอยู่ ฯลฯ	การเพิ่มช่องทางเข้าถึงข้อมูลให้ครอบคลุม

## 15. บริษัท ลลิล พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด (มหาชน)

นโยบาย กลยุทธ์การตลาดที่สำคัญ	คำหลัก
<b>ปี 2557 - 2561</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวราบ</b>	
วิธีการเสนอสร้างบ้านก่อนขาย เพื่อให้ลูกค้าได้เห็นพัฒนาการของงานก่อสร้าง และตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่ต้องการเปลี่ยนแปลงรูปแบบบ้านได้ในบางส่วน	การใช้กลยุทธ์วิธีการเสนอสร้างบ้านก่อนขาย
กลยุทธ์การทำตลาดด้วยวิธีการเสนอบ้านพร้อมขาย	การใช้กลยุทธ์สร้างบ้านเสร็จก่อนขาย
เน้นพัฒนาบ้านแฝดแนวความคิดใหม่ เป็นการปิดช่องว่างระหว่างบ้านเดี่ยวและทาวน์เฮ้าส์ สำหรับผู้ที่ต้องการบ้านเดี่ยวที่มี ขนาด 50 ตารางวาขึ้นไป แต่มีกำลังซื้อไม่พอ	การพัฒนาบ้านแฝดแนวความคิดใหม่เพื่อรองรับกลุ่มลูกค้าใหม่
<b>ผลิตภัณฑ์ : ร่วมกัน</b>	
กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง การออกแบบที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตัวทางด้านงานสถาปัตยกรรมและพื้นที่ใช้สอย รวมทั้งสภาพแวดล้อมโครงการ	การออกแบบสภาพแวดล้อมโครงการให้น่าอยู่, กลยุทธ์สร้างความแตกต่างของสินค้าและบริการ
นโยบายรักษามาตรฐานคุณภาพ จัดหน่วยงานเฉพาะ เพื่อการควบคุมคุณภาพของงานก่อสร้างโครงการและจัดการตรวจสอบคุณภาพของ ภายหลัง การขาย	ให้ความสำคัญกลยุทธ์ด้านคุณภาพสินค้า บริการ และพนักงาน
สำรวจรับฟังความคิดเห็นของลูกค้าต่อรูปแบบโครงการ เพื่อนำมาปรับให้เหมาะสม เพื่อสร้างความพึงพอใจเพิ่มขึ้นทั้งในกลุ่มลูกค้าเดิมและกลุ่มลูกค้าใหม่ในโครงการต่อไป	การวิจัยพฤติกรรมในแต่ละกลุ่มอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาสินค้า

นโยบาย กลยุทธ์การตลาดที่สำคัญ	คำหลัก
กลยุทธ์สร้างความเชื่อมั่นต่อลูกค้า ในด้านการชำระเงิน การก่อสร้าง หรือการส่งมอบบ้านตามกำหนดเวลา การทำการตลาดโดยการนำระบบค้ำประกันเงินดาวน์ (Escrow Account) มาใช้ในช่วงวิกฤติของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ในประเทศ	กลยุทธ์สร้างความเชื่อมั่นแก่ลูกค้า
กลยุทธ์การวิจัยและพัฒนาตลาด การเปิดโครงการใหม่ต้องทำการวิจัยตลาดก่อน	การวิจัยตลาดก่อนจะทำการเปิดโครงการใหม่
กลยุทธ์การดำเนินโครงการให้ครอบคลุมพื้นที่เป้าหมาย คือแหล่งชุมชนที่มีแนวโน้มการขยายตัวที่ดี ทั้ง 5 มุมเมืองโซนในเมือง โซนตะวันออก โซนเหนือ โซนใต้ และโซนตะวันตก จัดเป็นการลดความเสี่ยงของโครงการในแต่ละพื้นที่ลง	การผลิตสินค้าครอบคลุมและหลากหลาย, การเลือกทำเลที่มีศักยภาพในอนาคตเพื่อพัฒนาสินค้า
การวิจัยและการพัฒนา ต้องศึกษาและวิจัยความต้องการที่อยู่อาศัย เพื่อไม่ให้เกิดภาวะ Over Supply วิเคราะห์สภาวะเศรษฐกิจตลาด มีหน่วยงานที่คอยศึกษาวิเคราะห์ข้อมูล	การวิเคราะห์สภาวะเศรษฐกิจตลาดโดยรวม
ทีมงานนักการตลาดและวิจัยลงสำรวจในแต่ละพื้นที่เป้าหมายจริง ทำการศึกษาอุปสงค์และอุปทานของตลาดที่อยู่อาศัยเชิงลึกในแต่ละทำเล การวิจัยและพัฒนาแบบสินค้า	การวิจัยพฤติกรรมในแต่ละกลุ่มอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาสินค้า
<b>ราคา : ร่วมกัน</b>	
การเสนอราคาที่สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้ โดย คำนึงถึงปัจจัย คือ ราคาเสนอขายของโครงการ ที่อยู่ในบริเวณพื้นที่เดียวกัน ต้นทุน รูปแบบบ้าน และสถานที่ตั้งของโครงการ	การกำหนดราคาเพื่อสร้างแรงจูงใจเหมาะสมกับสภาพการแข่งขัน ตามกลุ่มเป้าหมาย
ต้นทุนในการดำเนินโครงการ	การกำหนดราคาสอดคล้องกับสภาวะต้นทุน
กลุ่มผู้มีรายได้ตั้งแต่ระดับกลางจนถึงระดับค่อนข้างสูง (ส่วนใหญ่จากการขายบ้านเดี่ยว)	กลุ่มลูกค้าระดับกลาง-บน
มีกลยุทธ์ที่จะรักษารฐานลูกค้าเก่าพร้อม ๆ กันกับการขยายฐานลูกค้าใหม่	กลยุทธ์ที่จะรักษารฐานลูกค้าเก่าและขยายฐานลูกค้าใหม่
<b>การจัดจำหน่าย : ร่วมกัน</b>	
มีความเชื่อมั่นคุณภาพของผลิตภัณฑ์และประทับใจในบริการทั้งก่อนและหลังการขาย	การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าด้วยระบบ CRM
ดำเนินการจัดจำหน่ายให้แก่ผู้บริโภคโดยตรงผ่านสำนักงานขายของแต่ละโครงการ	ช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านสำนักงานขายโครงการ
ดำเนินการจัดหาช่องทางทางการจัดจำหน่ายใหม่ๆ ใช้ E-Marketing	ช่องทางการจัดจำหน่ายโดยการ ใช้ E-Marketing
ช่องทางจำหน่ายผ่านงานมหกรรมบ้านและที่อยู่อาศัย และงานแสดงบ้านและที่อยู่อาศัย	ช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านงานแสดงสินค้าตามสถานที่
<b>การส่งเสริมการตลาด : ร่วมกัน</b>	
ความสัมพันธ์ระหว่างยอดขายกับพฤติกรรมซื้อที่อยู่อาศัยของลูกค้าพบว่ายอดขายที่เกิดจากการแนะนำของลูกค้เก่าคิดเป็นสัดส่วน 30 - 40 ของยอดขายรวมต่อปี	การจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างการบอกต่อ
เข้าถึงกลุ่มลูกค้าโดยการจัดการประชาสัมพันธ์และจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย โดยดำเนินการผ่านสื่อต่างๆ อาทิ ทีวี นิตยสาร ป้ายโฆษณา Direct Mail หรือ Internet	การโฆษณาประชาสัมพันธ์ใช้สื่อผสมผสานตามความเหมาะสม
จัดทำการเข้าพื้นที่บริเวณใกล้เคียงโครงการและพื้นที่ในกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เพื่อจัดทำป้ายโฆษณาและธงบอกทางสำหรับพื้นที่บริเวณใกล้เคียงรอบโครงการ	การประชาสัมพันธ์และจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายผ่านบริเวณใกล้เคียงโครงการและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
นโยบายในการบริหารจัดการชุมชนภายในโครงการให้มีมาตรฐานที่เป็นสากลภายใต้เอกลักษณ์ กำหนดสัดส่วนของพื้นที่ส่วนกลาง จัดตั้งและบริหารกองทุนสาธารณูปโภค	นโยบายในการบริหารจัดการชุมชนภายในโครงการให้มีมาตรฐานที่เป็นสากล
สามารถสร้างความแตกต่าง กับโครงการของคู่แข่งในเชิงการบริหารจัดการภายในชุมชน	

## 16. บริษัท อีสเทิร์น สตาร์ เรีล เอสเตท จำกัด (มหาชน)

นโยบาย กลยุทธ์การตลาดที่สำคัญ	คำหลัก
<b>ปี 2557 - 2559</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวราบ</b>	
นโยบายร่วมทุน หาพันธมิตรที่เป็นผู้รับเหมาก่อสร้างรายใหม่ที่มีศักยภาพและเพิ่มศักยภาพในการบริหารและควบคุมค่าใช้จ่ายในการก่อสร้างให้ได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้	การควบคุมต้นทุน และคุณภาพ
ศึกษาและสำรวจพฤติกรรมผู้บริโภค แนวโน้มความต้องการจากลูกค้าที่เข้าเยี่ยมชมและศึกษาจากสภาพตลาดโดยรวม เพื่อสามารถสร้างบ้านที่สอดคล้องกับความต้องการ	การพัฒนาการออกแบบจากการวิจัยความต้องการ และการแข่งขันของตลาด
นโยบายสร้างบ้านก่อนขาย	การใช้กลยุทธ์สร้างบ้านเสร็จก่อนขาย
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวสูง</b>	
นโยบายดำเนินธุรกิจอย่างระมัดระวัง, สร้างการยอมรับจากลูกค้า, สร้างฐานลูกค้าใหม่	การสร้างฐานลูกค้าใหม่
ดำเนินธุรกิจในพื้นที่กรุงเทพมหานคร โดยเฉพาะอาคารชุดพักอาศัย	การเปิดโครงการแนวสูงโครงการแรก
<b>ผลิตภัณฑ์ : ร่วมกัน</b>	
นโยบายร่วมทุน ชื่อโครงการที่มีปัญหาทางการเงินมีศักยภาพทางธุรกิจดี	การร่วมทุนกับบริษัทเพื่อพัฒนาโครงการเพื่อขาย
การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางด้านการเงินของโครงการ	การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางด้านการเงินของโครงการ
การวิเคราะห์ทางด้านเทคนิค เพื่อกำหนดลักษณะของโครงการโดยจะออกแบบให้สอดคล้องกับความต้องการของตลาด	การพัฒนาผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ให้เหมาะสมกับกำลังซื้อและรองรับความต้องการของกลุ่มลูกค้า
การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางการตลาด ได้แก่ การแบ่งกลุ่มลูกค้า การศึกษาขนาดของตลาด สภาวะการแข่งขัน และแนวโน้มของตลาดในอนาคต	การวิจัยตลาดก่อนจะทำการเปิดโครงการใหม่
จัดซื้อที่ดินที่เหมาะสมและสามารถพัฒนาสำหรับโครงการอย่างต่อเนื่องต่อไป	การเลือกทำเลที่มีศักยภาพในอนาคตเพื่อพัฒนาสินค้า
การพัฒนาโครงการในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล จังหวัดระยอง	การขายตลาดกรุงเทพฯ ปริมณฑล และต่างจังหวัด
กำลังซื้อในพื้นที่ใจกลางเมืองหรือใกล้กับระบบขนส่งมวลชนและแนวรถไฟฟ้าเป็นหลัก	ทำเลที่สะดวกต่อการเดินทาง
<b>ราคา : ร่วมกัน</b>	
กลุ่มเป้าหมายลูกค้าระดับกลางและระดับสูงที่มีกำลังซื้อในพื้นที่ใจกลางเมือง	กลุ่มลูกค้าระดับกลาง-บน

นโยบาย กลยุทธ์การตลาดที่สำคัญ	คำหลัก
<b>ปี 2560</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวราบ</b>	
ขยายฐานธุรกิจด้วยการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายยิ่งขึ้น (บ้านแฝด, ทาวน์เฮ้าส์)	การพัฒนาปรับเปลี่ยนบ้านให้มีความหลากหลาย
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวสูง</b>	
ขยายฐานธุรกิจหลักด้วยการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายยิ่งขึ้น (คอนโดโลว์ไรส์)	การขยายฐานด้วยการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่หลากหลาย
<b>ผลิตภัณฑ์ : ร่วมกัน</b>	
วิสัยทัศน์ของบริษัทที่ว่า “เรามุ่งมั่นที่จะนำเสนอนวัตกรรมแห่งการใช้ชีวิต”	การสร้างสรรค์ที่อยู่อาศัยผสมผสานระหว่างนวัตกรรม
ขยายฐานธุรกิจหลักด้วยการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายยิ่งขึ้น	การพัฒนาผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ให้เหมาะสมกับกำลังซื้อ
ขยายธุรกิจอย่างต่อเนื่องบนทำเลศักยภาพจากโครงการ EEC	ขยายการพัฒนาโครงการในทำเลที่มีศักยภาพอย่างต่อเนื่อง
เสริมกำลังกันระหว่างธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย/เช่ากับธุรกิจรับทรัพย์อย่างสนามกอล์ฟ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพทางธุรกิจสูงสุด	การเสริมสร้างความแข็งแกร่งทางพันธมิตรทางธุรกิจกับบริษัทร่วมทุนในการพัฒนาโครงการ
การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่สำคัญในระดับองค์กรและระดับหน่วยงานย่อย	การดำเนินงานเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน
<b>ปี 2561</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : ร่วมกัน</b>	
ขยายฐานธุรกิจหลักด้วยการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายยิ่งขึ้น	กลยุทธ์การขายตลาดโดยรวม
บนทำเลศักยภาพ	การเลือกทำเลที่มีศักยภาพในอนาคตเพื่อพัฒนาสินค้า
การพัฒนาปรับเปลี่ยนรูปแบบและเสริมกำลังกันระหว่างธุรกิจอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย/เช่า รวมถึงธุรกิจของบริษัทย่อยอย่างสนามกอล์ฟและธุรกิจอื่น ๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ	การพัฒนาผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ให้เหมาะสมกับกำลังซื้อ และรองรับความต้องการของกลุ่มลูกค้า
ศึกษาการขยายตัวของเมือง ประชากรเพื่อวางแผนรองรับการดำเนินธุรกิจในระยะยาว	การศึกษาการขยายตัวของเมืองวางแผนรองรับในระยะยาว
ด้านผลิตภัณฑ์ และการออกแบบ โดยเฉพาะพื้นที่ส่วนกลาง ซึ่งคำนึงถึงการไหลเวียนอากาศ หรือการใช้ แสงธรรมชาติ - ใช้นวัตกรรมเข้ามาช่วย	การสร้างสรรค์ที่อยู่อาศัยผสมผสานระหว่างนวัตกรรม เทคโนโลยีกับแนวคิดการออกแบบ
ให้ความสำคัญในการศึกษาวิจัยพฤติกรรมผู้บริโภคแต่ละกลุ่มอย่างต่อเนื่อง ในลักษณะเชิงรุก โดยนำใจความต้องการของลูกค้ามาเป็นที่ตั้ง	การวิจัยพฤติกรรมในแต่ละกลุ่มอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาสินค้า
คุณภาพ ทุกชนิดที่จะส่งมอบให้แก่ลูกค้า จะต้องผ่านกระบวนการตรวจสอบคุณภาพ OC PASS ตามเกณฑ์ที่บริษัทกำหนด พัฒนาการให้บริการใหม่ ๆ อย่างเสมอ	ให้ความสำคัญกลยุทธ์ด้านคุณภาพสินค้า บริการ และพนักงาน
การดำเนินงานด้านสุขภาพ โครงการและที่สำคัญที่สุดคือความปลอดภัยของการอยู่อาศัย	การจัดระบบรักษาความปลอดภัยที่สูง
การดูแลและรักษา สภาพโครงการให้เป็นชุมชนที่น่าอยู่	ผลิตสินค้าบริการตอบสนองความต้องการเน้นสร้างสังคม
ทำเลสะดวกสบายในการเดินทางไปทำงาน รวมถึงใกล้แหล่งอำนวยความสะดวกสบาย	ทำเลที่เข้าถึงง่ายสะดวกต่อการเดินทาง
<b>ราคา : ร่วมกัน</b>	
กลุ่มลูกค้าเป้าหมายหลักจะเป็นกลุ่มลูกค้าในระดับรายได้ระดับปานกลางถึงระดับสูง	กลุ่มลูกค้าระดับกลาง-บน
การกำหนดราคาสินค้าตามประเภทของระดับสินค้าและต้นทุนในการผลิตสินค้า กับกำลังซื้อของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้เหมาะสมและสามารถแข่งขันได้	การกำหนดราคาเพื่อสร้างแรงจูงใจให้เหมาะสมกับสภาพการแข่งขัน ตามกลุ่มเป้าหมาย
มีการกำหนดราคาที่ได้รับเปลี่ยนแปลงไป ตามทำเลและควบคู่กับรายการสนับสนุนการขายอย่างต่อเนื่องเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของตลาดอีกด้วย	กำหนดราคาขายตามความเหมาะสมกับสภาวะเศรษฐกิจและกำลังซื้อของลูกค้า
<b>การจัดจำหน่าย : ร่วมกัน</b>	
เน้นสื่อออนไลน์มากขึ้นซึ่งจะเข้ามาลงทะเบียนเพื่อเป็นลูกค้า โดยพนักงานขาย	ลูกค้าแฉะชมโครงการมาจากสื่อออนไลน์มากขึ้น
นโยบายและแผนงาน การพัฒนาบุคลากรด้านการขายอย่างต่อเนื่อง และสม่ำเสมอ	นโยบายพัฒนาบุคลากรด้านการขายอย่างต่อเนื่อง
เพื่อให้สามารถนำเสนอสินค้า และสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าได้เป็นอย่างดี	
มีระบบ e-brochure ที่ส่งข้อมูลข่าวสารต่าง ทำให้ต้นทุนการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าต่ำลง	ระบบ e-brochure ส่งข้อมูลให้ลูกค้า
<b>การส่งเสริมการตลาด : ร่วมกัน</b>	
มุ่งเน้นการทำตลาดผ่านสื่อออนไลน์มากขึ้น	การเข้าถึงข้อมูลโครงการเน้นการสื่อสารออนไลน์
การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยในการเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้า	การพัฒนาฐานข้อมูลด้านการตลาดอย่างต่อเนื่อง
ใช้ช่องทางสื่อสารทางอิเล็กทรอนิกส์เพิ่มมากขึ้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการสื่อสาร และการใช้งบประมาณที่คุ้มค่า โดยใช้เครื่องมือ Online ที่หลากหลาย	เน้นการใช้สื่อเครือข่ายสังคมสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างเฉพาะเจาะจง
ช่องทางสื่อสารเป็นการผสมผสานสื่อทั้ง Offline และ Online เพื่อให้แต่ละสื่อทำหน้าที่ครอบคลุมเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายทุกกลุ่ม สร้างความเข้าใจเนื้อหาเพื่อให้เกิดการใช้งบประมาณสื่อสารเกิดประสิทธิภาพสูงสุด ขยายช่องทางสื่อสารผ่านการประชาสัมพันธ์	การโฆษณาประชาสัมพันธ์ใช้สื่อผสมผสานตามความเหมาะสม
จัดกิจกรรมส่งเสริมการขายโดยมีแคมเปญส่งท้ายปี เพื่อให้ผู้บริโภคได้มีโอกาสพิจารณาเลือกบ้านที่ตรงกับความต้องการของตนเอง	การจัดกิจกรรมการตลาดเพื่อสร้างแบรนด์และส่งเสริมการขาย ครอบคลุมทุกแพลตฟอร์ม
เข้าร่วมการจัดงานของสมาคมอสังหาริมทรัพย์ต่าง ๆ เช่นงานมหกรรมบ้านและคอนโด ครั้งที่ 39 และงาน Ultimate Property Fair ครั้งที่ 38 ทำการตลาดในช่องทางใหม่ได้แก่ ช่องทางลูกค้าต่างชาติ	การโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านการออกงานแสดงต่างๆ
เพิ่มช่องทางสื่อสารกับลูกค้า อาทิ สร้างช่องทางติดต่อเบอร์โทรศัพท์กลางที่ใช้สำหรับสอบถามข้อมูล, แอปพลิเคชัน Starcare สำหรับเป็นช่องทางแจ้งซ่อมห้อง	การเพิ่มช่องทางเข้าถึงข้อมูลให้ครอบคลุม
เน้นกิจกรรมด้าน Customer Relationship Management อย่างต่อเนื่อง วิเคราะห์ข้อมูลลูกค้า เพื่อให้บริษัทเข้าถึงความต้องการที่แท้จริงของกลุ่มลูกค้า เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองความต้องการ, การจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ ทำให้กลุ่มลูกค้าที่ซื้อเกิดความเชื่อมั่นผูกพัน และเกิดการซื้อซ้ำในโครงการใหม่อย่างต่อเนื่อง	การจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างการบอกต่อ

## 17. บริษัท เอ็น. ซี. เฮ้าส์ซิง จำกัด (มหาชน)

นโยบาย กลยุทธ์การตลาดที่สำคัญ	คำหลัก
<b>ปี 2557</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวสูง</b>	
ใช้ Natureza Condo เป็นการสร้างแบรนด์เป็นโครงการแรก สร้างความหลากหลาย	การเพิ่มแบรนด์ใหม่ เน้นกลุ่มลูกค้าที่กว้างขึ้น
<b>ผลิตภัณฑ์ : ร่วมกัน</b>	
นโยบายขยายการลงทุนไปยังพื้นที่ที่เป็นทำเลศักยภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อเป็นการขยายฐานและเข้าถึงลูกค้าที่หลากหลายขึ้น กระจายความเสี่ยงจากการกระจุกตัวของโครงการ	การเลือกทำเลที่มีศักยภาพในอนาคตเพื่อพัฒนาสินค้า
กลยุทธ์การดำเนินโครงการให้ครอบคลุมพื้นที่กรุงเทพฯ 4 มุมเมือง ปริมณฑล และขยายสู่จังหวัดใหม่ในภูมิภาคที่มีศักยภาพสูงอย่างต่อเนื่อง	การขยายตลาดกรุงเทพฯ ปริมณฑล และต่างจังหวัด
กลยุทธ์การสร้างเชื่อมั่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งภายหลังวิกฤติเศรษฐกิจ เช่น บริษัทเป็นผู้ริเริ่มการใช้ “สัญญาเป็นธรรม” ซึ่งเป็นสัญญาที่กำหนดให้ลูกค้าจ่ายเงินค่างวดตามสัดส่วนความคืบหน้าของงานที่สำเร็จ เพื่อรักษาสีทธิประโยชน์ให้กับลูกค้า	กลยุทธ์สร้างความเชื่อมั่นแก่ลูกค้า
การวิจัยการตลาดและการพัฒนาตลาด จัดตั้งหน่วยพัฒนาธุรกิจ เพื่อทำการวิจัยตลาดก่อนการจัดซื้อที่ดินและการเปิดโครงการใหม่ โดยวิจัยความต้องการของลูกค้า การเคลื่อนไหวของตลาดวิเคราะห์คู่แข่ง ช่องว่างทางการตลาด นโยบายของรัฐบาล	การวิเคราะห์สภาวะเศรษฐกิจตลาดโดยรวม, การวิจัยตลาดก่อนจะทำการเปิดโครงการใหม่
กลยุทธ์การกำหนดมาตรฐานและคุณภาพของโครงการ การดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ตรวจเช็คงานในทุกขั้นตอน การสื่อสารตรงถึงผู้บริหารผ่านฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์ CFR	ให้ความสำคัญกลยุทธ์ด้านคุณภาพสินค้า บริการ และพนักงาน
Adaptive Function Design ให้กับลูกค้า Design Option ปรับเปลี่ยนพื้นที่ใช้สอยได้	การออกแบบสามารถปรับเปลี่ยนตามความต้องการลูกค้า
จัดโครงสร้าง Brand สินค้าให้เกิดความสอดคล้องกับ Brand Image การพัฒนาแบบบ้านนำ Research ในส่วน Customer Insight เพื่อนำมาพัฒนา การแบ่ง Segment ให้มีความแตกต่าง ใส่ใจในสิ่งแวดล้อมโดยใส่ใจในวัสดุที่เลือกใช้เกี่ยวกับ ECO Friendly	การแบ่งระดับสินค้าตามแบรนด์ จากระดับราคาและกลุ่มผู้บริโภค
กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างของผลิตภัณฑ์ แนวคิดเฉพาะสำหรับแต่ละโครงการ เป็นสไตล์ Modern Tropical, Modern Simply เน้นประโยชน์ใช้สอยของพื้นที่ ตอบสนองไลฟ์สไตล์ของผู้อยู่อาศัยคนรุ่นใหม่ บริหารโครงการหลังการขายที่เป็นเอกลักษณ์ชัดเจน	กลยุทธ์สร้างความแตกต่างของสินค้าและบริการ
การสร้างภาพลักษณ์ปรับ Brand Image ปรับรูปแบบการนำเสนอสินค้าของพนักงานขาย ปรับรูปแบบการโฆษณา, Total Communication ของการสื่อสารการตลาด, สื่อประชาสัมพันธ์ โดยใช้แบรนด์เป็นตัวแบ่งประเภทและระดับของสินค้า	การปรับภาพลักษณ์องค์กรให้ทันสมัย
ประสานระบบคุณภาพมาตรฐานสากล ISO	ให้ความสำคัญกลยุทธ์ด้านคุณภาพสินค้า บริการ พนักงาน
สร้างความแข็งแกร่งภาพลักษณ์ของแบรนด์ในแต่ละกลุ่มเป้าหมายในความน่าเชื่อถือและความหรูหราในระดับในสังคมระดับพรีเมียม, ภาพลักษณ์ของสังคมและชุมชนนำอยู่	การสร้างความแข็งแกร่งภาพลักษณ์ของแบรนด์ในแต่ละกลุ่มเป้าหมาย
สิ่งแวดล้อมภายในและบรรยากาศที่ร่มรื่นน่าอยู่ของโครงการ	การออกแบบสภาพแวดล้อมโครงการให้น่าอยู่
วางแนวทางเพื่อต่อยอด Brand Awareness พร้อมทั้งรักษาจุดแข็ง โดยพยายาม Highlight จุดแข็งมากขึ้น อาทิ ความเป็นสังคมที่อบอุ่น, การบริการที่เป็นกันเอง	การวางแนวทางเพื่อต่อยอดการรับรู้ต่อตราสินค้าพร้อมทั้งรักษาจุดแข็ง
ปรับภาพลักษณ์องค์กรให้ทันสมัยขึ้น โดยยึดหลัก “We built your Home with our Heart” โดยได้ทำการวิเคราะห์ภาพลักษณ์ขององค์กรที่มีต่อลูกค้าโครงการฯ	การปรับภาพลักษณ์องค์กรให้ทันสมัย
<b>ราคา : ร่วมกัน</b>	
ลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย เน้นผู้บริโภคที่มีกำลังซื้อในระดับกลางถึงสูง	กลุ่มลูกค้าระดับกลาง-บน
โอกาสทางการตลาด	วิเคราะห์สถานการณ์การตลาดในตลาดต่อสิ่งที่เป็นประจำ
การกำหนดราคาจากทำเลที่ตั้งของโครงการ โอกาสทางการตลาด พฤติกรรมของลูกค้าเป้าหมาย และราคาตลาดของคู่แข่งในบริเวณใกล้เคียง เทียบเคียงกับต้นทุน	การกำหนดราคาเพื่อสร้างแรงจูงใจเหมาะสมกับสภาพการแข่งขัน ตามกลุ่มเป้าหมาย
<b>การจัดจำหน่าย : ร่วมกัน</b>	
การแนะนำจากลูกค้าเก่าในโครงการ จากข้อมูลกว่าร้อยละ 25-30 เป็นลูกค้าที่เกิดจากการแนะนำ และบอกต่อของลูกค้าเก่าในโครงการ (MGM) อันสะท้อนถึงความไว้วางใจ การออกบูชขายบ้าน	ช่องทาง การจัดจำหน่ายจากการแนะนำจากลูกค้าเก่าในโครงการ
ช่องทางการจัดจำหน่ายหลักของบริษัทฯ เป็นการขายตรงผ่านสำนักงานขาย	ช่องทาง การจัดจำหน่ายผ่านสำนักงานขายโครงการ
<b>การส่งเสริมการตลาด : ร่วมกัน</b>	
การร่วมจัดพิมพ์หนังสือร่วมกับนิตยสารบ้าน	การจัดโครงการในการสื่อสารกับลูกค้าเพื่อแนะนำข่าวสาร
การจัดกิจกรรมเพื่อส่งเสริมการขายในโครงการ	การจัดกิจกรรมการตลาดและส่งเสริมการขาย
เข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่แตกต่างกันไปในแต่ละโครงการด้วยป้ายโฆษณา ป้ายบอกทางในพื้นที่ใกล้เคียง ใบปลิว หนังสือพิมพ์ นิตยสาร อินเทอร์เน็ต การส่งจดหมายตรง	การโฆษณาประชาสัมพันธ์ใช้สื่อผสมผสานตามความเหมาะสม
เน้นการสื่อสาร On-line marketing เน้น Social Network เน้นการให้ข้อมูล Website	การเข้าถึงข้อมูลโครงการเน้นการสื่อสารออนไลน์
โดยการวางระบบการบริหารชุมชนที่ดี สร้าง Customer Lifetime Value	นโยบายในการบริหารจัดการชุมชนภายในโครงการ
กลยุทธ์การสร้างเชื่อมั่นไว้ในชุมชนอยู่อาศัยที่ท้ายหลังปิดโครงการ	สร้างความเชื่อมั่นการให้บริการดูแลลูกค้าอย่างต่อเนื่อง
การดูแลโครงการหลังการขาย	การบริการหลังการขายเกิดความมั่นใจ
<b>ปี 2558 - 2561 กลยุทธ์การตลาดเหมือนปี 2557 โดยมีเพิ่มเติม ดังนี้</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : ร่วมกัน</b>	
การสร้างภาพลักษณ์ปรับ Brand Image โดยเน้นความเป็น NC GROUP ปรับ Brand	การปรับภาพลักษณ์องค์กรให้ทันสมัย



นโยบาย กลยุทธ์การตลาดที่สำคัญ	คำหลัก
ของโครงการ ปรับรูปแบบการนำเสนอสินค้าของพนักงานขาย ปรับรูปแบบการโฆษณา, Total Communication ของการสื่อสารการตลาด, โดยใช้แบรนด์เป็นตัวแบ่ง	
กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง แนวคิดเฉพาะสำหรับแต่ละโครงการ เน้นประโยชน์ใช้สอย ตอบสนองไลฟ์สไตล์คนรุ่นใหม่ อาทิ ห้อง Green Room, Walk in closet, เรือนรับรอง, Royal suite และการบริหารโครงการหลังการขายที่เป็นเอกลักษณ์ชัดเจน	กลยุทธ์สร้างความแตกต่างของสินค้าและบริการ, นโยบายการผลิตสินค้าและบริการตอบสนองความต้องการเน้นการสร้างสังคม
การพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อรองรับการอยู่อาศัย 3 Generation โดยนำหลัก Universal Design เข้ามาปรับใช้ และมุ่งเน้นพัฒนา Aging care innovation design เพื่อเพิ่มความสุขของทุกคนในครอบครัว มีการออกแบบบ้านรุ่นใหม่ โดยคำนึงถึงห้องนอนพิเศษด้านล่างที่รองรับผู้สูงอายุ	การพัฒนาผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ให้เหมาะสมกับกำลังซื้อและรองรับความต้องการของกลุ่มลูกค้า, การสร้างสรรค์ที่อยู่อาศัยผสมผสานระหว่างนวัตกรรม เทคโนโลยีกับแนวคิดการออกแบบ
การวิจัยการตลาดและการพัฒนาตลาด	การวิจัยพฤติกรรมในแต่ละกลุ่มอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนา
<b>การส่งเสริมการตลาด : ร่วมกัน</b>	
และการบริหารโครงการหลังการขายที่เป็นเอกลักษณ์ชัดเจนกับลูกบ้าน	การบริการหลังการขายเกิดความมั่นใจ
เน้นการสื่อสารผ่านทาง On-line marketing มีการเพิ่มช่องทาง you tube	การเพิ่มช่องทางเข้าถึงข้อมูลให้ครอบคลุม
การตลาดเชิงกิจกรรม เน้นด้านการสร้างการรับรู้ของตราสินค้าและสร้างยอดขาย โดยมี	การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายเพื่อการสร้างการรับรู้ของตราสินค้าและสร้างยอดขาย
การจัดกาส่งเสริมการขาย ซึ่งช่วยสร้าง Brand Personality	

## 18. บริษัท ริชี เพลซ 2002 จำกัด (มหาชน)

นโยบาย กลยุทธ์การตลาดที่สำคัญ	คำหลัก
<b>ปี 2557 - 2561</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : ร่วมกัน</b>	
พัฒนาให้ครอบคลุมและกระจาย ในหลาย ๆ กลุ่มผลิตภัณฑ์และสถานที่ทำเลที่ตั้ง	การผลิตสินค้าครอบคลุมและหลากหลาย
พิจารณาให้เหมาะสมกับตลาด เน้นกับการออกแบบและตกแต่ง	การพัฒนาผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ให้เหมาะสมกับกำลังซื้อ
<b>ราคา : ร่วมกัน</b>	
เปรียบเทียบกับราคาขายของโครงการอื่นที่มีรูปแบบและที่ตั้งอยู่ ใกล้เคียงกัน	การกำหนดราคาเพื่อสร้างแรงจูงใจเหมาะสมกับการแข่งขัน
พิจารณาลงต้นทุนของโครงการ	การกำหนดราคาสอดคล้องกับสภาวะต้นทุน
กลุ่มลูกค้าระดับกลางเป็นหลัก	กลุ่มลูกค้าระดับกลาง
การกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายซึ่งปรับตามสถานการณ์ (ลูกค้าของบริษัทเป็นลูกค้ารายย่อยทั้งหมด และไม่มีรายใดที่มีสัดส่วนเกินร้อยละ 30 ของรายได้รวม)	กำหนดราคาขายตามความเหมาะสมกับสภาวะเศรษฐกิจและกำลังซื้อของลูกค้า
<b>การจัดจำหน่าย : ร่วมกัน</b>	
ช่องทางการจำหน่ายผลิตภัณฑ์โดยตรงผ่านสำนักงานขาย มีห้องตัวอย่างให้ผู้เยี่ยมชม	ช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านสำนักงานขายโครงการ
มีการกำหนดค่านายหน้าในการขายเพื่อ สร้างแรงจูงใจให้แก่ทีมขาย	การกำหนดค่านายหน้าในการขายเพื่อเป็นแรงกระตุ้น
พิจารณาระดับการแข่งขันบริเวณรอบโครงการระดับความยากง่ายในการขาย โดยหากโครงการใดที่มีการแข่งขันสูง จะจ้างทีมขายจากภายนอกให้คำปรึกษาและวิเคราะห์ความยากง่ายในการขาย	การพิจารณาระดับการแข่งขันบริเวณรอบโครงการระดับความยากง่ายในการขาย
ผู้ที่สนใจในโครงการศึกษาข้อมูลผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัท www.rp.co.th	การขายผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัท
<b>การส่งเสริมการตลาด : ร่วมกัน</b>	
ให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่งกับการบริหารจัดการโครงการและบริการหลังการขาย จะมีหน่วยงานบริการโดยเฉพาะที่ให้บริการและแก้ปัญหาให้กับลูกค้าที่เข้าพักอาศัยแล้ว	การบริการหลังการขายเกิดความมั่นใจ, บริหารงานขายทำให้เข้าถึงความต้องการจริงของลูกค้า และเกิดการบอกต่อ
นโยบายในการให้ส่วนลด กรณีขายให้ลูกค้าที่มีคุณูปการกับบริษัท	การจัดกิจกรรมการตลาดเฉพาะกลุ่มและมอบสิทธิพิเศษ
การโฆษณาผ่านสื่อมวลชน (Mass Media) เช่น วิทยุ โทรทัศน์ และสิ่งพิมพ์ต่าง ๆ	การโฆษณาประชาสัมพันธ์ใช้สื่อผสมผสานตามความเหมาะสม
การสื่อสารผ่านสื่อกลางแจ้ง (Outdoor Media) เช่น ป้ายบิลบอร์ด ป้ายบอกทาง	การโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านการออกงานแสดงต่าง ๆ
การสื่อสารในช่องทางเลือกอื่น ๆ (Below The Line) เช่น การสื่อสารทางตรง (Direct Mail) การออกบูธแสดง สินค้า การจัดกิจกรรมร่วมกับองค์กรอื่น เป็นต้น	การใช้กลยุทธ์การตลาดออนไลน์
การสื่อสารการตลาดในช่องทางสื่อใหม่ (New Media) เช่น การสื่อสารผ่านทางเว็บไซต์ E-Mail การโฆษณาผ่านเว็บไซต์อื่น ๆ การส่งข้อความ SMS เป็นต้น	การสื่อสารกับกลุ่มลูกค้าเก่าในการประชาสัมพันธ์โครงการ
การสื่อสารกับกลุ่มลูกค้าเก่าในโปรแกรม (Member Get Member) การแถลงข่าว เปิดตัวโครงการใหม่ การจัดทำจดหมายข่าว ประชาสัมพันธ์กับทั้งลูกค้าใหม่และลูกค้า	การจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง
การจัดกิจกรรมลูกค้าสัมพันธ์ (CRM) กับลูกค้าที่ซื้อโครงการของบริษัทไปแล้ว	การออกโปรโมชั่นเพื่อส่งเสริมการขาย
ออกแบบโปรโมชั่นเพื่อส่งเสริมการขาย กระตุ้นยอดขายในโครงการที่เปิดตัวไปสักระยะ	
โดยการรันตีค่าเช่า ซึ่งบริษัทจะเป็นผู้ทำหน้าที่ในการจัดหาผู้เช่าให้แก่ลูกค้า	

## 19. บริษัท สัมมากร จำกัด (มหาชน)

นโยบาย กลยุทธ์การตลาดที่สำคัญ	คำหลัก
<b>ปี 2557</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวราบ</b>	
ความพร้อมด้านการก่อสร้างและพัฒนาโครงการ นำเอาเทคโนโลยีผนังหล่อสำเร็จรูปมาใช้ในการสร้างบ้าน	การพัฒนานวัตกรรมด้านการออกแบบและการใช้ชีวิตรูปแบบใหม่
เพิ่มประเภทของสินค้าที่พกอาศัยประเภททาวน์โฮม	การเปิดแบรนด์ใหม่ตามความต้องการลูกค้า
กลยุทธ์เน้นเข้าใจในลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย ดังนี้ 1.มีที่ทำงานในทำเลเดียวกับโครงการและต้องการหาที่พักอาศัยที่อยู่ใกล้กับที่ทำงาน 2. พกอาศัยในโครงการขนาดเล็กต้องการขยายแต่ไม่อยากย้ายทำเล 3.ต้องการขยายครอบครัวแต่ไม่ต้องการย้ายทำเล	การพัฒนาการออกแบบจากกรวิจัยความต้องการ และการแข่งขันของตลาด
เพิ่มนโยบายการส่งมอบบ้านให้แก่ ลูกค้าด้วยคุณภาพที่ดีและทันเวลา	การควบคุมต้นทุน และคุณภาพ
เปลี่ยนนโยบายจากการสร้างบ้านแบบสร้างมาเน้นนโยบายสร้างบ้านเสร็จก่อนขาย	การใช้กลยุทธ์สร้างบ้านเสร็จก่อนขาย
นโยบายที่การที่บริษัทไม่เพียงแต่สร้างบ้าน แต่ยังสร้างสังคม มีการอำนวยความสะดวกแก่ชุมชนที่ลูกบ้านสามารถมาใช้ทำกิจกรรมสร้างความสามัคคีในชุมชนได้	นโยบายสร้างสังคมในชุมชนของลูกบ้าน
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวสูง</b>	
โครงการอาคารชุดเพื่อพักอาศัยโครงการแรก	การเปิดโครงการแนวสูงโครงการแรก
กลยุทธ์จองและผ่อนดาวน์กับโครงการ เพื่อเพิ่มโอกาสในการยื่นขอสินเชื่อที่พักอาศัยของลูกค้า เมื่อครบกำหนดระยะเวลาในการโอนกรรมสิทธิ์ห้องชุด	กลยุทธ์ในการให้ลูกค้าจองและผ่อนดาวน์กับโครงการ
<b>ผลิตภัณฑ์ : ร่วมกัน</b>	
การขยายฐานและกลุ่มลูกค้า ใหม่ ๆ	กลยุทธ์การขยายตลาดโดยรวม
ความพร้อมทางด้านการเงินและสภาพคล่อง เตรียมวงเงินหมุนเวียนให้เพียงพอ เน้นความเร็วในการขาย เพื่อการหมุนเวียนเงินทุน จึงเน้นการวิเคราะห์การตลาด, ความพร้อมด้านทรัพยากรมนุษย์และการพัฒนาบุคลากร พัฒนาระบบปฏิบัติการERP เพื่อจะช่วยให้การเชื่อมต่อข้อมูลระหว่างฝ่าย ได้คุณภาพทันเวลา, ต้นทุนที่กำหนดไว้ได้	การดำเนินงานเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน
การวางแผนกลยุทธ์ของบริษัทฯ การพัฒนาสินค้าหรือโปรโมชันต่าง ๆ จะต้องตรงกับความต้องการของลูกค้า	การพัฒนาผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่ให้เหมาะสมกับกำลังซื้อและรองรับความต้องการของกลุ่มลูกค้า
นโยบายหลักคือการผลิตสินค้าและบริการที่เน้นการตอบสนองความต้องการของลูกค้า เน้นการสร้างสังคม การดูแลสภาพแวดล้อม ความปลอดภัยและความสะดวกสบาย	นโยบายการผลิตสินค้าและบริการตอบสนองความต้องการ เน้นการสร้างสังคม
การพัฒนาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ เน้นด้านคุณภาพงานก่อสร้าง	ให้ความสำคัญกลยุทธ์ด้านคุณภาพสินค้า บริการ พนักงาน
ด้านคุณภาพงานบริการคุณภาพของสิ่งแวดล้อมที่ร่มรื่น	การออกแบบสภาพแวดล้อมโครงการให้น่าอยู่
ด้านความปลอดภัยและคุณภาพของสังคมโดยรวมของโครงการด้วย	การจัดระบบรักษาความปลอดภัยที่สูงมาตรฐาน
การเลือกทำเลที่มีศักยภาพในการเจริญเติบโตเป็นหลักโดยการจัดซื้อที่ดิน	การเลือกทำเลที่มีศักยภาพในอนาคตเพื่อพัฒนาสินค้า
<b>ราคา : แนวราบ</b>	
กลยุทธ์ในการตั้งราคานั้นใช้หลักการตั้งราคาให้สมเหตุสมผล	กำหนดราคาสอดคล้องภาวะการแข่งขัน และภาวะตลาด
เน้นการพัฒนาที่ดินและสร้างบ้าน เพื่อขายให้แก่ผู้มีรายได้ปานกลางในราคา 3-8 ลบ.	กลุ่มลูกค้าระดับปานกลาง
<b>ราคา : ร่วมกัน</b>	
กลยุทธ์การตั้งราคาที่ไม่ไกลเคียงกับคู่แข่ง การวางตำแหน่งของสินค้าให้ได้เปรียบคู่แข่งในทำเลเดียวกัน โดยเพิ่ม ความแตกต่างทางด้านแนวคิด และจุดขาย	การกำหนดราคาเพื่อสร้างแรงจูงใจเหมาะสมกับสภาพการแข่งขัน ตามกลุ่มเป้าหมาย
เน้นการบริหารต้นทุน	การกำหนดราคาสอดคล้องกับสภาวะต้นทุน
ลักษณะลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย 1.กลุ่มลูกค้าเดิม กลุ่มลูกค้าที่อาศัยและซื้อบ้านในโครงการของสัมมากรอยู่แล้ว 2. กลุ่มลูกค้าใหม่ หมายถึง กลุ่มที่ยังไม่ได้ซื้อบ้านของสัมมากร	กลยุทธ์ที่จะรักษารฐานลูกค้าเก่าพร้อมกับการขยายฐานลูกค้าใหม่
<b>การจัดจำหน่าย : ร่วมกัน</b>	
เน้นการขายที่สำนักงานขายโครงการเป็นหลัก มีบ้านตัวอย่างที่ตกแต่งให้ลูกค้าดู	ช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านสำนักงานขายโครงการ
ออกบูธในงานบ้าน และคอนโด และตามห้างสรรพสินค้าใกล้เคียง	ช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านงานแสดงสินค้าตามสถานที่
กลุ่มที่เคยแวะชมโครงการจะมีการจัดเก็บข้อมูล เพื่อนำมาวิเคราะห์ความต้องการและจะสื่อสารข้อมูลให้ลูกค้าอย่างต่อเนื่องทั้งทางเอกสาร และการติดต่อจากพนักงานขาย	การจัดเก็บข้อมูลลูกค้า วิเคราะห์ความต้องการและสื่อสารข้อมูลให้ลูกค้าอย่างต่อเนื่อง
กลุ่มที่ยังไม่เคยแวะชมโครงการจะเป็นกลุ่มลูกค้า ที่ต้องใช้กลยุทธ์การโฆษณาประชาสัมพันธ์	การเข้าถึงกลุ่มลูกค้าด้วยโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อที่หลากหลาย
<b>การส่งเสริมการตลาด : ร่วมกัน</b>	
จัดกิจกรรมส่งเสริมให้ลูกบ้านในโครงการต่าง ๆ มีกิจกรรมร่วมกัน ต่อเนื่อง	การจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง
การโฆษณาประชาสัมพันธ์การเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายผ่านการประชาสัมพันธ์แบบเจาะจงกลุ่มเป้าหมายอย่างต่อเนื่อง	การโฆษณาประชาสัมพันธ์ใช้สื่อผสมผสานตามความเหมาะสม
สื่อหลักที่ใช้คือป้ายโฆษณา ทั้งบิลบอร์ด และมินิบอร์ดบนถนน ที่จะผ่านมายังโครงการ	การใช้สื่อเน้นป้ายโฆษณา สอดคล้องกับกลุ่มลูกค้า
การพัฒนากระบวนการข้อมูลด้านการตลาดอย่างต่อเนื่อง	การพัฒนากระบวนการข้อมูลด้านการตลาดอย่างต่อเนื่อง
ด้านการส่งเสริมการขาย จะใช้ข้อมูลจากการวิจัยความต้องการของลูกค้าที่เข้าแวะชมโครงการเป็นหลัก	การส่งเสริมการขายใช้ข้อมูลจากการวิจัยความต้องการของลูกค้าที่เข้าแวะชมโครงการเป็นหลัก
<b>ปี 2558 : กลยุทธ์การตลาดเหมือนปี 2557 โดยมีเพิ่มเติม ดังนี้</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : ร่วมกัน</b>	

นโยบาย กลยุทธ์การตลาดที่สำคัญ	คำหลัก
ความต้องการที่อยู่อาศัยประเภทต่างๆยังคงมีอย่างต่อเนื่อง แต่ความสามารถในการขอสินเชื่อของผู้ซื้อกลับเป็นผลกระทบสำคัญต่อธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ โดยเฉพาะ	การปรับแผนและเป้าหมายเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น
<b>ปี 2559 : กลยุทธ์การตลาดเหมือนปี 2558 โดยมีเพิ่มเติม ดังนี้</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : ร่วมกัน</b>	
เพิ่มระบบ QC และQA เข้ามาในขั้นตอนการตรวจรับบ้านจาก ผู้รับเหมาก่อนส่งมอบ	การเพิ่มระบบ QC และ QA เข้ามาในขั้นตอนการตรวจรับบ้าน
<b>ปี 2560 : กลยุทธ์การตลาดเหมือนปี 2559 โดยมีเพิ่มเติม ดังนี้</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวราบ</b>	
ขนาดพื้นที่ใช้สอยอยู่ภายในบ้าน 140 -270 ตารางเมตร	การออกแบบพื้นที่ใช้สอยเพิ่มขึ้น
<b>การจัดจำหน่าย : ร่วมกัน</b>	
เข้าร่วมนิทรรศการงานบ้านและคอนโด ตามห้างสรรพสินค้า ที่ตั้งอยู่ใกล้เคียงโครงการ	ช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านงานแสดงสินค้าตามสถานที่
<b>การส่งเสริมการตลาด : ร่วมกัน</b>	
ตามเว็บไซต์ต่างๆ การลงทะเบียนผ่านเว็บไซต์และการส่งข้อความประชาสัมพันธ์	การเพิ่มช่องทางเข้าถึงข้อมูลให้ครอบคลุม
<b>ปี 2561 : กลยุทธ์การตลาดเหมือนปี 2560 โดยมีเพิ่มเติม ดังนี้</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวราบ</b>	
Brand “ลิ้มมากร ออฟฟิศ พาร์ค” สำหรับโฮมออฟฟิศ	การเปิดแบรนด์ใหม่ตามความต้องการลูกค้า
<b>การจัดจำหน่าย : ร่วมกัน</b>	
การวางแผนงานในแต่ละส่วนเพื่อเพิ่มจำนวนกลุ่มเป้าหมายที่เข้าไปยังสำนักงานขาย	การวางแผนเพิ่มจำนวนกลุ่มเป้าหมายเข้าไปยังสำนักงานขาย
<b>การส่งเสริมการตลาด : ร่วมกัน</b>	
พัฒนาการทำการตลาดด้วยสื่อออนไลน์ พัฒนา content ให้ตรงต่อกลุ่มเป้าหมาย และ	การจัดทำ การส่งเสริมการขายโดยใช้ Marketing content
ช่องทางการสื่อสารออนไลน์ใหม่ ๆ เพื่อเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้มากขึ้น	ในสื่อออนไลน์
สื่อออนไลน์ทั้งช่องทางเดิมและช่องทางใหม่ๆ อาทิ เว็บไซต์ต่าง ๆ Online Influencer	การเพิ่มช่องทางเข้าถึงข้อมูลให้ครอบคลุม

## 20. บริษัท ประชากรู๊ป จำกัด (มหาชน)

นโยบาย กลยุทธ์การตลาดที่สำคัญ	คำหลัก
<b>ปี 2557 - 2559</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวราบ</b>	
เน้นสร้างบ้านเสร็จก่อนขาย ความได้เปรียบในการกำหนดราคาขาย เพราะรู้ต้นทุนที่แท้จริงก่อนขาย ซึ่งถือว่าเป็นผลประโยชน์ แก่ทั้ง 2 ฝ่าย คือ ผู้ซื้อและผู้ขาย	การใช้กลยุทธ์สร้างบ้านเสร็จก่อนขาย
<b>ผลิตภัณฑ์ : ร่วมกัน</b>	
นโยบายการกระจายความเสี่ยงในทำเลที่ตั้งของโครงการ	กลยุทธ์การขายตลาดโดยรวม
<b>ราคา : แนวราบ</b>	
เน้นสร้างบ้านเสร็จก่อนขาย ความได้เปรียบในการกำหนดราคาขาย เพราะรู้ต้นทุน	การได้เปรียบในการกำหนดราคาขายด้านต้นทุน
<b>ราคา : ร่วมกัน</b>	
นโยบายการกระจายความเสี่ยงในทำเลที่ตั้งของโครงการ กลุ่มลูกค้าครอบคลุมทุกทำเล	กลุ่มลูกค้ากระจายทุกระดับราคา
เน้นกลุ่มลูกค้าที่มีกำลังซื้อในระดับกลางขึ้นไปเป็นหลัก	กลุ่มลูกค้าระดับกลาง
กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เป็นเจ้าของกิจการหรือผู้ที่ทำงานในบริเวณใกล้เคียงเป็นพักอาศัย และ/หรือตั้งสำนักงาน โดยมีกำลังซื้อในระดับกลางขึ้นไป	กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เช่น ผู้บริหารระดับสูง เจ้าของกิจการ ข้าราชการ เจ้าหน้าที่รัฐวิสาหกิจพนักงานบริษัทเอกชน
<b>การจัดจำหน่าย : ร่วมกัน</b>	
วิธีการจำหน่ายในลักษณะขายตรง โดยทีมงานขายของ ให้ความสำคัญกับการตกแต่งสำนักงานขาย บ้านสร้างเสร็จพร้อมขาย บ้านตัวอย่าง ห้องตัวอย่าง	ช่องทางจัดจำหน่ายผ่านสำนักงานขายโครงการ
<b>การส่งเสริมการตลาด : ร่วมกัน</b>	
เน้นจัดทำโฆษณาและประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อต่างๆ	โฆษณาประชาสัมพันธ์ใช้สื่อผสมผสานตามความเหมาะสม
โดยรอบโครงการ ภายในห้างสรรพสินค้า สถานีรถไฟป้ายโฆษณากลางแจ้ง หนังสือพิมพ์และนิตยสารต่างๆ เป็นต้น	การประชาสัมพันธ์และจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายผ่าน บริเวณใกล้เคียงโครงการและกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
ออกบูธแสดงสินค้า โดยเน้นการออกบูธย่านใกล้เคียงโครงการ และย่านใจกลางธุรกิจ	การโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านการออกงานแสดงต่างๆ
มอบสิทธิพิเศษ ให้แก่ ลูกค้าที่ซื้อโครงการในแต่ละช่วงของกิจกรรม	การจัดกิจกรรมการตลาดเฉพาะกลุ่มและมอบสิทธิพิเศษ
จัดกิจกรรมที่จะกระตุ้นยอดขายเพื่อปิดโครงการปริซามเกล้า และคืนกำไรให้กับลูกค้า	จัดกิจกรรมการตลาดเพื่อสร้างแบรนด์และส่งเสริมการขาย
<b>ปี 2560 - 2561 กลยุทธ์การตลาดเหมือนปี 2557 โดยมีเพิ่มเติม ดังนี้</b>	
<b>ผลิตภัณฑ์ : แนวราบ</b>	
ขยายธุรกิจหลักในอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย และขยายฐานไปยังกลุ่มลูกค้าใหม่ พัฒนาโครงการบนที่ดินเปล่า มีนโยบายลงทุนซื้อที่ดินเพื่อพัฒนาโครงการใหม่	การเปิดสินค้าใหม่โดยเจาะกลุ่มไปยัง segment ใหม่ เพื่อให้ครอบคลุมทุกกลุ่ม
<b>การส่งเสริมการตลาด : ร่วมกัน</b>	
การตลาดกระบวนการทางสังคมของการสื่อสารคุณค่าของผลิตภัณฑ์ไปยังลูกค้า ซึ่งผู้บริโภคจะได้รับสิ่งที่ต้องการโดยผ่านกระบวนการแลกเปลี่ยน (1) การตลาดทางตรง โดยเน้นการตลาดวัดผลการตอบสนองมีรูปแบบ 2 กลุ่ม คือการใช้สื่อโดยตรง, สื่อมวลชน	การตลาดทางตรง (Direct Marketing)
โฆษณาและประชาสัมพันธ์ที่สำคัญประกอบด้วย โทรทัศน์ วิทยุ นิตยสารป้ายโฆษณา	การโฆษณาประชาสัมพันธ์ใช้สื่อผสมผสาน
ออกบูธแสดงสินค้า โดยเน้นการออกบูธย่านใกล้เคียง โครงการ และย่านใจกลางธุรกิจ	การโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านการออกงานแสดงต่างๆ

เมื่อได้ผลการศึกษาด้านนโยบาย กลยุทธ์การตลาด ผู้วิจัยนำผลจากการหาสาระสำคัญมาจัดหมวดหมู่ใส่รหัส และจัดกลุ่มคำการวิเคราะห์คำหลักเพื่อจัดกลุ่มคำ (วิเคราะห์สารระบบ) สำหรับกลุ่มคำที่มีความสัมพันธ์ระกว้างกลุ่มคำย่อยๆ ด้วยกันเอง และคำหลักในภาพรวมทั้งหมด และทำการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงสถิติ บันทึกผลตามความถี่ และรวบรวมผลที่ได้มาสรุปเป็นกลยุทธ์การตลาด โดยแบ่งตามส่วนประสมการตลาด และจำแนกตามขนาดบริษัท ได้ดังนี้

## 1. บริษัทขนาดใหญ่

### 1) กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์

กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ : บริษัทขนาดใหญ่		จำนวน					รวม
กลุ่มคำ	คำหลัก	2557	2558	2559	2560	2561	
<b>โครงการแนวราบ</b>							
ไม่มีการระบุ	ไม่มีการระบุเป็นการเฉพาะ			1	1		2
การวางกลยุทธ์	การใช้กลยุทธ์สร้างบ้านเสร็จก่อนขาย	1	1	1	1	1	5
	การใช้กลยุทธ์ขายล่วงหน้าสำหรับโครงการเปิดใหม่ นโยบายสร้างสังคมในชุมชนของลูกบ้าน	1	1	1	1	1	5
ทำเล	ทำเลกรุงเทพฯปริมณฑล ต่างจังหวัด	1	1	1	1	1	5
การพัฒนาสินค้า	การควบคุมต้นทุน และคุณภาพ	2	2	1	1	1	7
	การออกแบบใหม่ให้ความสำคัญกับผู้สูงอายุ			2	1	1	4
	การมีฟังก์ชันภายในบ้านที่ดี			1	1	1	3
	การพัฒนาบ้านแฝดแนวคิดใหม่เพื่อรองรับกลุ่มลูกค้าใหม่			1			1
	การพัฒนาที่อยู่อาศัยให้ตอบสนองพฤติกรรมผู้บริโภคทุกยุคทุกสมัย					1	1
	การมีระบบก่อสร้างที่ดี					1	1
นวัตกรรม	การพัฒนานวัตกรรมด้านการออกแบบและการใช้ชีวิตรูปแบบใหม่	3	2	1	2	1	9
	การเป็นผู้นำด้านการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยในงานการก่อสร้างบ้าน		1	1	1		3
	การใช้นวัตกรรม เทคโนโลยีเพื่อการอยู่อาศัย					2	2
	การร่วมมือกับผู้เชี่ยวชาญด้านนวัตกรรมที่อยู่อาศัยจากต่างประเทศ			1			1
การขยายตลาด	การขยายฐานในต่างจังหวัด		2	1	1	2	6
	การขยายตลาดบ้านเดี่ยวระดับบน		1	1	1	1	4
	การขยายฐานกรุงเทพฯปริมณฑล	2	1				3
	การขยายตลาดบ้านเดี่ยวระดับกลาง-ล่าง		1				1
	การขยายตลาดทาวน์เฮ้าส์ระดับกลาง-ล่าง					1	1
	การขยายตลาดทาวน์เฮ้าส์ระดับล่าง					1	1
การขยายสินค้า	การขยายรูปแบบการอยู่อาศัยในลักษณะของบ้านแฝด				1	1	2
	การเปิดสินค้าใหม่โดยเจาะกลุ่มไปยังระดับราคาใหม่เพื่อให้ครอบคลุมทุกกลุ่ม					1	1
<b>โครงการแนวสูง</b>							
ไม่มีการระบุ	ไม่มีการระบุเป็นการเฉพาะ	1	1	1	1	1	5
การวางกลยุทธ์	กลยุทธ์ขายก่อนก่อสร้างแล้วเสร็จ	2	1	1	1	1	6
	การเป็นผู้นำในตลาดคอนโดมิเนียมระดับบน			1	1		2
	การลดจำนวนแบรนด์เพื่อสร้างการรับรู้ต่อผู้บริโภคให้มีประสิทธิภาพสูงสุด			1			1
การพัฒนาสินค้า	การร่วมมือกับแบรนด์ชั้นนำระดับโลกอย่างต่อเนื่อง			1			1
นวัตกรรม	การพัฒนาสินค้าพร้อมนวัตกรรม					1	1
การขยายตลาด	การเพิ่มแบรนด์ใหม่ เน้นกลุ่มลูกค้าที่กว้างขึ้น	1	2	1	2	2	8
	การเปิดตัวโครงการใหม่อย่างต่อเนื่อง			1	1		2
	การขยายตลาดต่างชาติ				1	1	2
	แนวคิดการอยู่อาศัยรูปแบบใหม่ รีสอร์ทคอนโดมิเนียม	1					1
	การขยายตลาดต่างจังหวัด ตลาดลูกค้าต่างชาติในระดับบน	1					1
	การขยายตลาดจากการฟื้นตัวของตลาดระดับล่าง			1			1
	การขยายตลาดต่างจังหวัด					1	1
<b>ใช้ร่วมกัน</b>							
ไม่มีการระบุ	ไม่มีการระบุเป็นการเฉพาะ			1	1		2
การวางกลยุทธ์	ให้ความสำคัญกลยุทธ์ด้านคุณภาพสินค้า บริการ และพนักงาน	2	2	2	2	2	10
	การสร้างมูลค่าเพิ่มของสินค้าและความพึงพอใจ	2	1	1	1	1	6
	การบริหารสัดส่วนการลงทุนโครงการและสินค้าคงเหลือให้สมดุลมากขึ้น	2	1	1	1		5
	การเป็นผู้นำในตลาดกลาง-ล่าง	1	1	1	1		4
	การนำระบบ IT ใช้ดำเนินการเพื่อให้ตอบสนองด้านการขาย การก่อสร้าง และบริการ			1	1	1	3

กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ : บริษัทขนาดใหญ่		จำนวน					รวม
กลุ่มคำ	คำหลัก	2557	2558	2559	2560	2561	
	การดำเนินงานเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน	1		1			2
	กลยุทธ์สร้างความเชื่อมั่นแก่ลูกค้า			1		1	2
	การปรับสัดส่วนรายได้ในแต่ละระดับราคาเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน	1					1
	การปรับกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน		1				1
	การวางแผนทางเพื่อต่อยอดการรับรู้ต่อตราสินค้าพร้อมทั้งรักษาจุดแข็ง		1				1
	การเป็นอันดับหนึ่งด้านความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรม		1				1
	การเน้นโครงการระดับกลางและระดับบนเป็นหลัก			1			1
	การร่วมทุนกับธนาคารเพื่อมองหาโอกาสในการลงทุนธุรกิจ					1	1
	การปรับภาพลักษณ์แบรนด์ใหม่						1
	การสร้างความแข็งแกร่งภาพลักษณ์ของแบรนด์ในแต่ละกลุ่มเป้าหมาย					1	1
	การรักษาความเป็นผู้นำตลาดด้วยนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์และบริการ					1	1
การปรับลดแบรนด์เพื่อสร้างความแตกต่างและทำให้แบรนด์ตอบโจทย์ลูกค้าทุกกลุ่ม					1	1	
ทำเล	ทำเลตรงตามความต้องการในแต่ละระดับกลุ่มลูกค้า	1	1	1	1	1	5
	การเลือกทำเลที่มีศักยภาพในอนาคตเพื่อพัฒนาสินค้า	1	1	1	1	1	5
การพัฒนาสินค้า	การวิจัยพฤติกรรมในแต่ละกลุ่มอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาสินค้า	1	1	1	1	1	5
	การแบ่งระดับสินค้าตามแบรนด์ จากระดับราคาและกลุ่มผู้บริโภค	1	1	1	1	1	5
	การเสริมสร้างความแข็งแกร่งทางพันธมิตรทางธุรกิจกับบริษัทร่วมทุนในการพัฒนา		1		2	1	4
	การพัฒนาสินค้านวัตกรรมใหม่ให้เหมาะกับกำลังซื้อ รองรับความต้องการกลุ่มลูกค้า	1				1	2
	การร่วมทุนกับบริษัทเพื่อพัฒนาโครงการเพื่อขาย	1				1	2
	การสร้างสรรค์ที่อยู่อาศัยผสมผสานระหว่างนวัตกรรม เทคโนโลยี					1	1
นวัตกรรม	การเปิดแบรนด์ใหม่โดยออกแบบสินค้าใหม่เพื่อเข้าสู่ระดับราคาใหม่					1	1
	การวิจัยนวัตกรรม เทคโนโลยีและความต้องการอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	2	6
การขยายตลาด	การขยายตลาดกรุงเทพ ปริมณฑล และต่างจังหวัด	2	2	2	2	2	10
	กลยุทธ์การขยายตลาดโดยรวม (การขยายฐานและกลุ่มลูกค้าใหม่ๆ)	2	1	1	1	1	6
	การขยายฐานลูกค้าต่างชาติทั้งในและต่างประเทศ	1	1	1	1	1	5
	การขยายธุรกิจไปยังธุรกิจคอมมูนิตี รีเทล			1			1
	การขยายการพัฒนาโครงการในทำเลที่มีศักยภาพอย่างต่อเนื่อง				1		1
	การขยายฐานลูกค้าต่างจังหวัดที่สำคัญ				1		1
	การขยายตลาดเพื่อการลงทุนร่วมมือกับบริษัทชั้นนำต่างประเทศ				1		1
รวม		37	36	42	42	49	206

## 2) กลยุทธ์ด้านราคา

กลยุทธ์ด้านราคา : บริษัทขนาดใหญ่		จำนวน					รวม
กลุ่มคำ	คำหลัก	2557	2558	2559	2560	2561	
<b>โครงการแนวราบ</b>							
ไม่มีภาระบุ	ไม่มีภาระบุเป็นการเฉพาะ	1	1	1	1		4
การกำหนดราคา	การกำหนดราคาสอดคล้องภาวะการแข่งขัน และภาวะตลาดในแต่ละทำเล	1	1	1	1	1	5
	กำหนดราคาได้ต่ำกว่าผู้ประกอบการทั่วไป	1	1	1	1	1	5
	การสร้างบ้านสำหรับผู้มีรายได้น้อยเพื่อช่วยเหลือสังคม	1	1				2
ขยายกลุ่มลูกค้า	การขยายฐานกลุ่มลูกค้าจากเดิมให้กว้างขึ้น			1	1		2
	การขยายกลุ่มลูกค้าสู่ตลาดระดับล่าง					1	1
<b>โครงการแนวสูง</b>							
ไม่มีภาระบุ	ไม่มีภาระบุเป็นการเฉพาะ	3	3	3	3	2	14
ขยายกลุ่มลูกค้า	การขยายกลุ่มลูกค้าเจาะกลุ่มคนรุ่นใหม่					1	1
<b>ใช้ร่วมกัน</b>							
ไม่มีภาระบุ	ไม่มีภาระบุเป็นการเฉพาะ	1	1	1			3
กลุ่มลูกค้าหลัก	กลุ่มลูกค้ากระจายทุกระดับราคา	1	1	1	1	3	7
	กลุ่มลูกค้าระดับกลาง-ล่าง	1	1	1	1	1	5
	กลุ่มลูกค้าระดับกลาง-บน			1			1
ขยายกลุ่มลูกค้า	การขยายตลาดโดยแสวงหาลูกค้ากลุ่มใหม่	1	1	1	2	1	6
	การขยายกลุ่มลูกค้าในตลาดกลาง-บน	1	1	1	1		4
	การขยายฐานกลุ่มลูกค้าจากเดิมให้กว้างขึ้นอย่างต่อเนื่อง					1	1
รวม		12	12	13	12	12	61

## 3) กลยุทธ์การจัดจำหน่าย

กลยุทธ์การจัดจำหน่าย : บริษัทขนาดใหญ่		จำนวน					รวม
กลุ่มคำ	คำหลัก	2557	2558	2559	2560	2561	
<b>โครงการเนวราบ</b>							
ไม่มีการระบุ	ไม่มีการระบุเป็นการเฉพาะ	2	2	2	2	2	10
วิธีการขาย	การเสนอขายบ้านผ่านงานมหกรรม	1	1	1	1		4
	การคัดเลือกบ้านมาแนะนำเสนอขายราคาพิเศษผ่านเว็บไซต์			1	1	1	3
<b>โครงการเนวสูง</b>							
ไม่มีการระบุ	ไม่มีการระบุเป็นการเฉพาะ	3	3	3	3	3	15
<b>ใช้ร่วมกัน</b>							
ไม่มีการระบุ	ไม่มีการระบุเป็นการเฉพาะ	1	1	1	1		4
ช่องทางการจัดจำหน่าย	ช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านสำนักงานขายโครงการ	2	2	2	2	1	9
	การเพิ่มช่องทางการขายโดยการหาพันธมิตร ขายฐานลูกค้าชาวต่างชาติ				1	1	2
การเข้าถึงกลุ่มลูกค้า	การเข้าถึงกลุ่มลูกค้าด้วยโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อที่หลากหลาย	1	1	1	1	1	5
	การเข้าถึงกลุ่มลูกค้าด้วยโฆษณาผ่านสื่อต่างๆ โดยเฉพาะอินเทอร์เน็ต ป้ายโฆษณา			1	1	1	3
การพัฒนา	นโยบายพัฒนาบุคลากรด้านการขายอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	5
	การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าด้วยระบบ CRM	1	1	1	1	1	5
	ระบบ e-brochure ส่งข้อมูลให้ลูกค้า	1	1	1	1	1	5
	การส่งเสริมการขายในการขายฐานลูกค้าโดยการมอบเงินค่านำลูกค้ารายใหม่	1	1	1			3
	การพัฒนาการขยายผลผ่านเทคโนโลยีให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น					1	1
วิธีการขาย	ลูกค้าแวะชมโครงการมาจากสื่อออนไลน์มากขึ้น					1	1
รวม		14	14	16	16	15	75

## 4) กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด

กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด : บริษัทขนาดใหญ่		จำนวน					รวม
กลุ่มคำ	คำหลัก	2557	2558	2559	2560	2561	
<b>กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด</b>							
<b>โครงการเนวราบ</b>							
ไม่มีการระบุ	ไม่มีการระบุเป็นการเฉพาะ	2	2	2	2	2	10
การโฆษณาประชาสัมพันธ์	การสื่อสารเพื่อขยายฐานการตลาดทั้งในด้านภาพลักษณ์และยอดขาย				1		1
การจัดกิจกรรมการตลาด	การจัดกิจกรรมการตลาดด้วยโปรโมชั่นแคมเปญ สำหรับงานบ้านเดียว	1	1				2
การบริการหลังการขาย	การใช้นโยบายการบริการลูกค้า และสร้างความสัมพันธ์	1	1	1	1	2	6
<b>โครงการเนวสูง</b>							
ไม่มีการระบุ	ไม่มีการระบุเป็นการเฉพาะ	3	3	3	3	3	15
<b>ใช้ร่วมกัน</b>							
การโฆษณาประชาสัมพันธ์	การปรับปรุงแบบเว็บไซต์สอดคล้องกับการใช้งานของผู้บริโภค	2	1	1	1	2	7
	การเข้าถึงข้อมูลโครงการเน้นการสื่อสารออนไลน์	2	1	1	1	1	6
	การควบคุมต้นทุนด้านการสื่อสารโดยเฉพาะสื่อกลางแจ้ง เน้นที่การขาย	2	1	1	1	1	6
	การดำเนินงานการใช้สื่อโดยฝ่ายสื่อสารก่อนออกไปสู่ผู้บริโภค	1	1	1	1	1	5
	การปรับปรุงแบบการติดต่อโครงการได้ในทุกโครงการ	1	1	1	1	1	5
	การโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านการออกงานแสดงต่างๆ		1	1	1	1	4
	การเพิ่มช่องทางเข้าถึงข้อมูลให้ครอบคลุม				1	2	3
	การปรับกลยุทธ์การสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น	1	1				2
	การโฆษณาประชาสัมพันธ์ใช้สื่อผสมผสานตามความเหมาะสม			1	1		2
	การเน้นการสื่อสารการตลาดผ่านสื่อออนไลน์เพิ่มขึ้น		1				1
	การทำการตลาดล่วงหน้าเพื่อให้ได้มาของผู้ที่มีความต้องการจริง		1				1
	การสื่อสารแบรนด์อย่างต่อเนื่อง				1		1
	การสร้างการรับรู้ต่อตราสินค้าด้วยเครื่องมือการส่งเสริมการตลาดที่สำคัญ					1	1
	การสื่อสารต่อกลุ่มเป้าหมายที่หลากหลายเพื่อภาพลักษณ์ของแบรนด์					1	1
	การใช้กลยุทธ์การตลาดออนไลน์						1
	เน้นการใช้สื่อเครือข่ายสังคมสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างเฉพาะเจาะจง						1
การจัดกิจกรรมการตลาด	การจัดกิจกรรมการตลาดเฉพาะกลุ่มและมอบสิทธิพิเศษ			1	2	3	6
	การจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างการบอกต่อ	2	1	1			4
	การจัดกิจกรรมการตลาดเพื่อสร้างแบรนด์และส่งเสริมการขาย ครอบคลุมทุกระดับ	2	1				3
	การจัดกิจกรรมทางการตลาดเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มลูกค้าและตัวแทนขายในต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง			1		2	3
	การจัดกิจกรรมการตลาดเพื่อเน้นส่งเสริมการขายเป็นระยะ		1				1
การทำกิจกรรมโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านทางสื่อต่างประเทศ		1					1

กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด : บริษัทขนาดใหญ่		จำนวน					รวม	
กลุ่มคำ	คำหลัก	2557	2558	2559	2560	2561		
	การจัดแคมเปญสื่อดิจิทัลมาตรฐานการกระตุ้นยอดขายของบริษัทของรัฐบาล			1			1	
	การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายเพิ่มเติมหลังจากสิ้นสุดมาตรการฯ			1			1	
	การออกไปโรมันเพื่อส่งเสริมการขาย					1	1	
	การจัดแคมเปญส่งเสริมการขายเพื่อเน้นภาพลักษณ์					1	1	
บริการหลังการขาย	การบริการหลังการขายเกิดความมั่นใจ	1	1	1	1	1	5	
การบริหารงานขาย	การบริหารงานขายทำให้เข้าถึงความต้องการจริงของลูกค้า และเกิดการบอกต่อ	1	1	1	1	1	5	
	การพัฒนากระบวนการบริหารงานขายอย่างต่อเนื่อง				1	1	2	
	การจัดตั้งทีมขึ้นมารับผิดชอบตลาดต่างชาติโดยเฉพาะ		1	1			2	
	การแสวงหาตลาดด้วยการจับมือกับพันธมิตร เอเจนซี่ต่างชาติต่างๆ		1				1	
	การปรับความชัดเจนในวิสัยทัศน์ของแบรนด์				1		1	
	กลยุทธ์การถ่ายทอดเสียงสะท้อนจากลูกค้าจริง						1	1
	การนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการส่งเสริมการขาย						1	1
	รวม	22	24	22	23	30	121	

## 2. บริษัทขนาดกลาง

### 1) กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์

กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ : บริษัทขนาดกลาง		จำนวน					รวม
กลุ่มคำ	คำหลัก	2557	2558	2559	2560	2561	
โครงการแนวราบ							
การวางกลยุทธ์	การใช้กลยุทธ์สร้างบ้านเสร็จก่อนขาย	2	2	2	2	2	10
	การใช้กลยุทธ์ขายบ้านก่อนสร้างเสร็จ	1	1	1	1	1	5
	การเป็นผู้นำตลาดบ้านเดี่ยวระดับบน	1	1	1	1		4
	การเป็นผู้นำทาวน์เฮ้าส์ระดับบน			1	1		2
ทำเล	ทำเลกรุงเทพฯปริมณฑล ต่างจังหวัด	1	1	1	1	1	5
	การเลือกทำเลที่มีศักยภาพตามแนวโน้มการขายตัว	1	1	1	1	1	5
	บ้านเดี่ยวมุ่งเน้นทำเลในศูนย์กลางธุรกิจ	1	1	1	1	1	5
	ทาวน์เฮ้าส์มุ่งเน้นทำเลในเขตเมืองหรือใกล้ศูนย์กลางทางธุรกิจเป็นหลัก	1	1	1	1	1	5
	ทำเลที่ตั้งให้ครอบคลุมทุกพื้นที่			1	1	2	4
	ทำเลตอบโต้ความต้องการของลูกค้า			1			1
การพัฒนาสินค้า	การพัฒนาการออกแบบจากการวิจัยความต้องการ และการแข่งขันของตลาด	2	2	3	2	1	10
	การควบคุมต้นทุน และคุณภาพ	2	2	2	2	2	10
	การพัฒนาบ้านแฝดแนวคิดใหม่เพื่อรองรับกลุ่มลูกค้าใหม่	1	1	1	1		4
	จุดขายบ้านระดับบนทุกเซกเมนต์	1	1	1	1		4
	การออกแบบใหม่ให้ความสำคัญกับผู้สูงอายุ			1		1	2
	การพัฒนาออกแบบสามารถปรับพื้นที่ใช้สอยได้				1	1	2
นวัตกรรม	การพัฒนานวัตกรรมด้านการออกแบบและการใช้ชีวิตรูปแบบใหม่	2	2	3	4	3	14
	การก่อสร้างบ้านนวัตกรรมร่วมกับพันธมิตรทางธุรกิจ	1	1	1	1	1	5
การขยายตลาด	การขยายตลาดบ้านเดี่ยวระดับบน			1	1	2	6
	การขยายตลาดทาวน์เฮ้าส์ระดับกลาง-ล่าง			1	1	1	4
	การขยายตลาดบ้านเดี่ยวระดับกลาง-ล่าง			1	1		3
	การขยายฐานกรุงเทพฯปริมณฑล			1	1		2
	การขยายตลาดทาวน์เฮ้าส์ระดับล่าง				1	1	2
	การขยายฐานในต่างจังหวัด					1	1
การขยายสินค้า	การเปิดแบรนด์ใหม่ตามความต้องการลูกค้า			1	2	3	6
	การเพิ่มผลิตภัณฑ์ประเภทบ้านเดี่ยว			1	1		2
โครงการแนวสูง							
ไม่มีภาระบุ	ไม่มีภาระบุเป็นการเฉพาะ	2	2	2	2	2	10
การวางกลยุทธ์	กลยุทธ์ขายก่อนก่อสร้างแล้วเสร็จ	1	1	1	1	1	5
	ทำเล	ทำเลใจกลางเมือง ติดรถไฟฟ้า	2	2	2	2	3
การพัฒนาสินค้า	ทำเลสามารถเดินทางสะดวกโดยระบบขนส่งสาธารณะ	1	1	1	1	1	5
	การออกแบบใช้ประโยชน์พื้นที่ใช้สอยสูงสุด	1	1	1	1	1	5
การขยายตลาด	การก่อสร้างตามมาตรฐาน ด้านคุณภาพ ระยะเวลา	1	1	1	1	1	5
	การขยายตลาดคอนโดมิเนียมระดับบน			1	1	1	4
	การขยายตลาดคอนโดมิเนียมระดับกลาง-ล่าง			1	1	1	4
	การเพิ่มแบรนด์ใหม่ เน้นกลุ่มลูกค้าที่กว้างขึ้น			1	1	1	3
	การขยายตลาดจากการฟื้นตัวของตลาดระดับล่าง			1	1		2
ใช้ร่วมกัน							
การวางกลยุทธ์	กลยุทธ์สร้างความแตกต่างของสินค้าและบริการ	3	3	3	3	3	15
	ให้ความสำคัญกลยุทธ์ด้านคุณภาพสินค้า บริการ และพนักงาน	1	1	2	2	2	8
	กลยุทธ์สร้างความเชื่อมั่นแก่ลูกค้า	1	1	1	1	1	5

กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ : บริษัทขนาดกลาง		จำนวน					รวม
กลุ่มคำ	คำหลัก	2557	2558	2559	2560	2561	
	การบริหารสัดส่วนการลงทุนโครงการและสินค้าคงเหลือให้สมดุลมากขึ้น	1	1	1	1		4
	การปรับปรุงลักษณะสินค้าแบบใหม่			1	1	1	3
	การปลูกฝังความคิดต่างให้กับพนักงาน			1	1	1	3
	การปรับเปลี่ยนโลโก้บริษัทใหม่	1					1
	การใช้ระบบ Software มาจัดเก็บข้อมูล Big Data มากขึ้น					1	1
ทำเล	การเลือกทำเลที่มีศักยภาพในอนาคตเพื่อพัฒนาสินค้า	2	2	2	2	2	10
	ทำเลที่เข้าถึงง่ายสะดวกต่อการเดินทาง ใกล้แหล่งอำนวยความสะดวกต่างๆ	1	1	1	1		4
การพัฒนาสินค้า	การพัฒนาสินค้ารูปแบบใหม่ให้เหมาะกับกำลังซื้อ รองรับความต้องการกลุ่มลูกค้า	3	3	3	3	2	14
	การออกแบบสามารถปรับเปลี่ยนตามความต้องการลูกค้า	1	2	3	3	2	11
	การวิจัยพฤติกรรมในแต่ละกลุ่มอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาสินค้า	1	1	1	2	3	8
	การผลิตสินค้าครอบคลุมและหลากหลาย	1	1	1	1	1	5
	การสร้างสรรค์ที่อยู่อาศัยผสมผสานระหว่างนวัตกรรม เทคโนโลยี		1	1	1	2	5
	การออกแบบสภาพแวดล้อมโครงการให้น่าอยู่	1	1	1	1		4
	การจัดระบบรักษาความปลอดภัยที่ดี	1	1	1	1		4
	การเสริมสร้างความแข็งแกร่งทางพันธมิตรทางธุรกิจกับบริษัทร่วมทุนในการพัฒนา			1	1	1	3
	การร่วมทุนกับบริษัทเพื่อพัฒนาโครงการเพื่อขาย					1	1
นวัตกรรม	การวิจัยนวัตกรรม เทคโนโลยีและความต้องการอย่างต่อเนื่อง	2	2	2	2	1	9
	พัฒนานวัตกรรมด้านการบริการลูกค้า	1	1	1	1	1	5
การขยายตลาด	การขยายตลาดกรุงเทพ ปริมณฑล และต่างจังหวัด	2	2	2	2	2	10
	การขยายฐานลูกค้าต่างจังหวัดที่สำคัญ	1	1	1	1	1	5
	การขยายตลาดระดับบน		1	1			2
	การขยายตลาดระดับกลาง		1	1			2
	กลยุทธ์การขยายตลาดโดยรวม (การขยายฐานและกลุ่มลูกค้าใหม่ๆ )					1	1
	รวม	49	57	73	73	68	320

## 2) กลยุทธ์ด้านราคา

กลยุทธ์ด้านราคา : บริษัทขนาดกลาง		จำนวน					รวม
กลุ่มคำ	คำหลัก	2557	2558	2559	2560	2561	
โครงการแนวราบ							
	ไม่มีภาระระบุ						
	ไม่มีภาระระบุเป็นการเฉพาะ	3	2	2	2	2	11
การกำหนดราคา	การกำหนดราคาครอบคลุมความต้องการซื้อในทุกกลุ่มเป้าหมาย	1	1	1	1	2	6
	การกำหนดราคาสอดคล้องภาวะการแข่งขัน และภาวะตลาดในแต่ละทำเล	1	1	1	1	1	5
	การกำหนดราคาปรับขึ้นสอดคล้องภาวะตลาด			1	1	1	3
ขยายกลุ่มลูกค้า	การขยายกลุ่มลูกค้าสู่ตลาดระดับล่าง			1	2	1	4
	การขยายกลุ่มลูกค้าบ้านเดี่ยวระดับกลาง-ล่าง		1	1	1		3
	การขยายกลุ่มลูกค้าระดับบน				1		1
โครงการแนวสูง							
	ไม่มีภาระระบุ						
	ไม่มีภาระระบุเป็นการเฉพาะ	1	1	1	1	1	5
การกำหนดราคา	การกำหนดราคาตามสถานที่ ตำแหน่งผลิตภัณฑ์ ดันทุน สามารถแข่งขันได้	1	2	1	1	1	6
	การกำหนดราคาปรับเพิ่มขึ้นสอดคล้องภาวะตลาด			1	1	2	4
	การกำหนดราคาสอดคล้องภาวะการแข่งขันในแต่ละทำเล	1					1
กลุ่มลูกค้าหลัก	กลุ่มลูกค้ากระจายครอบคลุมทุกระดับราคา			1	1	1	3
ขยายกลุ่มลูกค้า	การขยายฐานลูกค้าสู่ตลาดระดับล่าง	1	1	2	2	1	7
	การขยายฐานลูกค้าสู่ตลาดระดับบน	1	2	1	1		5
	การขยายฐานลูกค้าสู่ตลาดระดับกลาง				1	1	2
	การขยายกลุ่มลูกค้าตอบรับกลุ่มคนเมือง					1	1
ใช้ร่วมกัน							
การกำหนดราคา	พัฒนากลยุทธ์ด้านราคาโดยหลักการเงินผสมกับการตลาดเกิดความได้เปรียบ	1	1	1	1	2	6
	การกำหนดราคาเพื่อสร้างแรงจูงใจเหมาะสมกับสภาพการแข่งขัน ตามกลุ่มเป้าหมาย	1	1	1	1	1	5
	การกำหนดราคาสอดคล้องกับสภาวะต้นทุน	1	1	1			3
	วิเคราะห์สถานการณ์ทางการตลาดในตลาดอสังหาริมทรัพย์เป็นประจำ	1	1	1			3
กลุ่มลูกค้าหลัก	กลุ่มลูกค้าระดับกลาง-บน	3	3	3	3	4	16
	กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เช่น ผู้บริหารระดับสูง เจ้าของกิจการ ข้าราชการ เจ้าหน้าที่รัฐวิสาหกิจ และพนักงานบริษัทเอกชน	2	2	2	2	2	10
	กลุ่มลูกค้าระดับกลาง	1	1	1	1	2	6
	กลุ่มลูกค้าระดับกลาง-ล่าง	1	1	1	1	1	5
	กลุ่มลูกค้ากระจายทุกระดับราคา	1	1	1	1	1	5
ขยายกลุ่มลูกค้า	การขยายตลาดโดยแสวงหาลูกค้ากลุ่มใหม่	1	1	1	1	1	5
	การศึกษาตลาดกลุ่มลูกค้าระดับกลางล่าง เพื่อขยายฐานลูกค้า	1					1
	การขยายกลุ่มลูกค้าในระดับบน					1	1
	รวม	24	24	27	28	30	133



## 3) กลยุทธ์การจัดจำหน่าย

กลยุทธ์การจัดจำหน่าย : บริษัทขนาดกลาง		จำนวน					รวม
กลุ่มคำ	คำหลัก	2557	2558	2559	2560	2561	
<b>โครงการแนวราบ</b>							
ไม่มีการระบุ	ไม่มีการระบุเป็นการเฉพาะ	5	5	5	5	5	25
<b>โครงการแนวสูง</b>							
ไม่มีการระบุ	ไม่มีการระบุเป็นการเฉพาะ	4	4	4	4	4	20
ช่องทางการจัดจำหน่าย	การปิดการขายผ่านสำนักงานขายของโครงการ	1	1	1			3
	การปรับเพิ่มวิธีการขายเป็นการขายผ่านระบบออนไลน์บูคิง				1	1	2
<b>ใช้ร่วมกัน</b>							
ไม่มีการระบุ	ไม่มีการระบุเป็นการเฉพาะ	1	1	1	1	1	5
ช่องทางการจัดจำหน่าย	ช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านสำนักงานขายโครงการ	3	3	3	3	3	15
	ช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านงานแสดงสินค้าตามสถานที่ต่างๆ	2	2	2	2	2	10
	การขายผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัท	1	1	1	1	1	5
	การเพิ่มช่องทางการขายโดยการหาพันธมิตร ขยายฐานลูกค้าชาวต่างชาติ	1	1	1	1	1	5
การเข้าถึงลูกค้า	การเข้าถึงกลุ่มลูกค้าด้วยโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อที่หลากหลาย	2	2	2	2	2	10
การพัฒนา	นโยบายพัฒนาบุคลากรด้านการขายอย่างต่อเนื่อง	2	2	2	2	2	10
	การพัฒนาการขายผ่านเทคโนโลยีใหม่ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	1	1	1	1	1	5
วิธีการขาย	การขายในโครงการตามหลัก Service Standard ของบริษัท	1	1	1	1	1	5
	การขายภายนอกโครงการ โดยทีมการตลาด	1	1	1	1	1	5
รวม		25	25	25	25	25	125

## 4) กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด

กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด : บริษัทขนาดกลาง		จำนวน					รวม
กลุ่มคำ	คำหลัก	2557	2558	2559	2560	2561	
<b>โครงการแนวราบ</b>							
ไม่มีการระบุ	ไม่มีการระบุเป็นการเฉพาะ	4	4	4	4	4	20
การจัดกิจกรรมการตลาด	การจัดกิจกรรมการตลาดด้วยโปรโมชั่นแคมเปญ สำหรับงานบ้านเดี่ยว					1	1
	การร่วมมือกับบริษัทบริการดูแลผู้สูงอายุและผู้ป่วย ในการมอบสิทธิพิเศษ					1	1
การบริการหลังการขาย	การใช้นโยบายการบริการลูกค้า และสร้างความสัมพันธ์	1	1	1	1	1	5
	การบริการหลังการขายตลอดระยะรับประกัน	1	1	1	1	1	5
<b>โครงการแนวสูง</b>							
ไม่มีการระบุ	ไม่มีการระบุเป็นการเฉพาะ	5	5	5	5	4	24
การจัดกิจกรรม	การจัดกิจกรรมเปิดตัวโครงการ					1	1
<b>ใช้ร่วมกัน</b>							
ไม่มีการระบุ	ไม่มีการระบุเป็นการเฉพาะ	1	1	1	1	1	5
การโฆษณาประชาสัมพันธ์	การโฆษณาประชาสัมพันธ์ใช้สื่อผสมผสานตามความเหมาะสม	3	3	3	2	2	13
	การเน้นการสื่อสารการตลาดผ่านสื่อออนไลน์เพิ่มขึ้น	1	2	1	2	2	8
	การเข้าถึงข้อมูลโครงการเน้นการสื่อสารออนไลน์	1	1	2	2	2	8
	เน้นการใช้สื่อเครือข่ายสังคมสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างเฉพาะเจาะจง			2	2	3	7
	การใช้สื่อเน้นป้ายโฆษณา สอดคล้องกับกลุ่มลูกค้า	1	1	1	1	1	5
	การใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลลูกค้าที่มีอยู่เพื่อเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย	1	1	1	1	1	5
	การใช้กลยุทธ์การตลาดออนไลน์	1	1		1	1	4
	การจัดทำเอกสารส่งเสริมการขายโดยใช้ Marketing content ในสื่อออนไลน์			1	1	1	3
	กระบวนการเลือกซื้อที่อยู่อาศัยของกลุ่มคนรุ่นใหม่ผ่านระบบออนไลน์เพิ่มขึ้น				1	1	2
	การโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านการออกงานแสดงต่างๆ		1				1
การจัดกิจกรรมการตลาด	การจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างการบอกต่อ	2	2	2	2	2	10
	การจัดกิจกรรมการตลาดเฉพาะกลุ่มและมอบสิทธิพิเศษ	2	2	2	2	2	10
	การจัดกิจกรรมการตลาดเพื่อสร้างแบรนด์และส่งเสริมการขาย ครอบคลุมทุกระดับ	1	1	1	2	2	7
	การส่งเสริมการขายโดยคำนึงปัจจัยเศรษฐกิจในแต่ละช่วงเวลา	1	1	1	1	1	5
	การจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนบ้าน	1	1	1			3
	การจัดโครงการในการสื่อสารกับลูกค้าเพื่อแนะนำข่าวสาร	1	1	1			3
	การออกไปโรมันซ์เพื่อส่งเสริมการขาย		1				1
	การจัดแคมเปญส่งเสริมการขายเพื่อนำภาพลักษณ์			1			1
	การจัดแคมเปญทางการเงิน ร่วมกันกับธนาคาร			1			1
	การบริการหลังการขายเกิดความมั่นใจ	3	3	3	2	2	13
การบริหารงานขาย	จัดการระบบ Customer Management เพื่อตอบสนองความต้องการหลังการขาย			1			1
	การขายธุรกิจใหม่กับการร่วมทุนเรื่องบริการหลังการขาย				1		1
	การร่วมมือกับบริษัทอื่นเพื่อให้ประโยชน์แก่ลูกค้า	1	1	1	1	1	5
กลยุทธ์ในการเพิ่มยอดขายจากการขยายตลาดโดยการไปโรมันซ์	กลยุทธ์ในการเพิ่มยอดขายจากการขยายตลาดโดยการไปโรมันซ์	1	1	1	1	1	5
	การนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการส่งเสริมการขาย				1		1
รวม		33	36	39	38	39	185

## 3. บริษัทขนาดเล็ก

## 3.1 บริษัทขนาดเล็ก กลุ่ม A (ดำเนินโครงการแนวราบเป็นหลัก)

## 1) กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์

กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ : บริษัทขนาดเล็ก กลุ่ม A		จำนวน					รวม	
กลุ่มคำ	คำหลัก	2557	2558	2559	2560	2561		
<b>โครงการแนวราบ</b>								
ไม่มีการระบุ	ไม่มีการระบุเป็นการเฉพาะ	1	1	1	1	1	5	
การวางกลยุทธ์	การใช้กลยุทธ์สร้างบ้านเสร็จก่อนขาย	3	3	3	3	3	15	
	การใช้กลยุทธ์วิธีการเสนอสร้างบ้านก่อนขาย	1	1	1	1	1	5	
	นโยบายสร้างสังคมในชุมชนของลูกค้าบ้าน	1	1	1	1	1	5	
	การเป็นแบรนด์ที่แข็งแกร่งของสินค้าหลักช่วยผลักดันยอดขาย และแข่งขันได้		1	1	1	1	4	
	การวิเคราะห์ทั้ง 6P ทุกโครงการให้สามารถแข่งขันได้		1	1	1	1	4	
	การดำเนินการรองรับการคัดกรองลูกค้าของธนาคารเพื่อให้อุ่นใจในคุณภาพของลูกค้า		1	1	1	1	4	
ทำเล	การเลือกทำเลที่มีศักยภาพตามแนวโน้มการขายตัว					1	1	
การพัฒนาสินค้า	การพัฒนาบ้านแปดแนวคิดใหม่เพื่อรองรับลูกค้าใหม่	1	2	2	2	2	9	
	การพัฒนาการออกแบบจากการวิจัยความต้องการ และการแข่งขันของตลาด	1	1	1	1	1	5	
	การควบคุมต้นทุน และคุณภาพ	1	1	1	1	1	5	
	การพัฒนาสินค้าโดยนำ feedback จากลูกค้ามาปรับปรุง		1	1	1	1	4	
	การมีฟังก์ชันภายในบ้านที่ดี		1	1	1	1	4	
	การมีระบบก่อสร้างที่ดี		1	1	1	1	4	
	การพัฒนาปรับปรุงแบบบ้านใหม่มีความหลากหลายและตอบโจทย์การอยู่อาศัยของลูกค้า					1	1	2
	การออกแบบพื้นที่ใช้สอยเพิ่มขึ้น				1	1	2	
การพัฒนาที่อยู่อาศัยให้ตอบสนองพฤติกรรมผู้บริโภคทุกยุคทุกสมัย						1	1	
นวัตกรรม	การพัฒนานวัตกรรมด้านการออกแบบและการใช้ชีวิตรูปแบบใหม่	1	1	2	2	1	7	
การขยายตลาด	การขยายตลาดบ้านเดี่ยวระดับบน		1	1			2	
	การขยายตลาดบ้านเดี่ยวระดับกลาง-ล่าง		1	1			2	
การขยายสินค้า	การเปิดแบรนด์ใหม่ตามความต้องการลูกค้า	3	3	2	2	2	10	
	การเปิดสินค้าใหม่โดยเจาะกลุ่มไปยังระดับราคาใหม่เพื่อให้ครอบคลุมทุกกลุ่ม		1	1	2	2	6	
	การเปิดโครงการใหม่ในทำเลเดียวกันเพื่อให้ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย		1	1	1	1	4	
<b>โครงการแนวสูง</b>								
ไม่มีการระบุ	ไม่มีการระบุเป็นการเฉพาะ	4	4	4	4	4	20	
การวางกลยุทธ์	กลยุทธ์ในการให้ลูกค้าจองและผ่อนดาวน์กับโครงการ	1	1	1	1	1	5	
ทำเล	ทำเลที่มีศักยภาพ สามารถเพิ่มมูลค่าในอนาคต			1			1	
การพัฒนาสินค้า	การออกแบบแนวคิดที่แตกต่าง ในทำเลศักยภาพ				1	1	2	
	การออกแบบคำนึงถึงพฤติกรรมการใช้ชีวิตของลูกค้า					1	1	
นวัตกรรม	การพัฒนาสินค้าพร้อมนวัตกรรม			1	1	1	3	
การขยายตลาด	การเพิ่มแบรนด์ใหม่ เน้นกลุ่มลูกค้าที่กว้างขึ้น	2	2	2	2	2	10	
	การเปิดตัวโครงการใหม่อย่างต่อเนื่อง		1	1	1	1	4	
	การขยายตลาดคอนโดมิเนียมระดับบน			1	1	1	3	
	การเปิดโครงการแนวสูงโครงการแรก	1					1	
	การเปิดโครงการบนทำเลใหม่หลายทำเลพร้อมกัน						1	1
<b>ใช้ร่วมกัน</b>								
ไม่มีการระบุ	ไม่มีการระบุเป็นการเฉพาะ	1	1	1	1	1	5	
การวางกลยุทธ์	ให้ความสำคัญกลยุทธ์ด้านคุณภาพสินค้า บริการ และพนักงาน	4	4	4	4	4	20	
	กลยุทธ์สร้างความแตกต่างของสินค้าและบริการ	4	4	4	4	4	20	
	กลยุทธ์สร้างความเชื่อมั่นแก่ลูกค้า	3	3	3	3	3	15	
	การปรับปรุงลักษณะแบรนด์ใหม่	2	2	2	2	2	10	
	การดำเนินงานเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน	1	1	1	1	1	5	
	การสร้างความแข็งแกร่งภาพลักษณ์ของแบรนด์ในแต่ละกลุ่มเป้าหมาย	1	1	1	1	1	5	
	การวางแผนวางหนทางเพื่อต่อยอดการรับรู้ต่อตราสินค้าพร้อมทั้งรักษาจุดแข็ง	1	1	1	1	1	5	
	การเพิ่มระบบ QC และ QA เข้ามาในขั้นตอนการตรวจรับบ้าน			1	1	1	3	
	การปรับแผนและเป้าหมายเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น		1				1	
	ทำเล	การเลือกทำเลที่มีศักยภาพในอนาคตเพื่อพัฒนาสินค้า	4	3	3	3	3	16
	ทำเลที่เข้าถึงง่ายสะดวกต่อการเดินทาง ใกล้แหล่งอำนวยความสะดวกต่างๆ	1	1	1	1	1	5	
การพัฒนาสินค้า	การวิจัยพฤติกรรมในแต่ละกลุ่มอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาสินค้า	3	3	3	3	3	15	
	การออกแบบสภาพแวดล้อมโครงการให้น่าอยู่	3	3	3	3	3	15	
	การวิจัยตลาดก่อนจะทำการเปิดโครงการใหม่	2	2	2	2	2	10	
	การวิเคราะห์สภาวะเศรษฐกิจตลาดโดยรวม	2	2	2	2	2	10	
	การพัฒนาสินค้านำแบบใหม่ให้เหมาะกับกำลังซื้อ รองรับความต้องการกลุ่มลูกค้า	2	2	2	2	2	10	
	การแบ่งระดับสินค้าตามแบรนด์ จากระดับราคาและกลุ่มผู้บริโภค	2	2	2	2	2	10	

กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ : บริษัทขนาดเล็ก กลุ่ม A		จำนวน					รวม
กลุ่มค่า	ค่าหลัก	2557	2558	2559	2560	2561	
	นโยบายการผลิตสินค้าและบริการตอบสนองความต้องการเน้นการสร้างสังคม	1	2	2	2	2	9
	การออกแบบสามารถปรับเปลี่ยนตามความต้องการลูกค้า	1	1	1	1	1	5
	การผลิตสินค้าครอบคลุมและหลากหลาย	1	1	1	1	1	5
	การจัดระบบรักษาความปลอดภัยที่ดี	1	1	1	1	1	5
	การควบคุมต้นทุนการพัฒนาโครงการให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม	1	1	1	1	1	5
	การสร้างสรรคที่อยู่อาศัยผสมผสานระหว่างนวัตกรรม เทคโนโลยี		1	1	1	1	4
การขยายตลาด	กลยุทธ์การขยายตลาดโดยรวม (การขยายฐานและกลุ่มลูกค้าใหม่ๆ)	2	2	2	2	2	10
	การขยายตลาดกรุงเทพ ปริมณฑล และต่างจังหวัด	1	1	1	1	1	5
รวม		65	78	81	82	83	389

## 2) กลยุทธ์ด้านราคา

กลยุทธ์ด้านราคา : บริษัทขนาดเล็ก กลุ่ม A		จำนวน					รวม
กลุ่มค่า	ค่าหลัก	2557	2558	2559	2560	2561	
<b>โครงการเนวราบ</b>							
ไม่มีการระบุ	ไม่มีการระบุเป็นการเฉพาะ	4	4	4	4	4	20
การกำหนดราคา	การกำหนดราคาสอดคล้องภาวะการแข่งขัน และภาวะตลาดในแต่ละทำเล	1	1	1	1	1	5
	การได้เปรียบในการกำหนดราคาขายด้านต้นทุน	1	1	1	1	1	5
กลุ่มลูกค้าหลัก	กลุ่มลูกค้าระดับปานกลาง	1	1	1	1	1	5
<b>โครงการเนวสูง</b>							
ไม่มีการระบุ	ไม่มีการระบุเป็นการเฉพาะ	6	6	6	6	6	30
<b>ใช้ร่วมกัน</b>							
การกำหนดราคา	การกำหนดราคาเพื่อสร้างแรงจูงใจเหมาะสมกับสภาพการแข่งขัน ตามกลุ่มเป้าหมาย	5	5	5	5	5	25
	การกำหนดราคาสอดคล้องกับสถานะต้นทุน	3	3	3	2	2	13
	วิเคราะห์สถานการณ์ทางการตลาดในตลาดต้องสังหาริมทรัพย์เป็นประจำ	1	1	1	1	1	5
กลุ่มลูกค้าหลัก	กลุ่มลูกค้าระดับกลาง-บน	2	2	2	2	2	10
	กลุ่มลูกค้าระดับกลาง	1	1	1	1	1	5
	กลุ่มลูกค้ากระจายทุกระดับราคา	1	1	1	1	1	5
	กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย เช่น ผู้บริหารระดับสูง เจ้าของกิจการ ข้าราชการ เจ้าหน้าที่รัฐวิสาหกิจ และพนักงานบริษัทเอกชน	1	1	1	1	1	5
ขยายกลุ่มลูกค้า	กลยุทธ์ที่จะรักษากลุ่มลูกค้าเก่าพร้อมกับการขยายฐานลูกค้าใหม่	2	2	2	2	2	10
รวม		29	29	29	28	28	143

## 3) กลยุทธ์การจัดจำหน่าย

กลยุทธ์การจัดจำหน่าย : บริษัทขนาดเล็ก กลุ่ม A		จำนวน					รวม
กลุ่มค่า	ค่าหลัก	2557	2558	2559	2560	2561	
<b>โครงการเนวราบ</b>							
ไม่มีการระบุ	ไม่มีการระบุเป็นการเฉพาะ	6	6	6	6	6	30
<b>โครงการเนวสูง</b>							
ไม่มีการระบุ	ไม่มีการระบุเป็นการเฉพาะ	6	6	6	6	6	30
<b>ใช้ร่วมกัน</b>							
ช่องทางการจัดจำหน่าย	ช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านสำนักงานขายโครงการ	5	5	5	5	5	25
	ช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านงานแสดงสินค้าตามสถานที่ต่างๆ	4	4	4	4	4	20
	ช่องทางการจัดจำหน่ายโดยการใช้ E-Marketing	1	1	1	1	1	5
	ช่องทางการจัดจำหน่ายจากการแนะนำจากลูกค้าเก่าในโครงการ	1	1	1	1	1	5
การเข้าถึงกลุ่มลูกค้า	การเข้าถึงกลุ่มลูกค้าด้วยโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านสื่อที่หลากหลาย	1	1	1	1	1	5
	การวางกลยุทธ์ในการเข้าถึงลูกค้าในแต่ละกลุ่มให้ชัดเจนและมีประสิทธิภาพมากขึ้น	1					1
การพัฒนา	การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าด้วยระบบ CRM	1	1	1	1	1	5
	การจัดเก็บข้อมูลลูกค้าวิเคราะห์ความต้องการและสื่อสารข้อมูลให้ลูกค้าอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	5
	การวางแผนการตลาดเพื่อเพิ่มจำนวนกลุ่มเป้าหมายที่เข้าไปยังสำนักงานขาย					1	1
รวม		27	26	26	26	27	132

## 4) กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด

กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด : บริษัทขนาดเล็ก กลุ่ม A		จำนวน					รวม
กลุ่มค่า	ค่าหลัก	2557	2558	2559	2560	2561	
<b>โครงการเนวราบ</b>							
ไม่มีการระบุ	ไม่มีการระบุเป็นการเฉพาะ	6	5	5	5	5	26
การจัดกิจกรรม	จัด Event กระตุ้นยอดขาย		1	1	1	1	4
<b>โครงการเนวสูง</b>							
ไม่มีการระบุ	ไม่มีการระบุเป็นการเฉพาะ	6	5	5	5	5	26
การจัดกิจกรรมการตลาด	การตลาดกระตุ้นยอดขายโครงการที่แล้วเสร็จ		1	1	1	1	4
	การตลาดกระตุ้นยอดขายทั้งและต่างในประเทศ			1	1	1	3

กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด : บริษัทขนาดเล็ก กลุ่ม A		จำนวน					รวม
กลุ่มคำ	คำหลัก	2557	2558	2559	2560	2561	
<b>ใช้ร่วมกัน</b>							
การโฆษณาประชาสัมพันธ์	การโฆษณาประชาสัมพันธ์ใช้สื่อผสมผสานตามความเหมาะสม	6	6	6	6	6	30
	การโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านการออกงานแสดงต่างๆ	2	2	2	2	2	10
	การประชาสัมพันธ์และจัดกิจกรรมผ่านบริเวณใกล้เคียงโครงการและกลุ่มเป้าหมาย	2	2	2	1	1	8
	การเพิ่มช่องทางเข้าถึงข้อมูลให้ครอบคลุม		1	1	3	3	8
	การเข้าถึงข้อมูลโครงการเน้นการสื่อสารออนไลน์	1	1	1	1	1	5
	การสร้างการรับรู้ต่อตราสินค้าด้วยเครื่องมือการส่งเสริมการตลาดที่สำคัญ	1	1	1	1	1	5
	การใช้สื่อเน้นป้ายโฆษณา สอดคล้องกับกลุ่มลูกค้า	1	1	1	1	1	5
	การเน้นการสื่อสารการตลาดผ่านสื่อออนไลน์เพิ่มขึ้น	1		1	1	1	4
	การสร้างการรับรู้ต่อตราสินค้าอย่างต่อเนื่องด้วยสื่อออนไลน์		1	1	1	1	4
	การใช้ประโยชน์จากฐานข้อมูลลูกค้าที่มีอยู่เพื่อเข้าถึงกลุ่มเป้าหมาย		1	1	1	1	4
	การปรับกลยุทธ์การสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น				1	1	1
การจัดทำ การส่งเสริมการขายโดยใช้ Marketing content ในสื่อออนไลน์						1	1
การจัดกิจกรรมการตลาด	การจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างการบอกต่อ	3	4	4	4	4	19
	การจัดกิจกรรมการตลาดเพื่อสร้างแบรนด์และส่งเสริมการขาย ครอบคลุมทุกระดับ	2	2	2	2	2	10
	การจัดโครงการในการสื่อสารกับลูกค้าเพื่อแนะนำข่าวสาร	1	1	1	1	1	5
	การจัดกิจกรรมการตลาดเฉพาะกลุ่มและมอบสิทธิพิเศษ	1	1	1	1	1	5
การจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายเพื่อการสร้างการรับรู้ของตราสินค้าและสร้างยอดขาย		1	1	1	1	1	4
การบริการหลังการขาย	การบริการหลังการขายเกิดความมั่นใจ	2	3	3	3	3	14
	นโยบายในการบริหารจัดการชุมชนภายในโครงการให้มีมาตรฐานที่เป็นสากล	2	2	2	2	2	10
การบริหารงานขาย	การสร้างความเชื่อมั่นการให้บริการและการดูแลลูกค้าอย่างต่อเนื่อง	2	2	2	2	2	10
	การพัฒนากระบวนการดำเนินงานข้อมูลด้านการตลาดอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	1	5
	การส่งเสริมการขายใช้ข้อมูลจากการวิจัยความต้องการของลูกค้าที่วางแผนโครงการการตลาดทางตรง (Direct Marketing)	1	1	1	1	1	5
					1	1	2
	รวม		41	46	49	51	52

## 3.1 บริษัทขนาดเล็ก กลุ่ม B (ดำเนินโครงการแนวสูงเป็นหลัก)

## 1) กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์

กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ : บริษัทขนาดเล็ก กลุ่ม B		จำนวน					รวม
กลุ่มคำ	คำหลัก	2557	2558	2559	2560	2561	
<b>โครงการแนวราบ</b>							
ไม่มีภาระบุ	ไม่มีภาระบุเป็นการเฉพาะ	3	3	2	2	3	13
การวางกลยุทธ์	การใช้กลยุทธ์สร้างบ้านเสร็จก่อนขาย	2	2	2	1	1	8
	การใช้กลยุทธ์วิธีการเสนอสร้างบ้านก่อนขาย	1	1	1	1	1	5
การพัฒนาสินค้า	การพัฒนาการออกแบบจากการวิจัยความต้องการ และการแข่งขันของตลาด	2	2	2	1	1	8
	โครงการที่ดินเปล่าแนวคิดให้ลูกค้าสามารถออกแบบบ้านได้เอง	1	1	1	1	1	5
	การพัฒนาสินค้าพร้อมอยู่รวมตกแต่งภายใน	1	1	1	1	1	5
	การควบคุมต้นทุน และคุณภาพ	1	1	1			3
	การออกแบบบ้านเน้นความปลอดภัย			1	1		2
การพัฒนาปรับแบบบ้านใหม่มีความหลากหลายและตอบโจทย์การอยู่อาศัยของลูกค้า				1		1	
นวัตกรรม	การพัฒนา นวัตกรรมด้านการออกแบบและการใช้ชีวิตรูปแบบใหม่			1	1	1	3
<b>โครงการแนวสูง</b>							
ไม่มีภาระบุ	ไม่มีภาระบุเป็นการเฉพาะ	4	4	4	4	5	21
การพัฒนาสินค้า	การออกแบบแนวคิดที่แตกต่าง ในทำเลศักยภาพ	1	1	1	1	1	5
	การพัฒนาคอนโดมิเนียมเชิงราบแห่งแรกในไทย	1					1
การขายตลาด	การเปิดตัวโครงการใหม่อย่างต่อเนื่อง		1	1	1	1	4
	การสร้างฐานลูกค้าใหม่	1	1	1			3
	การเปิดโครงการแนวสูงโครงการแรก	1					1
	การขายฐานธุรกิจหลักด้วยการนำเสนอผลิตภัณฑ์ที่หลากหลายยิ่งขึ้น				1		1
การขายตลาดต่างชาติ					1	1	1
<b>ใช้ร่วมกัน</b>							
การวางกลยุทธ์	ให้ความสำคัญกลยุทธ์ด้านคุณภาพสินค้า บริการ และพนักงาน	4	3	3	3	4	17
	กลยุทธ์สร้างความแตกต่างของสินค้าและบริการ	2	2	2	2	2	10
	การสร้างความแข็งแกร่งภาพลักษณ์ของแบรนด์ในแต่ละกลุ่มเป้าหมาย	2	2	2	2	2	10
	การเป็นผู้บุกเบิกและเป็นผู้นำในการออกแบบ และสร้างสรรค่นวัตกรรม	1	1	1	1	1	5
	การเป็นผู้นำด้านต้นทุน	1	1	1	1	1	5
	การปรับแผนและเป้าหมายเพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น	1	1		1	1	4
	การสร้างมูลค่าเพิ่มของสินค้าและความพึงพอใจ		1	1	1	1	4
	การปรับกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน				1	1	2

กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ : บริษัทขนาดเล็ก กลุ่ม B		จำนวน					รวม
กลุ่มค่า	คำหลัก	2557	2558	2559	2560	2561	
	การชะลอการพัฒนาโครงการกลุ่มเป้าหมายที่มีปัญหาหนี้ภาคครัวเรือนเพื่อลดอุปทาน			1			1
	การดำเนินงานเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน				1		1
	การลดขนาดของโครงการลงเพื่อสอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมายที่มีการปรับเปลี่ยน				1		1
	การศึกษาการขยายตัวของเมืองและประชากรเพื่อวางแผนรองรับในระยะยาว					1	1
	ทำเล	ทำเลที่เข้าถึงง่ายสะดวกต่อการเดินทาง ใกล้แหล่งอำนวยความสะดวกต่างๆ	1	1	1	1	1
	การขยายทำเลของการพัฒนาบริเวณที่มีความหนาแน่นสูง	1	1	1	1	1	5
	การเลือกทำเลที่มีศักยภาพในอนาคตเพื่อพัฒนาสินค้า	1	1	1		1	4
	การพัฒนาสินค้ารูปแบบใหม่ให้เหมาะกับกำลังซื้อ รองรับความต้องการกลุ่มลูกค้า	3	3	3	3	3	15
	การวิจัยพฤติกรรมในแต่ละกลุ่มอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาสินค้า	2	2	3	3	4	14
	นโยบายการผลิตสินค้าและบริการตอบสนองความต้องการเน้นการสร้างสังคม	3	3	2	2	3	13
	การสร้างสรรค์ที่อยู่อาศัยผสมผสานระหว่างนวัตกรรม เทคโนโลยี	1	2	2	3	3	11
	การผลิตสินค้าครอบคลุมและหลากหลาย	1	1	1	1	1	5
	การวิเคราะห์และค้นหาตัวตนของแบรนด์		1	1	1	1	4
	การพัฒนาสินค้าสอดคล้องกับนโยบายรัฐบาล		1	1	1	1	4
	การรักษาแนวทางการพัฒนาโครงการเน้นกลุ่มเป้าหมาย		1	1	1	1	4
	การวิจัยตลาดก่อนจะทำการเปิดโครงการใหม่	1	1	1			3
	การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางการเงินของโครงการ	1	1	1			3
	การร่วมทุนกับบริษัทเพื่อพัฒนาโครงการเพื่อขาย	1	1	1			3
	การวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าหลังขายและพัฒนาผลิตภัณฑ์ตามความต้องการของลูกค้า			1	1	1	3
	การจัดระบบรักษาความปลอดภัยที่ดี				1	2	3
	การเปิดแบรนด์ใหม่ของโปรแกรมการลงทุนรูปแบบใหม่		1				1
	การเสริมสร้างความแข็งแกร่งทางพันธมิตรทางธุรกิจกับบริษัทร่วมทุนในการพัฒนา				1		1
		กลยุทธ์การขายตลาดโดยรวม (การขายฐานและกลุ่มลูกค้าใหม่ๆ)	1	1	1	1	2
การขายตลาดกรุงเทพ ปริมณฑล และต่างจังหวัด		1	1	1			3
การขายฐานลูกค้าต่างชาติทั้งในและต่างประเทศ		1			1	1	3
การขายตลาดเพื่อการลงทุนร่วมกับบริษัทชั้นนำต่างประเทศ				1	1	1	3
การขายการพัฒนาโครงการในทำเลที่มีศักยภาพอย่างต่อเนื่อง					2		2
รวม		49	52	54	56	58	269

## 2) กลยุทธ์ด้านราคา

กลยุทธ์ด้านราคา : บริษัทขนาดเล็ก กลุ่ม B		จำนวน					รวม
กลุ่มค่า	คำหลัก	2557	2558	2559	2560	2561	
<b>โครงการแนวราบ</b>							
ไม่มีภาระ	ไม่มีภาระเป็นการเฉพาะ	6	6	6	6	6	30
<b>โครงการแนวสูง</b>							
ไม่มีภาระ	ไม่มีภาระเป็นการเฉพาะ	5	5	5	5	5	25
ขยายกลุ่มลูกค้า	การขายฐานกลุ่มครอบครัวขนาดเล็กในเขตกรุงเทพมหานคร	1	1	1	1	1	5
	การขายฐานลูกค้าสู่ตลาดระดับบน				1	1	2
<b>ใช้ร่วมกัน</b>							
การกำหนดราคา	การกำหนดราคาสอดคล้องกับสถานะต้นทุน	4	4	4	4	4	20
	การกำหนดราคาเพื่อสร้างแรงจูงใจเหมาะสมกับสภาพการแข่งขัน ตามกลุ่มเป้าหมาย	3	3	3	3	4	16
	กำหนดราคาขายตามความเหมาะสมกับสถานะเศรษฐกิจ และกำลังซื้อของลูกค้า	3	3	3	3	4	16
	โครงการขายพร้อมการตกแต่งจะกำหนดราคารวมขั้นพื้นฐานไว้	1	1	1	1	1	5
	การกำหนดราคาเน้นสร้างความคุ้มค่า ตอบแทนลูกค้าตามกำลังซื้อ ความเหมาะสม			1	1	1	3
กลุ่มลูกค้าหลัก	กลุ่มลูกค้าระดับกลาง-บน	3	3	3	3	3	15
	กลุ่มลูกค้าระดับกลาง	3	3	3	2	2	13
	กลุ่มลูกค้าระดับกลาง-ล่าง	1	1	1	1	1	5
ขยายกลุ่มลูกค้า	การขายตลาดโดยแสวงหาลูกค้ากลุ่มใหม่	1	1	1	1	1	5
	การขายกลุ่มลูกค้าในตลาดกลาง-ล่าง	1	1	1	1	1	5
	การขายตลาดครอบคลุมในทุกกลุ่มวัยเด็ก วัยรุ่น วัยทำงาน และผู้สูงอายุ		1	1			2
	การขายกลุ่มลูกค้าเน้นนักลงทุน		1				1
รวม		32	34	34	33	35	168

## 3) กลยุทธ์การจัดจำหน่าย

กลยุทธ์การจัดจำหน่าย : บริษัทขนาดเล็ก กลุ่ม B		จำนวน					รวม
กลุ่มคำ	คำหลัก	2557	2558	2559	2560	2561	
<b>โครงการแนวราบ</b>							
ไม่มีการระบุ	ไม่มีการระบุเป็นการเฉพาะ	6	6	6	6	6	30
<b>โครงการแนวสูง</b>							
ไม่มีการระบุ	ไม่มีการระบุเป็นการเฉพาะ	6	6	6	6	6	30
<b>ใช้ร่วมกัน</b>							
ไม่มีการระบุ	ไม่มีการระบุเป็นการเฉพาะ	1	1	1	1		4
ช่องทางการจัดจำหน่าย	ช่องทางการจัดจำหน่ายผ่านสำนักงานขายโครงการ	4	4	4	4	4	20
	การขายผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัท	1	1	1	1	1	5
	ช่องทางการจัดจำหน่ายจากการแนะนำจากลูกค้าเก่าในโครงการ	1	1	1	1	1	5
การพัฒนา	นโยบายพัฒนาบุคลากรด้านการขายอย่างต่อเนื่อง	1	1	1	1	2	6
	การจัดเก็บข้อมูลลูกค้าวิเคราะห์ความต้องการ สื่อสารให้ลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ระบบ e-brochure ส่งข้อมูลให้ลูกค้า	1	1	1	1	1	5
วิธีการขาย	วิธีการจำหน่ายในลักษณะขายตรง โดยทีมงานขาย พนักงานขายเสริม	2	2	2	3	3	12
	การกำหนดนโยบายค่านายหน้าในการขายเพื่อเป็นแรงกระตุ้นแก่ทีมงานขาย	2	2	2	2	2	10
	การพิจารณาระดับการแข่งขันบริเวณรอบโครงการระดับความยากง่าย	1	1	1	1	1	5
	มีสำนักงานขายกลางในย่านศูนย์กลางธุรกิจ	1	1	1	1	1	5
	วิธีการขายผ่านพนักงานขายที่ประจำทั้งในและต่างประเทศ			1	1	1	3
	ลูกค้าแวะชมโครงการมาจากสื่อออนไลน์มากขึ้น					1	1
รวม		27	27	28	29	31	142

## 4) กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด

กลยุทธ์การส่งเสริมการตลาด : บริษัทขนาดเล็ก กลุ่ม B		จำนวน					รวม
กลุ่มคำ	คำหลัก	2557	2558	2559	2560	2561	
<b>โครงการแนวราบ</b>							
ไม่มีการระบุ	ไม่มีการระบุเป็นการเฉพาะ	5	5	5	5	5	25
<b>โครงการแนวสูง</b>							
ไม่มีการระบุ	ไม่มีการระบุเป็นการเฉพาะ	6	6	6	6	6	30
<b>ใช้ร่วมกัน</b>							
ไม่มีการระบุ	ไม่มีการระบุเป็นการเฉพาะ	1	1	1	1		4
การโฆษณาประชาสัมพันธ์	การโฆษณาประชาสัมพันธ์ใช้สื่อผสมผสานตามความเหมาะสม	4	4	4	4	4	20
	การโฆษณาประชาสัมพันธ์ผ่านการออกงานแสดงต่างๆ	3	3	3	3	3	15
	การใช้กลยุทธ์การตลาดออนไลน์	3	3	2	2	2	12
	การเข้าถึงข้อมูลโครงการเน้นการสื่อสารออนไลน์	2	2	2	2	3	11
	การประชาสัมพันธ์และจัดกิจกรรมผ่านบริเวณใกล้เคียงโครงการและกลุ่มเป้าหมาย	2	2	1	1	1	7
	การเน้นการสื่อสารการตลาดผ่านสื่อออนไลน์เพิ่มขึ้น	1	2	1	2	1	7
	การสื่อสารกับกลุ่มลูกค้าเก่าในการประชาสัมพันธ์โครงการ	1	1	1	1	1	5
	การปรับปรุงแบบเว็บไซต์สอดคล้องกับการใช้งานของผู้บริโภค	1	1				2
	เน้นการใช้สื่อเครือข่ายสังคมสามารถเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้อย่างเฉพาะเจาะจง					1	1
	การเพิ่มช่องทางเข้าถึงข้อมูลให้ครอบคลุม					1	1
	การปรับกลยุทธ์การสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น					1	1
	การจัดกิจกรรมการตลาด	การจัดกิจกรรมการตลาดเฉพาะกลุ่มและมอบสิทธิพิเศษ	4	4	4	4	3
การจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างการบอกต่อ		2	3	3	3	4	15
การจัดกิจกรรมภายใต้นโยบายการตอบแทนลูกค้าและสังคม		1	2	2	2	2	9
การออกไปโรมันเพื่อส่งเสริมการขาย		1	1	2	2	2	8
การส่งเสริมการขายโดยค่านึงปัจจัยเศรษฐกิจในแต่ละช่วงเวลา				1	1	2	4
การจัดกิจกรรมทางการตลาดเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับกลุ่มลูกค้าและตัวแทนขายในต่างประเทศอย่างต่อเนื่อง				1			1
การบริการหลังการขาย	การจัดกิจกรรมการตลาดเพื่อสร้างแบรนด์และส่งเสริมการขาย ครอบคลุมทุกระดับ					1	1
	การบริการหลังการขายเกิดความมั่นใจ	3	3	3	3	4	16
การบริหารงานขาย	กลยุทธ์บริการหลังการขายและลูกค้าสัมพันธ์	2	2	1	1	1	7
	การบริหารงานขายทำให้เข้าถึงความต้องการจริงของลูกค้า และเกิดการบอกต่อ	1	1	1	1	1	5
	ปลูกฝังและตั้งเป้าหมายให้พนักงานในการบริการแก่ลูกค้าสร้างความสัมพันธ์	1	1	1	1	1	5
	การให้ความสำคัญกับความคล่องตัวในการบริหารการเงินของลูกค้า	2	1				3
	กลยุทธ์ส่งเสริมการขายแบบแบ่งเบาภาระของลูกค้าเพื่อกระตุ้นการตัดสินใจซื้อ	1					1
การพัฒนากระบวนการข้อมูลด้านการตลาดอย่างต่อเนื่อง					1	1	
รวม		47	48	45	45	51	236



## งบการเงินที่สำคัญของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

## 1. บริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดใหญ่ จำนวน 3 บริษัท ได้แก่

รายการ	ปี 2557		ปี 2558		ปี 2559		ปี 2560		ปี 2561		ค่าเฉลี่ย
	ล้านบาท	% เพิ่ม/ลด	ล้านบาท	% เพิ่ม/ลด	ล้านบาท	% เพิ่ม/ลด	ล้านบาท	% เพิ่ม/ลด	ล้านบาท	% เพิ่ม/ลด	
บริษัท แลนด์แอนด์เฮ้าส์ จำกัด (มหาชน)											
รายได้โครงการแนวราบ	20,486	2.13%	18,006	-12.11%	21,584	19.87%	21,097	-2.26%	24,101	14.24%	21,055
รายได้โครงการแนวสูง	5,348	85.57%	6,199	15.91%	5,771	-6.90%	10,619	84.01%	6,413	-39.61%	6,870
รวมรายได้จากการขาย	25,834	12.62%	24,205	-6.31%	27,355	13.01%	31,716	15.94%	30,514	-3.79%	27,925
ค่าใช้จ่ายในการขาย	998	9.82%	888	-11.01%	920	3.65%	987	7.32%	1,096	10.95%	978
อัตราค่าใช้จ่ายในการขาย	3.86%	-0.10%	3.67%	-0.19%	3.36%	-0.30%	3.11%	-0.25%	3.59%	0.48%	3.52%
อัตราส่วนรายได้แนวราบ	79.30%	-8.14%	74.39%	-4.91%	78.90%	4.51%	66.52%	-12.38%	78.98%	12.46%	76%
อัตราส่วนรายได้แนวสูง	20.70%	8.14%	25.61%	4.91%	21.10%	-4.51%	33.48%	12.38%	21.02%	-12.46%	24%
อัตรากำไรขั้นต้น	35.71%	0.00%	34.07%	-4.59%	34.35%	0.82%	34.36%	0.03%	35.07%	2.07%	35%
อัตรากำไรสุทธิ	26.38%	0.00%	27.29%	3.45%	27.06%	-0.84%	26.98%	-0.30%	28.74%	6.52%	27%
บริษัท แสนสิริ จำกัด (มหาชน)											
รายได้โครงการแนวราบ	13,114	4.64%	12,103	-7.71%	10,840	-10.44%	13,152	21.33%	14,787	12.43%	12,799
รายได้โครงการแนวสูง	14,061	-7.23%	23,049	63.92%	19,260	-16.44%	12,897	-33.04%	6,605	-48.79%	15,174
รวมรายได้จากการขาย	27,175	-1.86%	35,152	29.35%	30,100	-14.37%	26,049	-13.46%	21,392	-17.88%	27,974
ค่าใช้จ่ายในการขาย	2,633	-33.44%	3,312	25.79%	3,039	-8.24%	3,224	6.09%	2,593	-19.57%	2,960
อัตราค่าใช้จ่ายในการขาย	9.69%	-4.60%	9.42%	-0.27%	10.10%	0.67%	12.38%	2.28%	12.12%	-0.26%	10.74%
อัตราส่วนรายได้แนวราบ	48.26%	3.00%	34.43%	31.43%	36.01%	4.58%	50.49%	45.91%	69.12%	23.21%	48%
อัตราส่วนรายได้แนวสูง	51.74%	-3.00%	65.57%	68.57%	63.99%	-4.58%	49.51%	54.09%	30.88%	-23.21%	52%
อัตรากำไรขั้นต้น	32.71%	0.00%	29.34%	-10.30%	30.52%	4.02%	31.00%	1.57%	29.21%	-5.77%	31%
อัตรากำไรสุทธิ	11.49%	0.00%	9.12%	-20.63%	9.83%	7.79%	8.89%	-9.56%	7.54%	-15.19%	9%
บริษัท พกษา โฮลดิ้ง จำกัด (มหาชน)											
รายได้โครงการแนวราบ	32,567	9.05%	33,158	1.81%	32,942	-0.65%	31,853	-3.31%	31,490	-1.14%	32,402
รายได้โครงการแนวสูง	9,694	14.72%	17,236	77.80%	13,849	-19.65%	12,068	-12.86%	13,411	11.12%	13,252
รวมรายได้จากการขาย	42,261	10.30%	50,394	19.24%	46,791	-7.15%	43,921	-6.13%	44,901	2.23%	45,654
ค่าใช้จ่ายในการขาย	3,364	10.43%	3,767	11.99%	3,983	5.73%	4,383	10.04%	4,396	0.30%	3,979
อัตราค่าใช้จ่ายในการขาย	7.96%	0.01%	7.48%	-0.48%	8.51%	1.04%	9.98%	1.47%	9.79%	-0.19%	8.74%
อัตราส่วนรายได้แนวราบ	77.06%	-0.88%	65.80%	-11.26%	70.40%	4.60%	72.52%	2.12%	70.13%	-2.39%	71%
อัตราส่วนรายได้แนวสูง	22.94%	0.88%	34.20%	11.26%	29.60%	-4.60%	27.48%	-2.12%	29.87%	2.39%	29%
อัตรากำไรขั้นต้น	36.70%	0.00%	33.68%	-8.23%	33.55%	-0.39%	35.76%	6.59%	35.83%	0.20%	35%
อัตรากำไรสุทธิ	15.50%	0.00%	14.91%	-3.81%	12.59%	-15.56%	12.37%	-1.75%	13.36%	8.00%	14%
บริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดใหญ่ (เฉลี่ย)											
รายได้โครงการแนวราบ	22,056	5.94%	21,089	-4.38%	21,789	3.32%	22,034	1.13%	23,459	6.47%	22,085
รายได้โครงการแนวสูง	9,701	9.87%	15,495	59.72%	12,960	-16.36%	11,861	-8.48%	8,810	-25.73%	11,765
รวมรายได้จากการขาย	31,757	7.11%	36,584	15.20%	34,749	-5.02%	33,895	-2.46%	32,269	-4.80%	33,851
ค่าใช้จ่ายในการขาย	2,331	-11.58%	2,656	13.91%	2,647	-0.31%	2,865	8.21%	2,695	-5.93%	2,639
อัตราค่าใช้จ่ายในการขาย	7.34%	-1.55%	7.26%	-0.08%	7.62%	0.36%	8.45%	0.83%	8.35%	-0.10%	7.80%
อัตราส่วนรายได้แนวราบ	69.45%	-0.77%	57.65%	-11.81%	62.70%	5.06%	65.01%	2.30%	72.70%	7.69%	66%
อัตราส่วนรายได้แนวสูง	30.55%	0.77%	42.35%	11.81%	37.30%	-5.06%	34.99%	-2.30%	27.30%	-7.69%	34%
อัตรากำไรขั้นต้น	35.04%	0.00%	32.36%	-2.68%	32.81%	0.44%	33.71%	0.90%	33.37%	-0.34%	33%
อัตรากำไรสุทธิ	17.79%	0.00%	17.11%	-0.68%	16.49%	-0.61%	16.08%	-0.41%	16.55%	0.47%	17%



## 2. บริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดกลาง จำนวน 5 บริษัท ได้แก่

รายการ	ปี 2557		ปี 2558		ปี 2559		ปี 2560		ปี 2561		ค่าเฉลี่ย
	ล้านบาท	% เพิ่ม/ลด	ล้านบาท	% เพิ่ม/ลด	ล้านบาท	% เพิ่ม/ลด	ล้านบาท	% เพิ่ม/ลด	ล้านบาท	% เพิ่ม/ลด	
บริษัท ควอลิตี้เฮ้าส์ จำกัด (มหาชน)											
รายได้โครงการแนวราบ	14,725	23.47%	14,582	-0.97%	14,857	1.89%	13,155	-11.46%	12,803	-2.68%	14,024
รายได้โครงการแนวสูง	5,427	-17.17%	4,632	-14.65%	3,078	-33.55%	2,717	-11.73%	1,989	-26.79%	3,569
รวมรายได้จากการขาย	20,153	9.06%	19,214	-4.66%	17,935	-6.66%	15,872	-11.50%	14,792	-6.80%	17,593
ค่าใช้จ่ายในการขาย	1,999	13.58%	1,837	-8.10%	1,536	-16.39%	1,150	-25.13%	1,014	-11.83%	1,507
อัตราค่าใช้จ่ายในการขาย	9.92%	0.39%	9.56%	-0.36%	8.56%	-1.00%	7.25%	-1.32%	6.86%	-0.39%	8%
อัตราส่วนรายได้แนวราบ	73.07%	8.53%	75.89%	2.82%	82.84%	6.95%	82.88%	0.04%	86.55%	3.67%	80%
อัตราส่วนรายได้แนวสูง	26.93%	-8.53%	24.11%	-2.82%	17.16%	-6.95%	17.12%	-0.04%	13.45%	-3.67%	20%
อัตรากำไรขั้นต้น	32.55%	0.00%	31.23%	-4.06%	30.17%	-3.39%	29.78%	-1.29%	35.73%	19.98%	32%
อัตรากำไรสุทธิ	15.57%	0.00%	15.11%	-2.95%	15.97%	5.69%	19.13%	19.79%	23.26%	21.59%	18%
บริษัท ศุภาลัย จำกัด (มหาชน)											
รายได้โครงการแนวราบ	7,957	18.18%	8,210	3.18%	13,104	59.61%	12,924	-1.37%	13,837	7.06%	11,206
รายได้โครงการแนวสูง	10,313	84.52%	12,789	24.01%	9,798	-23.39%	11,477	17.14%	11,366	-0.97%	11,149
รวมรายได้จากการขาย	18,270	48.27%	20,999	14.94%	22,902	9.06%	24,401	6.55%	25,203	3.29%	22,355
ค่าใช้จ่ายในการขาย	1,145	40.10%	1,264	10.42%	1,417	12.15%	1,453	2.52%	1,539	5.90%	1,364
อัตราค่าใช้จ่ายในการขาย	6.27%	-0.37%	6.02%	-0.25%	6.19%	0.17%	5.96%	-0.23%	6.11%	0.15%	6%
อัตราส่วนรายได้แนวราบ	43.55%	-11.09%	39.10%	-4.46%	57.22%	18.12%	52.97%	-4.25%	54.90%	1.94%	50%
อัตราส่วนรายได้แนวสูง	56.45%	11.09%	60.90%	4.46%	42.78%	-18.12%	47.03%	4.25%	45.10%	-1.94%	50%
อัตรากำไรขั้นต้น	42.00%	0.00%	38.00%	-9.52%	38.00%	0.00%	37.00%	-2.63%	38.00%	2.70%	39%
อัตรากำไรสุทธิ	24.00%	0.00%	20.00%	-16.67%	21.00%	5.00%	23.00%	9.52%	22.00%	-4.35%	22%
บริษัท พร็อพเพอร์ตี้ เพอร์เฟค จำกัด (มหาชน)											
รายได้โครงการแนวราบ	6,276	-8.20%	6,624	5.56%	6,614	-0.16%	7,455	12.71%	8,818	18.29%	7,157
รายได้โครงการแนวสูง	3,667	39.62%	3,160	-13.84%	4,988	57.86%	4,766	-4.45%	5,535	16.15%	4,423
รวมรายได้จากการขาย	9,943	5.07%	9,784	-1.60%	11,602	18.58%	12,220	5.33%	14,353	17.45%	11,580
ค่าใช้จ่ายในการขาย	1,217	2.79%	1,302	7.04%	1,307	0.34%	1,572	20.35%	1,944	23.61%	1,468
อัตราค่าใช้จ่ายในการขาย	12.24%	-0.27%	13.31%	1.07%	11.26%	-2.05%	12.87%	1.61%	13.54%	0.67%	13%
อัตราส่วนรายได้แนวราบ	63.12%	-9.13%	67.71%	4.59%	57.01%	-10.70%	61.00%	3.99%	61.44%	0.43%	62%
อัตราส่วนรายได้แนวสูง	36.88%	9.13%	32.29%	-4.59%	42.99%	10.70%	39.00%	-3.99%	38.56%	-0.43%	38%
อัตรากำไรขั้นต้น	31.67%	0.00%	30.46%	-3.82%	32.78%	7.62%	32.73%	-0.15%	34.12%	4.25%	32%
อัตรากำไรสุทธิ	3.15%	0.00%	2.07%	-34.29%	2.14%	3.38%	2.84%	32.71%	3.53%	24.30%	3%
บริษัท เอพี (ไทยแลนด์) จำกัด (มหาชน)											
รายได้โครงการแนวราบ	11,748	16.41%	12,562	6.93%	12,392	-1.35%	13,174	6.31%	17,798	35.10%	13,535
รายได้โครงการแนวสูง	11,193	14.67%	9,076	-18.91%	7,261	-20.00%	7,950	9.49%	8,832	11.10%	8,862
รวมรายได้จากการขาย	22,941	15.55%	21,638	-5.68%	19,653	-9.17%	21,124	7.48%	26,630	26.07%	22,397
ค่าใช้จ่ายในการขาย	1,964	0.75%	2,004	2.08%	2,014	0.47%	2,195	9.00%	2,805	27.77%	2,196
อัตราค่าใช้จ่ายในการขาย	8.56%	-1.26%	9.26%	0.70%	10.25%	0.98%	10.39%	0.15%	10.53%	0.14%	10%
อัตราส่วนรายได้แนวราบ	51.21%	0.38%	58.06%	6.85%	63.05%	5.00%	62.36%	-0.69%	66.83%	4.47%	60%
อัตราส่วนรายได้แนวสูง	48.79%	-0.38%	41.94%	-6.85%	36.95%	-5.00%	37.64%	0.69%	33.17%	-4.47%	40%
อัตรากำไรขั้นต้น	33.90%	0.00%	34.10%	0.59%	34.40%	0.88%	35.70%	3.78%	33.80%	-5.32%	34%
อัตรากำไรสุทธิ	0.113	0.00%	0.119	5.31%	0.13	9.24%	0.138	6.15%	0.133	-3.62%	13%
บริษัท เอสซี แอสเสท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)											
รายได้โครงการแนวราบ	6,728	-11.45%	8,056	19.74%	7,710	-4.29%	9,093	17.94%	10,923	20.13%	8,502
รายได้โครงการแนวสูง	5,022	213.29%	5,180	3.15%	5,967	15.20%	2,508	-57.98%	3,860	53.93%	4,507
รวมรายได้จากการขาย	11,750	27.70%	13,236	12.65%	13,677	3.33%	11,601	-15.18%	14,783	27.43%	13,009
ค่าใช้จ่ายในการขาย	1,254	5.70%	1,303	3.91%	1,368	4.96%	1,354	-0.98%	1,539	13.63%	1,364

รายการ	ปี 2557		ปี 2558		ปี 2559		ปี 2560		ปี 2561		ค่าเฉลี่ย
	ล้านบาท	% เพิ่ม/ลด	ล้านบาท	% เพิ่ม/ลด	ล้านบาท	% เพิ่ม/ลด	ล้านบาท	% เพิ่ม/ลด	ล้านบาท	% เพิ่ม/ลด	
อัตราค่าใช้จ่ายในการขาย	10.67%	-2.22%	9.85%	-0.83%	10.00%	0.15%	11.67%	1.67%	10.41%	-1.26%	11%
อัตราส่วนรายได้แนวราบ	57.26%	-25.32%	60.86%	3.60%	56.37%	-4.49%	78.38%	22.01%	73.89%	-4.49%	65%
อัตราส่วนรายได้แนวสูง	42.74%	25.32%	39.14%	-3.60%	43.63%	4.49%	21.62%	-22.01%	26.11%	4.49%	35%
อัตรากำไรขั้นต้น	36.33%	0.00%	36.62%	0.80%	36.14%	-1.31%	35.81%	-0.91%	34.76%	-2.93%	36%
อัตรากำไรสุทธิ	12.28%	0.00%	13.36%	8.79%	13.57%	1.57%	10.09%	-25.64%	11.39%	12.88%	12%
บริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดกลาง (เฉลี่ย)											
รายได้โครงการแนวราบ	9,487	9.84%	10,007	5.48%	10,935	9.28%	11,160	2.05%	12,836	15.01%	10,885
รายได้โครงการแนวสูง	7,124	36.32%	6,967	-2.21%	6,218	-10.75%	5,883	-5.39%	6,316	7.36%	6,502
รวมรายได้จากการขาย	16,611	19.82%	16,974	2.18%	17,154	1.06%	17,044	-0.64%	19,152	12.37%	17,387
ค่าใช้จ่ายในการขาย	1,516	9.89%	1,542	1.75%	1,528	-0.89%	1,545	1.09%	1,768	14.44%	1,580
อัตราค่าใช้จ่ายในการขาย	9.12%	-0.82%	9.09%	-0.04%	8.91%	-0.18%	9.07%	0.16%	9.23%	0.17%	9.08%
อัตราส่วนรายได้แนวราบ	57.11%	-5.19%	58.95%	1.84%	63.75%	4.80%	65.48%	1.73%	67.02%	1.54%	62%
อัตราส่วนรายได้แนวสูง	42.89%	5.19%	41.05%	-1.84%	36.25%	-4.80%	34.52%	-1.73%	32.98%	-1.54%	38%
อัตรากำไรขั้นต้น	35.29%	0.00%	34.08%	-1.21%	34.30%	0.22%	34.20%	-0.09%	35.28%	1.08%	35%
อัตรากำไรสุทธิ	13.26%	0.00%	12.49%	-0.77%	13.14%	0.65%	13.77%	0.64%	14.70%	0.92%	13%

### 3. บริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดเล็ก

#### 3.1 บริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดเล็ก กลุ่ม A จำนวน 6 บริษัท ได้แก่

รายการ	ปี 2557		ปี 2558		ปี 2559		ปี 2560		ปี 2561		ค่าเฉลี่ย
	ล้านบาท	% เพิ่ม/ลด	ล้านบาท	% เพิ่ม/ลด	ล้านบาท	% เพิ่ม/ลด	ล้านบาท	% เพิ่ม/ลด	ล้านบาท	% เพิ่ม/ลด	
บริษัท อารีญา พรอพเพอร์ตี้ จำกัด (มหาชน)											
รายได้โครงการแนวราบ	2,238	35.31%	3,426	53.08%	3,313	-3.30%	3,387	2.23%	2,936	-13.32%	3,060
รายได้โครงการแนวสูง	46	39.39%	762	1556.52%	1,330	74.54%	1,569	17.97%	980	-37.54%	937
รวมรายได้จากการขาย	2,284	35.39%	4,188	83.36%	4,643	10.86%	4,956	6.74%	3,916	-20.98%	3,997
ค่าใช้จ่ายในการขาย	320	5.23%	536	67.30%	519	-3.09%	743	43.04%	717	-3.51%	567
อัตราค่าใช้จ่ายในการขาย	14.02%	-4.02%	12.79%	-1.23%	11.18%	-1.61%	14.99%	3.80%	18.30%	3.31%	14%
อัตราส่วนรายได้แนวราบ	97.99%	-0.06%	81.81%	-16.18%	71.35%	-10.45%	68.34%	-3.01%	74.97%	6.63%	79%
อัตราส่วนรายได้แนวสูง	2.01%	0.06%	18.19%	16.18%	28.65%	10.45%	31.66%	3.01%	25.03%	-6.63%	21%
อัตรากำไรขั้นต้น	32.58%	0.00%	25.61%	-6.97%	34.17%	8.56%	33.41%	-0.76%	37.13%	3.72%	33%
อัตรากำไรสุทธิ	1.66%	0.00%	3.97%	2.31%	5.57%	1.60%	1.93%	-3.64%	0.76%	-1.17%	3%
บริษัท ปริญญาสิริ จำกัด (มหาชน)											
รายได้โครงการแนวราบ	1,693	-11.18%	1,723	1.81%	2,316	34.41%	2,656	14.67%	2,142	-19.37%	2,106
รายได้โครงการแนวสูง	680	37.83%	760	11.68%	557	-26.71%	358	-35.63%	218	-39.29%	515
รวมรายได้จากการขาย	2,373	-1.09%	2,483	4.64%	2,873	15.71%	3,014	4.93%	2,359	-21.74%	2,620
ค่าใช้จ่ายในการขาย	141	48.20%	165	16.68%	116	-29.87%	90	-22.63%	67	-25.31%	116
อัตราค่าใช้จ่ายในการขาย	5.96%	1.98%	6.65%	0.69%	4.03%	-2.62%	2.97%	-1.06%	2.84%	-0.14%	4%
อัตราส่วนรายได้แนวราบ	71.33%	-8.10%	69.40%	-1.93%	80.62%	11.22%	88.11%	7.49%	90.78%	2.67%	80%
อัตราส่วนรายได้แนวสูง	28.67%	8.10%	30.60%	1.93%	19.38%	-11.22%	11.89%	-7.49%	9.22%	-2.67%	20%
อัตรากำไรขั้นต้น	28.99%	0.00%	30.47%	1.48%	29.13%	-1.34%	29.56%	0.43%	32.23%	2.67%	30%
อัตรากำไรสุทธิ	2.98%	0.00%	2.50%	-0.48%	7.15%	4.65%	10.05%	2.90%	9.62%	-0.43%	6%
บริษัท ลลิล พร็อพเพอร์ตี้ จำกัด (มหาชน)											
รายได้โครงการแนวราบ	1,861	-11.45%	1,962	5.48%	2,641	34.57%	3,532	33.76%	4,068	15.18%	2,813
รายได้โครงการแนวสูง	505	127.90%	122	-75.89%	66	-45.58%	57	-14.03%	14	-75.97%	153
รวมรายได้จากการขาย	2,366	1.84%	2,084	-11.90%	2,707	29.89%	3,589	32.59%	4,082	13.73%	2,966
ค่าใช้จ่ายในการขาย	135	-7.10%	148	9.79%	175	18.48%	220	25.56%	275	25.03%	191
อัตราค่าใช้จ่ายในการขาย	5.70%	-0.55%	7.10%	1.40%	6.48%	-0.62%	6.13%	-0.34%	6.74%	0.61%	6%

รายการ	ปี 2557		ปี 2558		ปี 2559		ปี 2560		ปี 2561		ค่าเฉลี่ย
	ล้านบาท	% เพิ่ม/ลด	ล้านบาท	% เพิ่ม/ลด	ล้านบาท	% เพิ่ม/ลด	ล้านบาท	% เพิ่ม/ลด	ล้านบาท	% เพิ่ม/ลด	
อัตราส่วนรายได้แนวราบ	78.65%	-11.81%	94.16%	15.51%	97.55%	3.39%	98.41%	0.86%	99.66%	1.25%	94%
อัตราส่วนรายได้แนวสูง	21.35%	11.81%	5.84%	-15.51%	2.45%	-3.39%	1.59%	-0.86%	0.34%	-1.25%	6%
อัตรากำไรขั้นต้น	38.55%	0.00%	39.16%	0.61%	39.21%	0.05%	39.84%	0.63%	39.63%	-0.21%	39%
อัตรากำไรสุทธิ	18.18%	0.00%	16.96%	-1.22%	18.38%	1.42%	18.97%	0.59%	19.04%	0.07%	18%
บริษัท เอ็น. ซี. เฮาส์ซิง จำกัด (มหาชน)											
รายได้โครงการแนวราบ	1,815	10.60%	1,722	-5.12%	1,006	-41.58%	1,186	17.89%	1,189	0.25%	1,384
รายได้โครงการแนวสูง	-	0.00%	384	0.00%	396	3.13%	239	-39.65%	194	-18.83%	243
รวมรายได้จากการขาย	1,815	10.60%	2,106	16.03%	1,402	-33.43%	1,425	1.64%	1,383	-2.95%	1,626
ค่าใช้จ่ายในการขาย	221	2.31%	230	4.07%	176	-23.48%	192	9.09%	210	9.38%	206
อัตราค่าใช้จ่ายในการขาย	12.18%	-0.99%	10.92%	-1.26%	12.55%	1.63%	13.47%	0.92%	15.18%	1.71%	13%
อัตราส่วนรายได้แนวราบ	100%	0.00%	81.77%	-18.23%	71.75%	-10.01%	83.23%	11.47%	85.97%	2.74%	85%
อัตราส่วนรายได้แนวสูง	0.00%	0.00%	18.23%	18.23%	28.25%	10.01%	16.77%	-11.47%	14.03%	-2.74%	15%
อัตรากำไรขั้นต้น	33.79%	0.00%	32.63%	-1.16%	32.06%	-0.57%	33.43%	1.37%	31.10%	-2.33%	33%
อัตรากำไรสุทธิ	6.19%	0.00%	5.85%	-0.34%	1.42%	-4.43%	1.67%	0.25%	5.53%	3.86%	4%
บริษัท สัมมากร จำกัด (มหาชน)											
รายได้โครงการแนวราบ	903	-5.11%	899	-0.51%	704	-21.71%	834	18.53%	879	5.40%	844
รายได้โครงการแนวสูง	-	0.00%	354	0.00%	179	-49.39%	103	-42.25%	227	119.17%	173
รวมรายได้จากการขาย	903	-5.11%	1,253	38.67%	883	-29.53%	937	6.19%	1,106	17.96%	1,016
ค่าใช้จ่ายในการขาย	97	25.54%	130	34.01%	87	-33.34%	88	1.33%	92	4.41%	99
อัตราค่าใช้จ่ายในการขาย	10.77%	2.63%	10.41%	-0.36%	9.85%	-0.56%	9.40%	-0.45%	8.32%	-1.08%	10%
อัตราส่วนรายได้แนวราบ	100%	0.00%	71.74%	-28.26%	79.71%	7.96%	88.96%	9.26%	79.50%	-9.47%	84%
อัตราส่วนรายได้แนวสูง	0.00%	0.00%	28.26%	28.26%	20.29%	-7.96%	11.04%	-9.26%	20.50%	9.47%	16%
อัตรากำไรขั้นต้น	33.24%	0.00%	30.91%	-2.33%	26.71%	-4.20%	30.24%	3.53%	27.75%	-2.49%	30%
อัตรากำไรสุทธิ	8.90%	0.00%	8.12%	-0.78%	8.70%	0.58%	4.63%	-4.07%	5.88%	1.25%	7%
บริษัท ปริชากรู๊ป จำกัด (มหาชน)											
รายได้โครงการแนวราบ	173	213.14%	193	11.36%	71	-63.02%	32	-54.90%	47	44.81%	103
รายได้โครงการแนวสูง	10	-83.33%	-	-100.00%	4	-57.72%	6	36.00%	29	422.40%	10
รวมรายได้จากการขาย	183	62.16%	193	5.53%	75	-60.92%	38	-50.02%	75	99.97%	113
ค่าใช้จ่ายในการขาย	16	6.05%	16	-1.94%	8	-52.00%	6	-22.58%	7	12.35%	10
อัตราค่าใช้จ่ายในการขาย	8.77%	-4.64%	8.15%	-0.62%	10.01%	1.86%	15.51%	5.50%	8.71%	-6.79%	10%
อัตราส่วนรายได้แนวราบ	94.76%	45.69%	100%	5.24%	94.63%	-5.37%	85.39%	-9.24%	61.84%	-23.55%	87%
อัตราส่วนรายได้แนวสูง	5.24%	-45.69%	0.00%	-5.24%	5.37%	5.37%	14.61%	9.24%	38.16%	23.55%	13%
อัตรากำไรขั้นต้น	31.81%	0.00%	24.14%	-7.67%	21.26%	-2.88%	27.15%	5.89%	32.38%	5.23%	27%
อัตรากำไรสุทธิ	-6.45%	0.00%	-7.86%	-1.41%	-26.09%	-18.23%	-66.27%	-40.18%	-32.38%	33.89%	-28%
บริษัท พัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดเล็กรวม A (เฉลี่ย)											
รายได้โครงการแนวราบ	1,447	4.50%	1,654	14.31%	1,675	1.27%	1,938	15.68%	1,877	-3.15%	1,718
รายได้โครงการแนวสูง	207	54.04%	397	91.90%	422	6.33%	389	-7.89%	277	-28.79%	338
รวมรายได้จากการขาย	1,654	8.88%	2,051	24.01%	2,097	2.25%	2,327	10.94%	2,154	-7.44%	2,057
ค่าใช้จ่ายในการขาย	155.2	9.06%	204	31.60%	180	-11.77%	223	23.83%	228	2.16%	198
อัตราค่าใช้จ่ายในการขาย	9.38%	0.02%	9.95%	0.57%	8.59%	-1.36%	9.59%	1.00%	10.58%	0.99%	9.62%
อัตราส่วนรายได้แนวราบ	87%	-3.67%	81%	-6.85%	80%	-0.77%	83%	3.42%	87%	3.85%	84%
อัตราส่วนรายได้แนวสูง	13%	3.67%	19%	6.85%	20%	0.77%	17%	-3.42%	13%	-3.85%	16%
อัตรากำไรขั้นต้น	33.16%	0.00%	30.49%	-2.67%	30.42%	-0.06%	32.27%	1.85%	33.37%	1.10%	32%
อัตรากำไรสุทธิ	5.24%	0.00%	4.92%	-0.32%	2.52%	-2.40%	-4.84%	-7.36%	1.41%	6.25%	2%

## 3.2 บริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดเล็ก กลุ่ม B จำนวน 6 บริษัท ได้แก่

รายการ	ปี 2557		ปี 2558		ปี 2559		ปี 2560		ปี 2561		ค่าเฉลี่ย
	ล้านบาท	% เพิ่ม/ลด	ล้านบาท	% เพิ่ม/ลด	ล้านบาท	% เพิ่ม/ลด	ล้านบาท	% เพิ่ม/ลด	ล้านบาท	% เพิ่ม/ลด	
บริษัท โนเบิล ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน)											
รายได้โครงการแนวราบ	105	-81.71%	66	-37.36%	111	67.58%	73	-34.24%	201	176.45%	111
รายได้โครงการแนวสูง	2099	-6.73%	221	-89.48%	4299	1846.84%	9480	120.53%	4773	-49.65%	4175
รวมรายได้จากการขาย	2205	-22.00%	287	-86.99%	4409	1437.64%	9553	116.65%	4974	-47.93%	4286
ค่าใช้จ่ายในการขาย	279	-12.64%	263	-5.74%	430	63.67%	655	52.29%	539	-17.77%	433
อัตราค่าใช้จ่ายในการขาย	12.65%	1.36%	91.66%	79.01%	9.76%	-81.90%	6.86%	-2.90%	10.83%	3.97%	26%
อัตราส่วนรายได้แนวราบ	4.78%	-15.59%	23.00%	18.22%	2.51%	-20.49%	0.76%	-1.75%	4.04%	3.28%	7%
อัตราส่วนรายได้แนวสูง	95.22%	15.59%	77.00%	-18.22%	97.49%	20.49%	99.24%	1.75%	95.96%	-3.28%	93%
อัตรากำไรขั้นต้น	38.95%	0.00%	32.70%	-6.25%	42.79%	10.09%	41.70%	-1.09%	43.07%	1.37%	40%
อัตรากำไรสุทธิ	6.92%	0.00%	-105%	-111.50%	14.94%	119.52%	22.67%	7.73%	19.15%	-3.52%	-8%
บริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน)											
รายได้โครงการแนวราบ	0	0.00%	476	0.00%	849	78.34%	1038	22.27%	1576	51.83%	788
รายได้โครงการแนวสูง	12321	-11.17%	15505	25.84%	13007	-16.11%	7682	-40.94%	8612	12.10%	11425
รวมรายได้จากการขาย	12321	-11.17%	15981	29.71%	13855	-13.30%	8720	-37.07%	10187	16.83%	12213
ค่าใช้จ่ายในการขาย	839	-6.58%	931	10.97%	842	-9.57%	571	-32.18%	781	36.70%	793
อัตราค่าใช้จ่ายในการขาย	6.81%	0.34%	5.83%	-0.98%	6.08%	0.25%	6.55%	0.47%	7.66%	1.11%	7%
อัตราส่วนรายได้แนวราบ	0.00%	0.00%	2.98%	2.98%	6.13%	3.15%	11.90%	5.77%	15.47%	3.57%	7%
อัตราส่วนรายได้แนวสูง	100%	0.00%	97.02%	-2.98%	93.87%	-3.15%	88.10%	-5.77%	84.53%	-3.57%	93%
อัตรากำไรขั้นต้น	32.35%	0.00%	30.98%	-1.37%	31.24%	0.26%	28.89%	-2.35%	30.92%	2.03%	31%
อัตรากำไรสุทธิ	15.71%	0.00%	14.51%	-1.20%	14.92%	0.41%	11.02%	-3.90%	12.21%	1.19%	14%
บริษัท ภูศาสตร์ จำกัด (มหาชน)											
รายได้โครงการแนวราบ	810	169.35%	534	-34.00%	288	-46.19%	158	-45.17%	1,343	751.97%	627
รายได้โครงการแนวสูง	434	2674.31%	592	36.24%	684	15.58%	1,188	73.81%	1,189	0.04%	817
รวมรายได้จากการขาย	1,244	293.29%	1,126	-9.49%	971	-13.74%	1,346	38.58%	2,532	88.13%	1,444
ค่าใช้จ่ายในการขาย	131	253.72%	137	5.06%	185	34.61%	202	9.60%	214	5.80%	174
อัตราค่าใช้จ่ายในการขาย	10.50%	-1.17%	12.19%	1.69%	19.02%	6.83%	15.04%	-3.98%	8.46%	-6.58%	13%
อัตราส่วนรายได้แนวราบ	65.10%	-29.95%	47.47%	-17.63%	29.61%	-17.85%	11.71%	-17.90%	53.05%	41.34%	41%
อัตราส่วนรายได้แนวสูง	34.90%	29.95%	52.53%	17.63%	70.39%	17.85%	88.29%	17.90%	46.95%	-41.34%	59%
อัตรากำไรขั้นต้น	35.24%	0.00%	37.66%	2.42%	33.19%	-4.47%	27.34%	-5.85%	15.60%	-11.74%	30%
อัตรากำไรสุทธิ	8.45%	0.00%	5.48%	-2.97%	-19.20%	-24.68%	-17.33%	1.87%	-9.04%	8.29%	-6%
บริษัท เสนาดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน)											
รายได้โครงการแนวราบ	395	1.17%	469	18.59%	705	50.28%	1,454	106.42%	968	-33.41%	798
รายได้โครงการแนวสูง	2,139	43.89%	1,462	-31.67%	3,026	107.01%	3,081	1.82%	3,566	15.74%	2,655
รวมรายได้จากการขาย	2,534	35.00%	1,931	-23.83%	3,730	93.23%	4,535	21.58%	4,534	-0.02%	3,453
ค่าใช้จ่ายในการขาย	290	27.17%	270	-7.00%	471	74.55%	595	26.39%	626	5.17%	451
อัตราค่าใช้จ่ายในการขาย	11.45%	-0.71%	13.98%	2.53%	12.63%	-1.35%	13.13%	0.50%	13.81%	0.68%	13%
อัตราส่วนรายได้แนวราบ	15.60%	-5.22%	24.28%	8.69%	18.89%	-5.40%	32.06%	13.18%	21.36%	-10.71%	22%
อัตราส่วนรายได้แนวสูง	84.40%	5.22%	75.72%	-8.69%	81.11%	5.40%	67.94%	-13.18%	78.64%	10.71%	78%
อัตรากำไรขั้นต้น	40.88%	0.00%	41.10%	0.22%	43.52%	2.42%	39.45%	-4.07%	47.09%	7.64%	42%
อัตรากำไรสุทธิ	15.71%	0.00%	11.50%	-4.21%	18.83%	7.33%	14.83%	-4.00%	16.80%	1.97%	16%

รายการ	ปี 2557		ปี 2558		ปี 2559		ปี 2560		ปี 2561		ค่าเฉลี่ย
	ล้านบาท	% เพิ่ม/ลด	ล้านบาท	% เพิ่ม/ลด	ล้านบาท	% เพิ่ม/ลด	ล้านบาท	% เพิ่ม/ลด	ล้านบาท	% เพิ่ม/ลด	
บริษัท อีสเทอร์น สตาร์ เรียด เอสเตท จำกัด (มหาชน)											
รายได้โครงการแนวราบ	266	70.61%	199	-25.27%	154	-22.79%	200	30.40%	204	1.75%	204
รายได้โครงการแนวสูง	900	-35.05%	1,406	56.22%	1,676	19.13%	2,316	38.22%	1,417	-38.83%	1,543
รวมรายได้จากการขาย	1,166	-24.37%	1,605	37.63%	1,829	13.94%	2,516	37.56%	1,620	-35.60%	1,747
ค่าใช้จ่ายในการขาย	103	56.37%	107	3.30%	126	18.24%	186	47.60%	163	-12.35%	137
อัตราค่าใช้จ่ายในการขาย	8.86%	4.58%	6.65%	-2.21%	6.90%	0.25%	7.41%	0.50%	10.08%	2.67%	8%
อัตราส่วนรายได้แนวราบ	22.81%	12.70%	12.39%	-10.43%	8.39%	-3.99%	7.96%	-0.44%	12.57%	4.61%	13%
อัตราส่วนรายได้แนวสูง	77.19%	-12.70%	87.61%	10.43%	91.61%	3.99%	92.04%	0.44%	87.43%	-4.61%	87%
อัตรากำไรขั้นต้น	32.60%	0.00%	24.44%	-8.16%	30.20%	5.76%	29.79%	-0.41%	31.83%	2.04%	30%
อัตรากำไรสุทธิ	21.26%	0.00%	7.77%	-13.49%	10.48%	2.71%	15.59%	5.11%	6.77%	-8.82%	12%
บริษัท ริชี เพลซ 2002 จำกัด (มหาชน)											
รายได้โครงการแนวราบ	113	350.88%	66	-41.78%	91	38.72%	58	-36.46%	17	-70.29%	69
รายได้โครงการแนวสูง	1,116	-5.07%	442	-60.41%	462	4.59%	1,257	171.90%	2,664	111.99%	1,188
รวมรายได้จากการขาย	1,229	2.34%	507	-58.70%	553	9.01%	1,314	137.61%	2,681	103.97%	1,257
ค่าใช้จ่ายในการขาย	103	-0.13%	73	-29.22%	129	77.50%	200	55.31%	277	38.42%	156
อัตราค่าใช้จ่ายในการขาย	8.36%	-0.21%	14.33%	5.97%	23.33%	9.00%	15.25%	-8.08%	10.35%	-4.90%	14%
อัตราส่วนรายได้แนวราบ	9.17%	7.09%	12.93%	3.76%	16.46%	3.53%	4.40%	-12.06%	0.64%	-3.76%	9%
อัตราส่วนรายได้แนวสูง	90.83%	-7.09%	87.07%	-3.76%	83.54%	-3.53%	95.60%	12.06%	99.36%	3.76%	91%
อัตรากำไรขั้นต้น	37.65%	0.00%	33.08%	-4.57%	34.16%	1.08%	33.41%	-0.75%	33.81%	0.40%	34%
อัตรากำไรสุทธิ	19.77%	0.00%	7.71%	-12.06%	1.63%	-6.08%	10.02%	8.39%	16.65%	6.63%	11%
บริษัท พัฒนาอสังหาริมทรัพย์ขนาดเล็ก กลุ่ม B (เฉลี่ย)											
รายได้โครงการแนวราบ	282	16.65%	302	7.13%	366	21.35%	497	35.72%	718	44.58%	433
รายได้โครงการแนวสูง	3,168	-5.83%	3,271	3.25%	3,859	17.96%	4,167	8.00%	3,703	-11.13%	3,634
รวมรายได้จากการขาย	3,450	-4.32%	3,573	3.57%	4,225	18.25%	4,664	10.40%	4,422	-5.20%	4,067
ค่าใช้จ่ายในการขาย	291	5.65%	297	2.05%	364	22.62%	402	10.41%	433	7.87%	357
อัตราค่าใช้จ่ายในการขาย	8.43%	0.80%	8.31%	-0.12%	8.61%	0.31%	8.62%	0.00%	9.80%	1.19%	8.75%
อัตราส่วนรายได้แนวราบ	8%	1.47%	8%	0.28%	9%	0.22%	11%	1.99%	16%	5.59%	10%
อัตราส่วนรายได้แนวสูง	92%	-1.47%	92%	-0.28%	91%	-0.22%	89%	-1.99%	84%	-5.59%	90%
อัตรากำไรขั้นต้น	36.28%	0.00%	33.33%	-2.95%	35.85%	2.52%	33.43%	-2.42%	33.72%	0.29%	35%
อัตรากำไรสุทธิ	14.64%	0.00%	-9.60%	-24.24%	6.93%	16.54%	9.47%	2.53%	10.42%	0.96%	6%



## แบบสัมภาษณ์อย่างมีโครงสร้าง

### แบบสัมภาษณ์

**ชื่อหัวข้อวิทยานิพนธ์** กลยุทธ์การตลาดกับการกำหนดค่าใช้จ่ายการตลาดของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ในช่วง พ.ศ. 2557 - พ.ศ. 2561

### คำชี้แจง

แบบสัมภาษณ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของหลักสูตรเคหพัฒนศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาการพัฒนาที่อยู่อาศัยและอสังหาริมทรัพย์ ภาควิชาเคหการ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยมีเนื้อหาเกี่ยวกับกลยุทธ์ทางการตลาดของโครงการอสังหาริมทรัพย์แนวราบ และแนวสูง, ค่าใช้จ่ายการตลาด ของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย แบบสัมภาษณ์นี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะกลยุทธ์ทางการตลาด และค่าใช้จ่ายการตลาด สัดส่วนค่าใช้จ่ายการตลาดเมื่อเทียบกับรายได้จากการขายตามลักษณะโครงการที่อยู่อาศัยของบริษัทพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ เพื่อนำมาสู่การวิเคราะห์ความแตกต่างในการกำหนดกลยุทธ์ที่ส่งผลต่อการกำหนดค่าใช้จ่ายการตลาดที่แตกต่างกันในแต่ละปี (พ.ศ. 2557 – 2561)

นางสาวนิอาชีร่า นิสาเฮาะ

นิสิตปริญญาโท

สาขาการพัฒนาที่อยู่อาศัยและอสังหาริมทรัพย์ ภาควิชาเคหการ

คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

โทรศัพท์ 080-539-0466

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY

1. บริษัทของท่านมีแนวคิดการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดเกี่ยวกับโครงการอสังหาริมทรัพย์เพื่อขายอย่างไร มุ่งหมายการกำหนดกลยุทธ์ในเรื่องอะไรบ้าง และกลยุทธ์การตลาดสำหรับโครงการที่อยู่อาศัยแนวราบ และโครงการที่อยู่อาศัยแนวสูง แตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร  
.....  
.....  
.....
2. จากแนวคิดดังกล่าว มีวิธีการดำเนินการต่อการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดสำหรับโครงการที่อยู่อาศัยแนวราบ และโครงการที่อยู่อาศัยแนวสูงอย่างไร  
.....  
.....  
.....
3. การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด บริษัทของท่านมีการมอบหมายการจัดทำอย่างไร อาทิ ทำเองในองค์กร หรือ มอบหมายให้บริษัทที่ปรึกษา เป็นต้น  
.....  
.....  
.....
4. จากกลยุทธ์การตลาด หรือวิธีการดำเนินการ ต้องใช้งบประมาณดำเนินการอย่างไร ทั้งต่อโครงการ ต่อแบรนด์ หรืออื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ ในด้านระยะเวลาที่ใช้ดำเนินการกำหนดค่าใช้จ่ายการตลาดต้องทำก่อน ระหว่าง หรือหลังพัฒนาโครงการอย่างไร โดยในแต่ละกระบวนการเกิดค่าใช้จ่ายการตลาดได้บ้าง  
.....  
.....  
.....
5. ปัจจัยใดที่ส่งผลต่อการจัดสรรสัดส่วนค่าใช้จ่ายการตลาด โดยแปรผันตามสิ่งใด อาทิ มูลค่าโครงการ ลักษณะโครงการ การสร้างแบรนด์ เป็นต้น และการเพิ่มขึ้น หรือการลดลงในด้านค่าใช้จ่ายการตลาดที่แปรผันไม่ว่าจะเป็นรายได้จากการขาย (แปรผันตามภาษีธุรกิจเฉพาะ และค่าธรรมเนียม) ช่วงเวลา สถานการณ์ทางการเมือง มาตรการการกระตุ้นอสังหาริมทรัพย์ หรืออื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง  
.....  
.....  
.....
6. ท่านเห็นว่าความแตกต่างด้านการกำหนดกลยุทธ์การตลาดของบริษัทมีความสำคัญอย่างไรต่อค่าใช้จ่ายการตลาดอสังหาริมทรัพย์  
.....  
.....  
.....



## สรุปสาระสำคัญของการสัมภาษณ์

ผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายกลุ่มโครงการ ส่วนการตลาด บริษัท แลนด์ แอนด์ เฮ้าส์ จำกัด (มหาชน)

วันที่ 4 ธันวาคม 2562

คุณขวัญใจ ช่างหล้า ได้ให้สัมภาษณ์ดังนี้

1. บริษัทของท่านมีแนวคิดการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดเกี่ยวกับโครงการอสังหาริมทรัพย์เพื่อขายอย่างไร มุ่งหมายการกำหนดกลยุทธ์ในเรื่องอะไรบ้าง และกลยุทธ์การตลาดสำหรับโครงการที่อยู่อาศัยแนวราบ และโครงการที่อยู่อาศัยแนวสูง แตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร

กลยุทธ์การตลาด บริษัทฯ จะใช้ Sustainable และ Innovation มาใช้กับการกำหนดกลยุทธ์การตลาด โดย Sustainable จะมาคู่กับ Innovation คือ เทคโนโลยี หรือวัสดุ ที่นำมาใช้ในการออกแบบ และที่อยู่อาศัย ที่ง่ายต่อการซ่อมบำรุงหรือทำให้น้อยลง โดยคนที่มาซื้อที่อยู่อาศัยของบริษัทฯ (ระดับ Premium) ไม่ได้จ่ายแค่ได้ที่อยู่อาศัย จะมีความคาดหวังมากกว่านั้น โดยความคาดหวังของผู้ซื้อ คือ after sale service ดังนั้น การทำสินค้าหรือกำหนดกลยุทธ์จะนำไปสู่ Sustainable และ Innovation ซึ่งจะมากกว่าเรื่องของ 4P, five force model และอื่นๆ โดยการกำหนดสัดส่วนโครงการอสังหาริมทรัพย์เพื่อขาย โครงการที่อยู่อาศัยแนวราบเป็นหลัก 80% - 90% โครงการแนวสูง 10% - 20% (extra) ทั้งนี้ การกำหนดกลยุทธ์สำหรับโครงการแนวราบ และโครงการที่แนวสูง ไม่ต่างกัน

2. จากแนวคิดดังกล่าว มีวิธีการดำเนินการต่อการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดสำหรับโครงการที่อยู่อาศัยแนวราบ และโครงการที่อยู่อาศัยแนวสูงอย่างไร

กลยุทธ์การตลาด Product สำหรับโครงการที่อยู่อาศัยแนวราบ และโครงการที่อยู่อาศัยแนวสูง มีการกำหนดไม่ต่างกัน เนื่องจาก การกำหนดธุรกิจให้ Sustainable ถือเป็นนโยบายหลักของบริษัท

กลยุทธ์การตลาด บริษัทฯ จับกลุ่มตลาดในระดับ Premium (Premium ทุก Segment) เมื่อบริษัทฯ เข้าตลาด สินค้าในพื้นที่เดียว บริษัทฯ มักจะขายสินค้าที่แพงกว่า (Price) แต่ในส่วนที่แพงกว่า ลูกค้าจะได้อะไรที่มากกว่า 'มากกว่าคำว่า บ้าน' เช่น ทาวน์เฮ้าส์ 20 ตร.วา, พื้นที่ใช้สอยเหมือนกัน แต่ข้อแตกต่างจะอยู่ในเชิงของ Innovation ซึ่งถือเป็นงานออกแบบ เป็นต้น โดย Innovation นั้นมาจาก 2 ส่วน คือ

- 1) การตลาด มีการเปรียบเทียบคู่แข่ง โดยข้อมูลจะมีการสะสมมาทั้งในด้านคน ข้อมูล
- 2) การออกแบบ สถาปนิกจะนำข้อมูลที่ได้จากการตลาด มา create ที่อยู่อาศัย และจะต้องสำรวจคู่แข่งร่วมด้วย

Place สินค้าของบริษัทฯ มีรูปแบบคือ ผลิตและขายสินค้าเลยในที่ Place ของบริษัทฯ คือ สำนักงานขาย โดยจุดที่แตกต่างคือ พนักงานขาย ซึ่งบริษัทจะให้ความสำคัญในพนักงานขาย ซึ่งจะมีการทำ PR ในเรื่องนี้น้อย แต่มีวิธีการคือ อบรมให้เป็นพนักงานขายที่เป็นของบริษัทฯ โดยมีจุดต่างคือ ของบริษัทจะขายตามความต้องการของลูกค้า กล่าวคือ จะต้องดูว่า target ที่เข้ามามี Demand อะไรบ้าง โดยในส่วนนี้พนักงานขายจะต้องเป็นฝ่ายดูว่าจุดใดที่ลูกค้าต้องการ และยอมจ่ายเงิน เช่น บ้านหลังละ 25 ล้านบาท โดยมี feature ต่างของสินค้าที่ต้องการ แต่จะมี benefit ที่ลูกค้าอยากได้ ซึ่งหน้าที่ของพนักงานขายจะต้องหาให้ได้ถึงตรงนี้ ว่า ลูกค้าที่ซื้อบ้านหลังละ 25 ล้านบาท จะต้องการอะไร เป็นต้น ซึ่งพนักงานขาย จะสอดคล้องกับหลัก Sustainable และ Innovation คือ การที่พนักงานคุยกับลูกค้าแต่ละคน จะไม่เหมือนกัน ต้องคิด เกิด Innovation ในเรื่องวิธีการขาย และการ Sustainable พนักงานขายจะรู้ข้อมูลที่เป็น Demand จริงของลูกค้ารายนั้นๆ ข้อมูลเหล่านี้จะนำมาสู่การตลาด กับงานออกแบบ และถูกพัฒนาต่อไปเรื่อยๆ จึงเกิดความยั่งยืนในส่วนนี้ (เกิดการทำงานไปด้วยกัน)

**Promotion** แนวคิดการใช้สื่อในส่วนโปรโมชั่นตามหลัก Sustainable และ Innovation ซึ่งจะมีผล แลก แลก เป็นปกติ แต่จะต้องทำให้มี Value กล่าวคือ บริษัทฯ จะถามทั่วไป โดยเสนอราคาปกติเป็นลำดับแรก หากลูกค้าไม่เอา ก็จะเสนอราคาที่มีโปรโมชั่น เช่น จะปิดชอชราคาก็จะมีแบบโปรโมชั่น เป็นต้น โดยของบริษัทฯ จะไม่ประกาศออกสื่อแบบเปิดเผย ซึ่งการจะทำให้ Sustainable และ Innovation นั้น บริษัทฯ จะใช้เป็น sale talk (ภาพลักษณ์จะไม่มาประกาศว่าลดราคาเลย) การเรียกลูกค้าด้วย image ซึ่งวิธีการนี้เป็นเรื่องยากสำหรับพนักงานขาย แต่เป็นวิธีการที่ทำให้บริษัทยั่งยืน image และ margin ของบริษัทฯ ไม่เสีย โดยการขายของบริษัทเป็นบ้านสร้างเสร็จก่อนขาย บริษัทก็ต้องการระบายของ แต่จะต้องมีการ create วิธีการระบายของและโปรโมชั่นดังกล่าว

### 3. การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด บริษัทของท่านมีการมอบหมายการจัดทำอย่างไร

การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด และกำหนดค่าใช้จ่ายการตลาด **ทีมการตลาดของบริษัทฯ จะมีการจัดทำเอง** โดยมี outsource ที่มา support ทีมร่วมด้วย ซึ่ง outsource ในส่วนการทำการตลาดทำผ่านบริษัท agency ทั้งหมด ทั้งนี้ บริษัทฯ จะเป็นผู้คิดงานเอง ในแต่ละ campaign และแจ้งให้ agency โดยบริษัทฯ จะมีหน่วยงานกลางที่ดูแลชิ้นงานทุกชิ้นที่ออกไป ในส่วนของทีมขาย (Place) มี AVP ฝ่ายขายมาดูแลในส่วนนี้โดยเฉพาะ และสินค้า (Product) หน่วยงานสถาปนิกของบริษัทฯ และอาจมี outsource ร่วมด้วย อย่างไรก็ตาม สิ่งที่สำคัญที่สุด คือ คนภายในบริษัทฯ ที่จะต้องควบคุมให้สินค้าตอบโจทย์ลูกค้า มีสินค้าใหม่ๆ มีความแตกต่างจากคู่แข่งให้ได้ เพื่อที่สามารถทำราคาที่สูงกว่าคู่แข่ง และยังทำให้ margin ที่สูงมากกว่าคู่แข่งในตลาด และวิธีการทำการตลาดของบริษัทฯ จะไม่ใช่บริษัทที่ปรึกษา แต่จะใช้วิธีการนำคนออกไปหาข้อมูลจากข้างนอก เช่น ระดับ management หากพร้อมที่จะเรียน MBA บริษัทฯจะส่งไปเรียนทุกคน (ไม่บังคับและไม่ต้องทำสัญญาหากกลับมาต้องชดใช้ค่าใช้จ่าย)

เนื่องจาก การที่บริษัทฯ อยากทำให้ได้กำไรที่เยอะ มี 2 ส่วน คือ เพิ่มราคาขาย และ ลดต้นทุน ซึ่งการลดต้นทุนทางบริษัทฯ จะไม่ค่อยทำ ในเรื่องของคน บริษัทฯไม่เคย lay off และลดเงินเดือน (โบนัสบริษัทฯ ไม่มีให้อยู่แล้ว) แม้กระทั่งในช่วงภาวะเศรษฐกิจไม่ดีสิ่งที่ลดลงไป คือ ไม่ได้สวัสดิการบางตัวที่เป็นเงินเพิ่ม แต่ไม่ลดเงินเดือนและไม่ lay off คน ซึ่งถือเป็นนโยบายของบริษัทฯ ในส่วนนี้จะมีความ Sustainable อย่างชัดเจน ในด้านของคนที่อยู่กับบริษัทฯ จะมีความจงรักภักดี (royalty) ต่อบริษัทสูง (ในยามลำบาก บริษัทฯจะไม่ทอดทิ้ง) ถือเป็นกลยุทธ์ของบริษัทที่สำคัญที่สุดในส่วนพนักงานในบริษัท (ให้อยู่ได้และมีความสุข) และวิธีการในการให้ความสำคัญกับคนของบริษัทฯ จะไม่ใช่บริษัทที่ปรึกษา แต่จะใช้วิธีการนำคนออกไปหาข้อมูลจากข้างนอก เช่น ระดับ management หากพร้อมที่จะเรียน MBA บริษัทฯจะส่งไปเรียนทุกคน (ไม่บังคับและไม่ต้องทำสัญญาหากกลับมาต้องชดใช้ค่าใช้จ่าย) ซึ่งวิธีการนี้จะได้คนกลับเข้ามาพัฒนาบริษัทต่อ

### 4. จากกลยุทธ์การตลาด หรือวิธีการดำเนินการ ต้องใช้งบประมาณดำเนินการอย่างไร ทั้งต่อโครงการ ต่อแบรนด์ หรืออื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ ในด้านระยะเวลาที่ใช้ดำเนินการกำหนดค่าใช้จ่ายการตลาดต้องทำก่อนระหว่าง หรือหลังพัฒนาโครงการอย่างไร โดยในแต่ละกระบวนการเกิดค่าใช้จ่ายการตลาดใดบ้าง

ค่าใช้จ่ายในบริษัทฯ ประกอบด้วย 2 ส่วนหลัก

- 1. ต้นทุน** ค่าพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ได้แก่ ค่าที่ดิน สินค้า (แนวราบ, แนวสูง) ในด้านต้นทุนเป็นสัดส่วนที่สูงกว่าค่าใช้จ่ายมาก ซึ่งส่วนสำคัญที่เป็นตัวกำหนดว่าโครงการจะสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับต้นทุนที่ได้มาต่ำหรือสูง แล้วจึงนำไปดูว่าเข้าตลาดส่วนไหน เป็นส่วนที่ควบคุมไม่ได้ เพราะ เมื่ออยากได้ที่ดิน และสินค้าที่ดี ราคาก็ย่อมสูงตาม
- 2. ค่าใช้จ่าย** เนื่องจากต้นทุนเป็นส่วนที่ควบคุมไม่ได้ดังที่กล่าวมา ค่าใช้จ่ายจึงเป็นตัวแปรที่สำคัญในการที่จะทำให้กำไรเพิ่มขึ้นในช่วงวิกฤต ซึ่งค่าใช้จ่ายหลายตัวที่ผู้ประกอบการจะตัดค่าใช้จ่าย โดยผู้ประกอบการมักจะ ลดที่

ค่าใช้จ่ายการตลาด เนื่องจากเป็นตัวแปรที่ควบคุมง่ายที่สุด ทั้งนี้ยังมีค่าใช้จ่ายการบริหาร ซึ่งจะเป็นเรื่องคน หากบริษัทที่วิกฤตมาก ก็เกิดการ lay off คนในช่วงที่มีปัญหา และดอกเบี้ย ซึ่งเป็นค่าใช้จ่ายคงที่ (Fix cost) เป็นเงินที่กู้มา หากไม่จ่ายบริษัทก็จะเสียเครดิต

ดังนั้น ค่าใช้จ่ายการตลาด ในการทำงานประมาณจะมาจากการประเมินว่าบริษัทฯ ควรจะใช้เท่าไร ซึ่งจะไม่เหมือนกับการกำหนดค่าใช้จ่ายการบริหารที่รู้ว่าใช้พนักงานเท่าไรต่อโครงการ โดยค่าใช้จ่ายการตลาดในแต่ละปี ซึ่งจะต้องพิจารณาใน 1 ปี การตลาดบริษัทจะต้องใช้สื่ออะไร campaign ทั่วปีจะมีอะไร ซึ่งเป็นการวางแผนและประมาณการล่วงหน้า แต่หากไม่ได้ทำ campaign และ/หรือประเมินว่าสื่อที่วางนั้นๆ ไม่ได้ใช้ ก็จะเป็นค่าใช้จ่ายที่ยังไม่ได้ออกไป ค่าใช้จ่ายการตลาดจึงเป็นตัวแปรที่ถูกลำบากมาควบคุมเมื่อเกิดวิกฤตตลอดเวลา

**ค่าใช้จ่ายการตลาด 2%** ต่อมูลค่ายอดขายในแต่ละปี (ทุกโครงการทั้งแนวราบและแนวสูง) ในการทำงบประมาณบริษัท โดยแบ่งเป็น

1. 0.5% โครงการใช้เองเป็น Advertising เช่น ป้าย internet เป็นต้น
2. 1% ส่วนกลาง เป็นการ cooperate ทั้งหมด ของบริษัท land and house
3. 0.5% เป็น buffer ที่ทำแผนไว้ ซึ่งอาจจะใช้หรือไม่ใช้ก็ได้ หากไม่ได้ใช้เงินส่วนนี้จะมาเป็นกำไรทันที ทั้งนี้ค่าส่งเสริมการขาย (sale promotion) จะรวมอยู่ใน buffer ด้วย คือ ค่าธรรมเนียมการโอน การจดจำนอง

ค่าใช้จ่ายการตลาดต่อโครงการ 2% ต่อมูลค่าโครงการ (ทั้งโครงการแนวราบและแนวสูง) โดยการจัดสรรค่าใช้จ่ายการตลาด ส่วนที่ใช้มากที่สุดเป็นส่วนโครงการ ทั้ง offline เช่น billboard และ online เช่น Instagram, Twitter เป็นต้น โดยในปัจจุบันส่วนใหญ่จะใช้สื่อออนไลน์ โดยลดสื่อ offline ลง คือ billboard เนื่องจาก ปัจจุบันเมื่อคนจะซื้อบ้านก็มักจะหาข้อมูลจากอินเทอร์เน็ตก่อน ซึ่งการเพิ่มขึ้นในการใช้สื่อออนไลน์สามารถลดค่าใช้จ่ายการตลาดลงได้

อย่างไรก็ตาม การกำหนดประมาณการค่าใช้จ่ายการตลาด 2% ในแต่ละปีนั้น มักจะใช้ไม่ถึง 2% โดยการที่กำหนดเช่นนี้เพื่อให้บริษัทสามารถทราบถึงแผนที่วางไว้ในงบประมาณแต่ละปี นอกจากนี้ บริษัทฯ ไม่มีค่าคอมมิชชั่นให้แก่พนักงานขาย

ค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวกับโปรโมชั่น ได้แก่ sale promotion, sale force, PR, Advertising โดยในแง่ของบริษัท ส่วน PR จะทำไม่เยอะ, sale promotion เป็น 0.5% (ซึ่งก็ใช้ไม่หมด) จะใช้เฉพาะ line ไป คือ ค่าโอน ค่าจดจำนอง เป็นต้น, **advertising จะใช้เงินมากที่สุด คือ 0.5%**, sale force บริษัทฯ ไม่มี เนื่องจาก บริษัทไม่มีค่าคอมมิชชั่น ซึ่งค่าใช้จ่ายส่วนนี้จะไปเป็นค่า operation เป็นเงินเดือนและโบนัสพนักงาน (พนักงานขายเมื่อทำเป้าได้จะได้รับโบนัสในปลายปี) ถือเป็นวัฒนธรรมของบริษัทฯ ทั้งนี้ค่า advertising ของ cooperate รวมกันคือ 1.5%

- การวัดค่า cost/place cost/book นำการคิดค่าใช้จ่ายการตลาด คือ 2% นำยอดลูกค้าแวะมาหารต่อปี เช่น ใน 1 ปี มีลูกค้าแวะ 30,000 ราย จะเกิดค่าใช้จ่าย 200 ล้านบาท การคิดคือนำ 30,000 ราย หาร 200,000,000 การคิดนี้ทำได้ทราบว่าเมื่อลูกค้าแวะเข้ามาต่อคนแล้วมีค่าใช้จ่ายเป็นเท่าใด และใน 1 ปี มีการจอง 3,000 ราย (จากการแวะ 30,000 ราย) ก็จะนำ 3,000 หารค่าใช้จ่ายการตลาด (200,000,000) จะทำให้ทราบต้นทุนของลูกค้าที่จองโครงการต่อคนเป็นเท่าใด และบริษัทจะเก็บข้อมูลรายงานในส่วนนี้ไว้ หากค่าใช้จ่ายเริ่มสูงขึ้นก็จะประเมินว่าสาเหตุเกิดจากอะไร (มีข้อมูลไว้เพื่อประเมินค่าใช้จ่ายการตลาด 2%) กล่าวคือ ในการประเมินค่าใช้จ่ายการตลาด มีวิธีคือ นำค่าใช้จ่ายการตลาด หาร ลูกค้าแวะ และค่าใช้จ่ายการตลาด หาร ลูกค้าจอง ซึ่งในการประเมินจะมีตั้งแต่รายสัปดาห์, เดือน ตลอดทั้งปี ถือเป็นติดตามและพัฒนา เช่น มีการโฆษณา message

ออกไป แล้วครั้งนี้ออกมาเป็นอย่างดี ก็จะเรียนรู้ว่า message ในครั้งนี้ได้ผล แต่หากมี message ใหม่ออกไป แล้วลูกค้าแฉะน้อยกว่าสัปดาห์หรือเดือนที่แล้ว ก็จะรู้ว่า message นี้ไม่ได้ผลไม่สามารถเรียกลูกค้าได้ การทำ Marketing plan ก็จะปรับเปลี่ยนเป็นรายสัปดาห์ตามการประเมิน เพราะการปรับบริษัทสามารถปรับเว็บไซต์ บริษัทได้ ทั้งนี้ โดยทั่วไปส่วนใหญ่จะทำเป็นรายเดือน แต่ที่ต้องทำรายสัปดาห์ เนื่องจากปัจจุบันเป็นสื่อออนไลน์ที่สามารถปรับและเปลี่ยนได้ เพราะฉะนั้นก็ควรที่จะทำทันที เมื่อทราบถึงผลรายสัปดาห์ว่าอันไหนได้ผลหรือไม่ได้ผล

ค่าใช้จ่ายการตลาดของโครงการ จะเกิดเมื่อบริษัทจะเปิดโครงการ และเริ่มเปิดใช้งานโครงการ (run project active) โดยก่อนหน้านั้นจะมีค่าใช้จ่ายการตลาดเกิดขึ้นบ้าง แต่จะเป็นยอดรวมไม่ใช่แค่เฉพาะโครงการนั้นๆ เช่น การสำรวจ การสัมภาษณ์ลูกค้า เป็นต้น หากโครงการใดที่อยู่ในแบนด์นั้นๆ สามารถใช้ได้ทุกโครงการ

ค่าใช้จ่ายการตลาดตัวแปรที่สำคัญ ในปัจจุบันจะไปอยู่ที่ออนไลน์ อันเนื่องมาจาก พฤติกรรมของลูกค้าในปัจจุบันจะเริ่มที่สื่อออนไลน์เป็นอันดับแรกในการค้นหา

ค่าใช้จ่ายการตลาดในการประชาสัมพันธ์น้อยมาก เนื่องจาก เมื่อลูกค้ามีความพึงพอใจต่อบริษัทจะเกิดการบอกต่อ ทำให้เกิดความ Sustainable ตามหลักของบริษัท แต่ทั้งนี้ การทำการตลาดก็ยังคงมีอยู่คือ ทำให้โครงการเป็นที่รู้จักเมื่อมีการเปิดขายโครงการ สร้าง awareness

##### 5. ปัจจัยใดที่ส่งผลต่อการจัดสรรสัดส่วนค่าใช้จ่ายการตลาด โดยแปรผันตามสิ่งใด

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดสรรสัดส่วนค่าใช้จ่ายการตลาด โดยมาตรฐานจะแปรผันตามมูลค่าโครงการ ทั้งนี้ ลักษณะโครงการก็มีส่วนในบางโครงการ โดยหากโครงการขนาดเล็ก มูลค่าตลาดและมูลค่าโครงการจะน้อย ค่าใช้จ่ายการตลาดก็จะมีสัดส่วนที่มากขึ้นมา เช่น โครงการหนึ่งๆ มีอายุโครงการนาน มูลค่าโครงการจนจบโครงการ 8,000 ล้านบาท เมื่อคิดค่าใช้จ่ายการตลาด 2% ของ 8,000 ล้านบาท (มูลค่าโครงการ) ก็มีค่าใช้จ่ายการตลาดที่สูง แต่หากโครงการที่มูลค่าโครงการ 1,000 ล้านบาท ซึ่งจะต้องใช้ป้ายหลายจุด หรือ อื่นๆ ที่จำเป็นต่อโครงการทางกายภาพ ค่าใช้จ่ายโครงการก็อาจเพิ่มขึ้นกว่าที่ประมาณการไว้ ทั้งนี้ common size คือ เปอร์เซนต์ต่อมูลค่าโครงการ

ในรายการ ค่าใช้จ่ายในการขาย การเพิ่มขึ้น/ลดลง จะเป็นไปตามเปอร์เซ็นต์ (มูลค่าเปลี่ยน แต่การกำหนดเปอร์เซ็นต์เท่าเดิมตามหลักของบริษัท) เช่น โครงการ A 1,000 ล้านบาท ค่าใช้จ่ายการตลาด 20 ล้านบาท (2%) โครงการ B 8,000 ล้านบาท ค่าใช้จ่ายการตลาด 160 ล้านบาท (2%) สัดส่วนก็จะไปด้วยกันตามมูลค่าโครงการ โดยทั้งบริษัทจะไม่เกิน 2% แต่หากมองย่อยรายโครงการอาจจะมีปรับเพิ่มขึ้น (โครงการที่เล็กค่าใช้จ่ายอาจสูง)

ปัจจัยภายนอกมาตรการการกระตุ้นส่งเสริมการขาย ทำให้บริษัทขายโครงการได้เยอะ ค่าใช้จ่ายการตลาดในช่วงนั้นก็จะน้อยลง เนื่องจาก ลูกค้าอยากรีบโอน บริษัทมีรายได้เยอะขึ้น ตามระยะเวลา เพราะฉะนั้น ในช่วงเวลาดังกล่าว บริษัทจะมีรายได้พุ่งสูงมาก เช่น ไตรมาส 1 มีรายได้ 8,000 ล้านบาท แต่เมื่อมีมาตรการการกระตุ้นส่งเสริมการขายเกิดรายได้เพิ่มสูงขึ้น 12,000 ล้านบาท (ลูกค้ารีบโอน) ในขณะที่ค่าใช้จ่ายการตลาด ป้าย สื่อเหมือนเดิม เป็นต้น กล่าวโดยสรุปคือ ในระยะเวลาที่บริษัทมีรายได้เพิ่มขึ้นสูง ไม่ได้เกิดจากการใช้ค่าใช้จ่ายการตลาด sale promotion มากกระตุ้นตลาด แต่เกิดจากปัจจัยภายนอกมาตรการการกระตุ้นส่งเสริมการขาย มีผลกระทบที่สูงมาก ซึ่งปัจจัยภายนอกดังกล่าว หากเศรษฐกิจไม่ดี ค่าเงินแข็ง ผู้บริโภคยังไม่มีความมั่นใจในการซื้อ ก็เป็นส่วนหนึ่งที่กระทบกับยอดขายได้ของบริษัท (ผู้บริโภคยังไม่กล้าใช้เงินแต่จะใช้เงินก็ต่อเมื่อเห็นเงินในอนาคต มีความมั่นคงก็จะกล้าใช้เงิน)

## 6. ท่านเห็นว่าความแตกต่างด้านการกำหนดกลยุทธ์การตลาดของบริษัทมีความสำคัญอย่างไรต่อค่าใช้จ่ายการตลาดอสังหาริมทรัพย์

ความแตกต่างด้านการกำหนดกลยุทธ์การตลาดของบริษัทมีความสำคัญมากต่อค่าใช้จ่ายการตลาดอสังหาริมทรัพย์ โดยเมื่อกำหนดกลยุทธ์การตลาดที่บริษัทเน้นด้าน Sustainable และ Innovation มากำหนด ซึ่งในการกำหนดวิธีค่าใช้จ่ายการตลาด เช่น การจัด event ก็จะต้องวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมาย มีการประเมินเพื่อดึงคนให้สนใจมาดูแลโครงการ เป็นต้น

ดังนั้น การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดสำคัญมากต่อการกำหนดค่าใช้จ่ายการตลาด ว่าจะเป็นไปทิศทางใด ตามการวิเคราะห์กลุ่มเป้าหมาย ซึ่งกลยุทธ์ของบริษัทจะไม่เปลี่ยนคือ การตอบโจทย์ Sustainable และ Innovation แต่ยุทธวิธี (Tactic) ในแต่ละช่วงจะเปลี่ยน โดย differentiation บริษัทฯ ต้องสร้างความแตกต่าง โดยเป็นการทำอย่างไรก็ได้ differentiation โดยใช้ Innovation แบบใดก็ได้ (กระบวนการ สินค้า บรรยายภาคนในที่ทำงาน การรับลูกค้า แบบใดก็ได้) โดยในแง่การโฆษณา จะดึง image ในการซื้อเป็นเรื่องของ emotion ซึ่งในด้านสินค้าก็ต้องทำให้แตกต่างลูกค้ารู้สึกประทับใจ (wow)



## สรุปสาระสำคัญของการสัมภาษณ์

หัวหน้าสายงาน พัฒนาการทรัพย์สินแนวราบ กลุ่ม 1B บริษัท เอสซี แอสเสท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

วันที่ 21 กันยายน 2562

คุณอนพัทธ์ พูลสวัสดิ์ ได้ให้สัมภาษณ์ดังนี้

1. บริษัทของท่านมีแนวคิดการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดเกี่ยวกับโครงการอสังหาริมทรัพย์เพื่อขายอย่างไร มุ่งหมายการกำหนดกลยุทธ์ในเรื่องอะไรบ้าง และกลยุทธ์การตลาดสำหรับโครงการที่อยู่อาศัยแนวราบ และโครงการที่อยู่อาศัยแนวสูง แตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร

แนวคิดการตลาด อสังหาริมทรัพย์แนวสูง เป็นการทำให้คนมาโครงการ และซื้อให้ได้มากที่สุด โดยโครงการที่อยู่ในเมือง 80% ขายทำเล ซึ่งเป็นโปรเจกต์ราคาสูง อสังหาริมทรัพย์แนวราบ ลักษณะการขายหากจองวันนี้ อีก 3 - 6 เดือน โอนกรรมสิทธิ์ ทั้งนี้จะต้องพิจารณาสถานะของลูกค้าประกอบด้วย เช่น ลูกค้าปกติ สามารถโอนฯได้ ช่วงลูกค้ารอบ้าน แต่อาจไปซื้อที่อื่น, ลูกค้ามีหนี้เพิ่ม/เปลี่ยนงาน ไม่สามารถโอนฯได้ เป็นต้น (ระยะเวลาการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ ซื้อที่ดิน และก่อสร้าง ใช้เวลาประมาณ 10 เดือน ถึงจะเปิดการขายได้ โดยค่าใช้จ่ายการตลาดจะมีการใช้ในเดือนที่ 8, 9 ,10)

ประเภท	แนวราบ	แนวสูง
ลักษณะการขายอสังหาฯ	1. ก่อสร้าง แล้วขายเลย ใช้ระยะเวลา 1 - 2 เดือน 2. เปิดขายล่วงหน้า (กำลังก่อสร้าง/ยังไม่เริ่มก่อสร้าง) โอนกรรมสิทธิ์ 3 - 6 เดือน	ซื้อที่ ก่อสร้าง ใช้ระยะเวลา 1.5 - 2 ปี ค่าใช้จ่ายการตลาดเกิด 6 - 10 เดือน (ตั้งแต่เริ่มก่อสร้าง) เพื่อเรียกมาตุ (ยังไม่โอน)
สัดส่วนโครงการอสังหาฯเพื่อขาย	40%	60%

2. จากแนวคิดดังกล่าว มีวิธีการดำเนินการต่อการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดสำหรับโครงการที่อยู่อาศัยแนวราบ และโครงการที่อยู่อาศัยแนวสูงอย่างไร

การทำ Marketing Plan เช่น ป้าย Billboard ในการซื้อจะต้องตามกลุ่มเป้าหมาย (กลุ่มคนในเมือง จะซื้อป้ายตามทางด่วน, กลุ่มคนนอกเมือง จะซื้อป้ายตาม Motorway) เป็นต้น โดยกลยุทธ์การตลาดจะต้องมีการวางแผนต่อการจัดกิจกรรมของโครงการ เช่น 3 เดือน มีจัด Event โดยอาจจัดที่โครงการ หรือตามสถานที่อื่นๆ เป็นต้น และ Marketing Plan จะนำเสนอถึง ในการขายเราขายอะไรบ้าง หากเป็นคอนโดมิเนียม จะขายแบบ 1 ห้องนอน/ 2 ห้องนอน/ 3 ห้องนอน หรือบ้าน, ทาวน์เฮ้าส์ จะขายขนาดเท่าใด ซึ่งจะต้องพิจารณาให้ตรงต่อกลุ่มเป้าหมาย

อย่างไรก็ตาม จะต้องมีการ Review Marketing Plan ทุกๆ การประชุม เพื่อพิจารณาการเลือกใช้ในการตลาดที่สำเร็จและตรงต่อกลุ่มเป้าหมายมากที่สุด เช่น ป้าย Billboard เล็กเกินไปอาจทำให้มองไม่เห็น เป็นต้น

การตลาดจะมีการเปลี่ยน Promotion อยู่เรื่อยๆ โดยจะดูเป็นรายสัปดาห์ รายไตรมาส โดยจะดูโครงการที่มีปัญหาเป็นพิเศษเพื่อศึกษาและปรับในขั้นต่อไป ทั้งนี้ ในการศึกษาหากโครงการที่ขายได้ตรง จะศึกษาว่าทำไมขายได้ ดูลูกค้า ดูการตลาดต่อไป

3. การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด บริษัทของท่านมีการมอบหมายการจัดทำอย่างไร

การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด และกำหนดค่าใช้จ่ายการตลาด ทีมการตลาดจะมีการจัดทำเอง แต่หากเปอร์เซ็นต์มากกว่า 3% จะต้องขออนุมัติจากคณะกรรมการบริษัท

4. จากกลยุทธ์การตลาด หรือวิธีการดำเนินการ ต้องใช้งบประมาณดำเนินการอย่างไร ทั้งต่อโครงการ ต่อแบรนด์ หรืออื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ ในด้านระยะเวลาที่ใช้ดำเนินการกำหนดค่าใช้จ่ายการตลาดต้องทำก่อนระหว่าง หรือหลังพัฒนาโครงการอย่างไร โดยในแต่ละกระบวนการเกิดค่าใช้จ่ายการตลาดใดบ้าง

ประเภท	แนวราบ	แนวสูง
ค่าใช้จ่ายการตลาด (Fixed จนปิดโครงการ)	2.5% – 3% ของมูลค่าโครงการ	ค่าใช้จ่ายการตลาดประมาณ 2.5% - 2.8% ของมูลค่าโครงการ (ไม่ควรเกิน 3%) ในช่วงแรกตอนเปิดโครงการ (Teaser) ค่าใช้จ่ายอาจมากกว่า 5%
การคำนวณระยะเวลา	นำ Budget มาเฉลี่ย โดยหารเวลาทั้งโครงการ (หารปีหารเดือน)	
ข้อสังเกต	ยอดขายสูงกว่าค่าใช้จ่ายการตลาด เพราะเกิดการขายของได้เกินในแต่ละเดือน จากการคำนวณ	
การลดค่าใช้จ่ายการตลาด	เลือกลดจากป้าย Billboard เนื่องจากเป็นก้อนใหญ่ที่สุด	
ค่าธรรมเนียมการโอนกรรมสิทธิ์	ค่าธรรมเนียมการโอนจะเกิดหลังจากการโอน โดยค่าโอน บริษัทและลูกค้าออกคนละครึ่ง	

**ค่าใช้จ่ายการตลาด 2.5% – 3% ของมูลค่าโครงการ (ตลอดโครงการ)** โดยวิธีการคิดจะนำมารหารปี (เวลาทั้งโครงการ) ทั้งนี้ ลักษณะโครงการมีดังนี้ โครงการเกรด A ยอดโอน 350 – 400 ล้านบาท/ปี, โครงการเกรด B ยอดโอน 300 – 380 ล้านบาท/ปี, โครงการเกรด C ยอดโอน น้อยกว่า 200 ล้านบาท/ปี, โครงการเกรด D ยอดโอน น้อยกว่า 150 ล้านบาท/ปี โดยที่มาของค่าใช้จ่ายการตลาด 3% มาจากข้อมูลด้านต่างๆ ดังนี้ ลูกค้ายันจันท์ – ศุภร์ และเสาร์ - อาทิตย์ แวะมาโครงการเท่าไร, มูลค่าโครงการ, เครื่องมือการตลาดที่ต้องใช้ในครั้งแรก คือ ป้ายที่ทาง, คนโบก, Google adwords (ทำต่อสัปดาห์), อสังหาริมทรัพย์แนวราบ ดูในแต่ละเดือนขายได้กี่หลัง

**ค่าใช้จ่ายการตลาด ประกอบด้วย**

1. **ป้าย Billboard** (เป็นค่าใช้จ่ายที่ใหญ่ที่สุด) โดยปกติจะใช้ประมาณ 4 ป้าย โดยจะเป็นการซื้อระยะยาว (3, 6, 12 เดือน) ป้ายละ 200,000 บาท (ไม่รวมค่าเปลี่ยนไวเนล) โดยค่าเปลี่ยนไวเนล ประมาณ 100,000 – 150,000 บาท/ครั้ง

2. **Digital Media** เช่น Google adwords โดยจะต้องให้กลุ่มเป้าหมายเห็นโครงการ/บริษัทเป็นคนแรก ทั้งนี้ จะต้องดูสถานการณ์และปรับเปลี่ยนเอง อาจเป็นรายสัปดาห์ (โดยค่าใช้จ่ายประมาณ 150 บาทต่อการคลิก), Website, Facebook, Instagram, Line, Youtube

3. **Above the line, Below the line** โดยรวมภาษีป้าย, ค่าธรรมเนียม

4. **Influencer** การรีวิว เช่น Think of living

5. **จดหมายทาง E-mail, Line**

ในการคิดค่าใช้จ่ายการตลาดเมื่อคำนวณค่าใช้จ่ายการตลาดที่ต้องใช้ต่อโครงการแล้วเสร็จ จึงมีการทำ Marketing Plan ในขั้นต่อไป เช่น การเปิดตัว (Event, Campaign, โฆษณา) โดยจะเฉลี่ยค่าใช้จ่ายการตลาดในแต่ละปี (เฉลี่ย Budget) โดยค่าใช้จ่ายจะเกิดเยอะที่สุดคือ ช่วง Teaser ของโครงการ

5. **ปัจจัยใดที่ส่งผลต่อการจัดสรรสัดส่วนค่าใช้จ่ายการตลาด โดยแปรผันตามสิ่งใด**

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องต่อค่าใช้จ่ายการตลาด

1. **Walk** คนที่เข้ามาที่โครงการ โดยค่าใช้จ่ายที่นำใช้จะเฉลี่ยรายสัปดาห์ ต่อจำนวนคนที่เดินเข้ามา เช่น คนเดินเข้ามาโครงการ 10 คน มี 1 หลังออกไป แต่อาจมีบางสัปดาห์ที่อาจไม่มีคุณภาพ อาจมีคนเดินมาโครงการแต่ไม่มีผู้จองหรือซื้อ (ค่าใช้จ่ายก็จะเกิดขึ้น) ทั้งนี้ จะขึ้นอยู่กับลักษณะราคาของโครงการ และลูกค้า ซึ่งจะมีวิธีการตัดสินใจซื้อไม่เหมือนกัน ดังนี้ 1) High-Income การซื้อจะใช้อารมณ์เป็นหลัก ซึ่งกลุ่มนี้จะได้จากการ Walk ไม่มาก

โดยปกติเฉลี่ย 5 คนต่อสัปดาห์ 2) Middle Income การซื้อจะใช้เหตุผล และอารมณ์ เช่น มีครอบครัว, ได้เลื่อนขั้น  
ซื้อโครงการระดับนี้เพื่อตอบสนองความต้องการ (Need) 3) Low Income การซื้อจะใช้เหตุผลอย่างเดียว เช่น บ้าน  
หลังแรก, ขยายครอบครัว โดยปกติเฉลี่ย 25 คนต่อสัปดาห์

2. Call คนที่โทรมาที่โครงการ

3. Book มีคนจองเท่าไรในโครงการ

ปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อค่าใช้จ่ายการตลาด (ช่วงเวลา สถานการณ์ทางการเมือง มาตรการการกระตุ้น  
อสังหาริมทรัพย์ หรืออื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง)

สถานการณ์ทางการเมือง เกี่ยวข้องกับการยอดขายของโครงการ แต่ค่าใช้จ่ายการตลาดก็อาจไม่ปรับตาม  
สถานการณ์ภายนอกเพียงอย่างเดียว โดยหากสถานการณ์ภายนอกไม่เกิดการแก้ไขหรืออาจแตกต่างกันในแต่ละกรณี  
จะพิจารณาได้หลายแบบ เช่น ราคา หากประกาศราคาออกไปแล้ว ราคา ก็จะยังเท่าเดิม แม้สถานการณ์จะไม่ดี ณ  
ช่วงนั้น โดยในส่วนของค่าใช้จ่ายการตลาดไม่ควรปรับเพิ่มต่อสถานการณ์ อาจจะไปเพิ่มราคาสินค้าแทน, กำลัง  
ก่อสร้าง หากสถานการณ์ไม่ดีจะระงับการก่อสร้าง, ก่อสร้าง ทำการเปิดจอง และการจองไม่ถึง 40% - 50% จะยัง  
ต้องก่อสร้างต่อ แต่ยังไม่มียอดได้พอ, กำลังก่อสร้าง ขอ EIA มียอดจอง แต่ยังไม่ดี จะทำการคืนเงินจอง ไม่ก่อสร้าง  
ต่อ, กำลังจะเปิดขาย ยังไม่ออกสื่อ มีแค่ค่าที่ดิน ก่อสร้าง Sale Office

ด้านความเชื่อมั่นเป็นสิ่งสำคัญต่อการซื้ออสังหาริมทรัพย์ หากสถานการณ์ดี ความเชื่อมั่นดี สินค้าก็จะขาย  
ง่าย ตัดสินใจง่าย แต่เมื่อสถานการณ์ไม่ดี โดยส่วนใหญ่มักจะไม่ใช่ตัวเลขที่ปรับลงไปบัญชี กล่าวโดยสรุป หากมี  
การก่อสร้างโครงการแล้วเกิดสถานการณ์จะไม่ดี ค่าใช้จ่ายการตลาดที่เพิ่มก็จะไม่ใช่เข้ามาในบัญชี เนื่องจากจะ  
กระทบต่อรายได้

มาตรการการกระตุ้นอสังหาริมทรัพย์ (มาตรการลดค่าจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรม และค่าจดทะเบียน  
การจำนองอสังหาริมทรัพย์และห้องชุด จากเดิมร้อยละ 2 และร้อยละ 1 เหลือร้อยละ 0.01 ตั้งแต่วันที่ 29 ต.ค. 58  
- 28 เม.ย. 59) สามารถช่วยบริษัทฯ ได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งโครงการที่มีระดับราคาสูงเป็นประโยชน์อย่างมาก  
เนื่องจากทำให้การโอนง่ายขึ้น (โครงการระดับต่ำอาจไม่ได้ประโยชน์) ทำให้ในช่วยที่มีมาตรการการกระตุ้น  
อสังหาริมทรัพย์บริษัทสามารถเพิ่มยอดโอน ยอดขายได้ ทั้งนี้ มักจะขึ้นอยู่กับ Segment ระดับโครงการนั้นๆ ด้วย

**6. ท่านเห็นว่าความแตกต่างด้านการกำหนดกลยุทธ์การตลาดของบริษัทมีความสำคัญอย่างไรต่อค่าใช้จ่าย  
การตลาดอสังหาริมทรัพย์**

ด้านหลักการค่าใช้จ่ายการตลาดของบริษัทฯ จะเหมือนเดิม นั่นคือ 2.5% - 3% จากมูลค่าโครงการ โดย  
ในส่วนของด้านกลยุทธ์การตลาด บริษัทฯ จะทำ Research และดู Trend ว่าในช่วงนี้ผู้ประกอบการส่วนใหญ่ทำ  
แบบไหน หากในกรณีทำสินค้าใหม่ และอยากทำให้ดูกลอง ก็จะต้องดูที่ดินใหม่ที่มีราคาถูก ทั้งนี้ ต้องมีการวางแผนสินค้าที่  
จะเปิดการขายร่วมด้วย โดยดูภาพรวมตลาด เช่น คอนโดมีเนียมช่วงนี้เกิด Oversupply หรือนักลงทุนจีนที่ทาง  
ประเทศไม่ให้อาเงินออกนอกประเทศตน

กล่าวโดยสรุป การวางแผนสินค้าจะต้องดูต้นทุน คู่แข่ง และลูกค้า ซึ่งทั้งนี้ค่าใช้จ่ายการตลาดจะยังคงเท่าเดิม  
ตามหลักการของบริษัทฯ (ค่าใช้จ่ายการตลาดจะไม่เคลื่อนไหว) โดยการลดหรือเพิ่มทางบัญชี ปัจจัยภายนอก  
มาตรการการกระตุ้นอสังหาริมทรัพย์ จะทำให้มีการรับรู้รายได้เร็ว โดยค่าใช้จ่ายการตลาดจะเท่าเดิม อย่างไรก็ตาม  
ค่าใช้จ่ายการตลาดจะเพิ่ม หรือลดจะขึ้นอยู่กับยอดขาย



## สรุปสาระสำคัญของการสัมภาษณ์

กรรมการผู้จัดการ บริษัท ลุมพินีโปรเจกต์มาเนจเม้นท์ เซอร์วิส จำกัด บมจ. แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเม้นท์

วันที่ 9 ตุลาคม 2562

ดร.พร วิรุฬห์รักษ์ ได้ให้สัมภาษณ์ดังนี้

1. บริษัทของท่านมีแนวคิดการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดเกี่ยวกับโครงการอสังหาริมทรัพย์เพื่อขายอย่างไร มุ่งหมายการกำหนดกลยุทธ์ในเรื่องอะไรบ้าง และกลยุทธ์การตลาดสำหรับโครงการที่อยู่อาศัยแนวราบ และโครงการที่อยู่อาศัยแนวสูง แตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร

**แนวคิดกลยุทธ์การตลาด** วิธีการที่บริษัทกำหนดใช้ในการสื่อสารโครงการอสังหาริมทรัพย์เพื่อเพิ่มยอดขาย ซึ่งถือเป็น Advertisement

### การโฆษณาสินค้า

สินค้าอสังหาริมทรัพย์ของบริษัท แอล.พี.เอ็น.ดีเวลลอปเม้นท์ จำกัด (มหาชน) ไม่ได้มีลักษณะพิเศษเฉพาะเรื่องการตลาด/สร้าง message ซึ่งถือเป็น Key สำคัญของบริษัท กล่าวคือ ในการเพิ่มยอดขายไม่ใช่แค่การสร้าง message ใหม่ในทุกๆ ครั้งที่ต้องการ แต่บริษัทสนใจที่พื้นฐานของกลุ่มลูกค้าว่าต้องการอะไร

กลยุทธ์การตลาดของบริษัท วิธีการสื่อสารสินค้าของบริษัท โดยบริษัทจะสนใจทำสินค้าที่คนต้องการจริงๆ มี Insight ของกลุ่มเป้าหมาย LPN ซึ่งสินค้าของ LPN มีหลายกลุ่มเป้าหมาย (Middle – low income) ซึ่งกลุ่มคนระดับกลาง - ล่าง มีความต้องการคือของที่ functional และราคาถูก จะไม่ค่อยมีของที่ Emotional มากเท่าไร

บทพิสูจน์ความสำเร็จของบริษัท เมื่อทางบริษัทเปิดโครงการที่เป็นแบรนด์สำหรับราคากลาง – ล่าง หากราคาใกล้เคียงหรือเท่ากับสินค้าคู่แข่ง คนก็จะมาซื้อของ LPN อันเนื่องมาจาก ความน่าเชื่อถือของแบรนด์

ในการเปิดโครงการหนึ่งๆ การสร้าง Awareness ก็จะมี Online advertisement, ป้ายที่ทาง, รถแห่โฆษณา โบกธง และอื่นๆ ทั่วไป โดยในการสื่อสารเป็นหน้าที่ในส่วนของ PR ที่สร้าง Awareness

2. จากแนวคิดดังกล่าว มีวิธีการดำเนินการต่อการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดสำหรับโครงการที่อยู่อาศัยแนวราบ และโครงการที่อยู่อาศัยแนวสูงอย่างไร

กลยุทธ์การตลาดของบริษัท คือ การเข้าสู่ Insight ของกลุ่มเป้าหมาย LPN ซึ่งกลุ่มเป้าหมายของ LPN นั้นชัดเจน คือ สนใจกลุ่มลูกค้าที่มีรายได้ระดับกลาง – ล่าง ดังนั้น บริษัทจะต้องเข้าใจ Insight ของกลุ่มคนเหล่านี้ให้ดีที่สุด จะต้องมีการศึกษาเพื่อเข้าใจ Insight ว่ากลุ่มคนเหล่านี้ต้องการอะไร โดยกลุ่มเป้าหมายเหล่านี้ในแต่ละปีก็มีความต้องการที่ไม่เหมือนกันตามการเปลี่ยนแปลงไปแต่ละยุคแต่ละสมัย เช่น ในตัวสินค้ามีความต้องการ Wifi ฟรี, ไม่อยากได้ครัว, ไม่เอาระเบียง, ไม่ต้องการที่จอดรถ, ต้องการพื้นที่ส่วนกลางต้องมีที่วางวัสดุเยอะๆ เนื่องจากคนสั่งของ online เยอะ เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็น Insight ของคนที่ต้องทำความเข้าใจในยุคนั้น แล้วจึงออกแบบสินค้าที่กลุ่มเป้าหมายต้องการ โดยทำให้ถูกกว่าคู่แข่งที่อยู่ในระดับเดียวกัน 10 % กล่าวโดยสรุปคือ การทำความเข้าใจความต้องการกลุ่มลูกค้า เพื่อสร้างสินค้าให้ตรงความต้องการเหล่านั้น หลังจากนั้นก็สื่อสารให้กลุ่มเป้าหมายมาซื้อสินค้าของตน โดยไม่ต้องโฆษณา คิด Concept project ให้คำนึงถึงสินค้าที่บริษัททำ นั่นคือ functional at the very good price ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นหน้าที่ของผู้ออกแบบ โดยนักการตลาดของบริษัทจะ Design program

ในส่วนการเพิ่มยอดขายสินค้าจึงเริ่มตั้งแต่ขั้นตอนแรก คือ จะทำอะไร ซื้อที่ดินทำเลไหน ในการซื้อที่ดินทำเลนี้ ราคาเท่านี้ ส่วนที่เหลือจึงเป็น Consequence ที่ตามมา เพราะที่ดินราคาเท่านี้ ทำเลนี้ จึงเกิดต้นทุนที่จะทำให้ทำโปรเจกต์ได้ราคาเท่านี้ เมื่อทำโปรเจกต์ได้ราคาเท่านี้ Feature อย่างนี้ ขายได้ เพราะคนจะมาซื้อ หากที่ดินตรงนี้

แต่ราคาเกิน ก็จะไม่ซื้อ เพราะไม่มีประโยชน์ที่จะไปกู้ซื้อ สรุปคือ ซื้อที่ดิน ในราคาที่เหมาะสม ในทำเลที่ทำได้ ควบคุมต้นทุน สิ่งที่ได้ออกมาคือสิ่งที่กลุ่มเป้าหมายต้องการ

บริษัทฯ มักจะใช้หลักการ Cost Value Trade off สำหรับอสังหาริมทรัพย์ มองคนรุ่นใหม่สนใจอะไร Value ที่คนให้ทำอะไรบ้าง เราก็จะใส่แค่ Value ที่คนให้ เช่น ให้เน็ตแรง เต็มยอนสบายๆ ตัดห้องครัว และระเบียบ ออก สรุป คนให้ Value กับสิ่งใดมากที่สุด เราก็ทำแค่เฉพาะสิ่งที่คนให้ Value สิ่งนี้ก็จะทำให้ควบคุม Cost ได้ อย่างไรก็ตาม ก็จะมีทั้งโครงการที่ประสบความสำเร็จ และไม่สำเร็จเกิดขึ้น

จุดแข็งของบริษัทฯ เป็นการบริการหลังการขาย (ลูกค้าให้ความสำคัญในตรงนี้) ความน่าเชื่อถือเหล่านี้เป็นการลงทุนมาในระยะเวลายาวนานผ่านการคิดงาน Product และ Research ซึ่งในส่วนของ Advertisement ในอสังหาริมทรัพย์ทำได้แค่สร้าง Awareness จะไม่สามารถสร้าง Brand หรือทำการตลาดได้ และการสร้าง Awareness เป็นการสร้างยอดขาย

การตลาดจะเริ่มตั้งแต่ศึกษา Insight กลุ่มเป้าหมาย ออกแบบตามความต้องการ และ weight cost ให้เหมาะสม และทำออกมาให้ราคาถูกกว่าคู่แข่ง และบริษัทยังมีจุดแข็งเป็นบริการหลังการขายที่เข้ามาร่วมด้วย ทำความเข้าใจของการที่คนจะซื้อบ้าน จะต้องการประสบการณ์ในทุกๆ อย่าง ที่จะได้จากแบรนด์เหล่านี้

### 3. การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด บริษัทของท่านมีการมอบหมายการจัดทำอย่างไร

การกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด และกำหนดค่าใช้จ่ายการตลาด ทีมการตลาดของ บริษัท ลุมพินี โปรเจค มาเนจเม้นท์ เซอร์วิส จำกัด (LPS) จะมีการจัดทำเอง

4. จากกลยุทธ์การตลาด หรือวิธีการดำเนินการ ต้องใช้งบประมาณดำเนินการอย่างไร ทั้งต่อโครงการ ต่อแบรนด์ หรืออื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ ในด้านระยะเวลาที่ใช้ดำเนินการกำหนดค่าใช้จ่ายการตลาดต้องทำก่อนระหว่าง หรือหลังพัฒนาโครงการอย่างไร โดยในแต่ละกระบวนการเกิดค่าใช้จ่ายการตลาดใดบ้าง

ค่าใช้จ่ายการตลาด 1.5% ของมูลค่าโครงการ (PNL Project) โดยใน 1 โครงการจะต้องไม่เกิน 1.5% ทั้งนี้ ในงบประมาณการตลาด เป็น Advertisement ที่สร้าง Awareness อย่างไรก็ตาม ในส่วนของการตลาดจะเริ่มตั้งแต่การซื้อที่ดิน และออกแบบ ทำความเข้าใจต่อลูกค้า

- ค่าใช้จ่ายการตลาด 1.5% ของมูลค่าโครงการ จะใช้ในช่วงที่มี Activity โดย จะเริ่มในช่วง Presale เพราะจะเป็นช่วงที่เริ่มมีกิจกรรม ไม่รวมสำนักงานขาย (สำนักงานขายประมาณ 1 - 1.5% ของมูลค่าโครงการ) โดยหลังจากเปิดสำนักงานขายบในส่วนของ Advertisement ก็จะตามมา เพื่อให้คนเข้ามาขงโครงการ

- การจัดสรรค่าใช้จ่ายการตลาดสำหรับโครงการแนวราบและแนวสูง ไม่ต่างกัน เพราะหลักการของบริษัทจะเหมือนกัน คือ จะต้องคิดสินค้าให้ถูกต้องตรงตาม Customer Insight

### 5. ปัจจัยใดที่ส่งผลต่อการจัดสรรสัดส่วนค่าใช้จ่ายการตลาด โดยแปรผันตามสิ่งใด

- การเพิ่มขึ้น หรือการลดลงในด้านค่าใช้จ่ายการตลาดที่แปรผันตามขนาดโครงการ และแบรนด์ เมื่อแบรนด์ระดับราคาสูง ก็จะต้องซื้อโฆษณาที่แพงในการนำเสนอ ในส่วนของแบรนด์ระดับราคาต่ำ ถึงแม้จะเป็นโครงการขนาดใหญ่ ก็จะได้สัดส่วนค่าใช้จ่ายที่น้อย เพราะคนในระดับกลางจะซื้อที่ Functional จึงจะใช้งบเน้นไปที่สินค้า

- งบการตลาดของบริษัท จะมีการโฆษณาต่างๆ เป็นการกระจายไปหลายๆ โครงการ โดยมีงบกลาง โดยงบการตลาดของบริษัทก็จะประมาณ 1% – 3% (ไม่ต่างจากรายโครงการ) โดยงบการตลาดของบริษัทที่ไม่ใช่ของโครงการ เช่น การประสัมพันธ์ Re-brand ของบริษัท (เป็นการ PR) ในส่วนในช่วงเวลาจึงไม่มีประเด็นต้อง

การตลาดของบริษัท แต่จะมีประเด็นในลักษณะที่ต้องการจะดีเนี่ยน เช่น campaign วันแม่, campaign สงกรานต์, campaign ปีใหม่

- ค่าใช้จ่ายในส่วน Advertisement จะไม่ลด แม้บริษัทจะมีความชำนาญด้านแนวสูงก็ตาม เพราะ ในส่วนของตัวสินค้าแม้จะทำให้ค่าก่อสร้างลดลงได้ แต่ในด้านการตลาดจะเป็นคนละประเด็นกัน ทั้งนี้ ในระยะยาวเนื่องจากบริษัทมีการทำ Customer Insight อย่างต่อเนื่อง ทำสินค้าออกมาได้ดี และแบรนด์ของบริษัทดีอยู่แล้ว ถือเป็น self-given เมื่อ LPN เปิดโครงการใหม่จึงทำแค่ Awareness ต่อโครงการอื่นๆ ออกมาผู้คนก็จะเข้ามาซื้อเอง บริษัทหะสมเครดิตมาเป็นระยะเวลายาวนานจึงถือเป็นความน่าเชื่อถือไปในตัวง่ายต่อการนำเสนอขายโครงการต่างๆ

- ในช่วงเศรษฐกิจตกต่ำ จะเป็นช่วงที่ค่าใช้จ่ายการตลาดจะสูงขึ้น (อาจเกิน 3% - 4% รวมสำนักงานขาย) เนื่องจาก ส่วนลด หรือของแถม บริษัทจะนำงบการตลาดมาใช้เช่นกัน กล่าวคือ งบการตลาดจะใช้เพื่อ Advertisement เป็นหลัก อีกส่วนจะนำมาใช้ทำของแถม และส่วนลดลูกค้า โดยทั้งหมดนี้อยู่ในจุดประสงค์เดียวคือทำยังไงก็ได้ให้เพิ่มยอดขาย โดยในช่วงเศรษฐกิจไม่ดี งบการตลาดก็ต้องอัดเข้ามา โดยส่วนที่อัดจะอัดไปที่ส่วนลด

โดยค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นมาจะเพิ่มเป็นรายโครงการ ซึ่งการจัดสรรงบประมาณในส่วนนี้ทางบริษัทจะพิจารณาจากโครงการอื่นๆ ที่ประสบความสำเร็จ ขายได้ดี มีใช้งบการตลาดน้อย ดึงมาให้กับโครงการที่ยังคงขายไม่ดี เช่น บางโครงการซื้อที่ดินมาถูก สินค้าออกมาดี ค่าการตลาดน้อย จึงดึงจากโครงการนี้ มาใช้ในโครงการที่ขายไม่ดี เป็นต้น โดยบริษัทจะควบคุมให้ไม่เกินในงบที่ตั้งไว้ตั้งแต่ต้น สรุปคือ งบต่อโครงการอาจมีบางโครงการที่สูงเกินกว่าที่ตั้งไว้ แต่ในภาพรวมรายบริษัทจะต้องควบคุมให้ไม่เกินงบประมาณที่วางไว้ เพื่อไม่ให้ส่งผลต่อกำไรของบริษัท

ดังนั้น การกำหนดค่าใช้จ่ายการตลาดในการเพิ่ม/ลด เมื่อเทียบกับกำไร ถือเป็นสิ่งสำคัญมาก โดยหากค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นมา จะกระทบต่อกำไร โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นบริษัทในตลาดหลักทรัพย์ จะกระทบกับกำไรต่อหุ้น (Earning Per Share, EPS) และ เงินปันผลต่อหุ้น (Dividend Per Share, DPS) เพราะฉะนั้นการใช้งบประมาณจะต้องอยู่ในกรอบที่กำหนด ทั้งนี้ การเพิ่มลดของค่าใช้จ่ายการตลาดก็จะแปรผันตามช่วงเศรษฐกิจ หากในช่วงเศรษฐกิจดีค่าใช้จ่ายการตลาดก็จะลดและไม่ถึงงบที่ตั้งไว้ หรือบางโครงการก็ไม่ได้ใช้งบดังกล่าว ก็จะนำไปใช้ในส่วนอื่น อาจนำไปใช้ใน CSR หรืออื่นๆ

ในปัจจุบัน Access to customer เพื่อสร้าง Awareness และ Advertisement เปลี่ยนไป โครงการของบริษัทก็จะต้องไปปรากฏตามสื่อโฆษณาออนไลน์เพิ่มมากขึ้น หลักการสำคัญคือ ทำให้สื่อออนไลน์มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น ในราคาที่สมเหตุสมผล โดยจะต้องมีการศึกษาต่อไปอย่างต่อเนื่องเพื่อให้ได้มาซึ่งราคาที่ถูกลงและสมเหตุสมผล โดยปัจจุบันบริษัทได้เปลี่ยนมาใช้สื่อออนไลน์เพิ่มมากขึ้น แต่ค่าใช้จ่ายในส่วนนี้ยังคงไม่ลดลง เนื่องจากจากออนไลน์กลายเป็นกระแสหลัก ด้านออนไลน์ก็แพงขึ้น โดยออนไลน์วัดกันด้วยการ Impact ถึงกลุ่มเป้าหมายเพื่อเพิ่มยอดขาย ในส่วนของ Chanel ที่สามารถ Impact ได้ดีและมีคุณค่า ก็จะแพงขึ้น

การซื้อขายฮาร์มิทรัพย์ จะมีช่วงการซื้อขายโดยเฉพาะคอนโดมิเนียม คือ ขาย และโอน

- ช่วงขาย จะต้องดึงดูดให้คนจอง โดยใช้ Advertisement Awareness ให้คนมาซื้อ อาจมีการแถม

- ช่วงโอน เป็นการกู้เงิน ช่วงนี้จะต้องมีการดึงดูดโดยการแถมและลดหนักๆ เช่น โอนก่อนวันนี้ ได้ของแถม มาตรการการกระตุ้นอสังหาริมทรัพย์ (มาตรการลดค่าจดทะเบียนสิทธิและนิติกรรม และค่าจดทะเบียน

การจำนองอสังหาริมทรัพย์และห้องชุด จากเดิมร้อยละ 2 และร้อยละ 1 เหลือร้อยละ 0.01 ตั้งแต่วันที่ 29 ต.ค. 58

- 28 เม.ย. 59) จะไม่ช่วยในด้านค่าใช้จ่าย เพราะเป็นปัจจัยภายนอก โดยบริษัทหวังจะช่วยเรื่องยอดโอนที่เพิ่มขึ้นแต่ก็ไม่ช่วย เพราะปัญหาของผู้ซื้อไม่ได้อยู่ที่ค่าธรรมเนียมการโอนเพียงอย่างเดียว แต่จะอยู่ที่หนี้ด้วย

**6. ท่านเห็นว่าความแตกต่างด้านการกำหนดกลยุทธ์การตลาดของบริษัทมีความสำคัญอย่างไรต่อค่าใช้จ่ายการตลาดสังหาริมทรัพย์**

บริษัทจะให้ค่าใช้จ่ายการตลาดเป็นตัวตั้ง ไม่ใช่กลยุทธ์การตลาดเป็นตัวตั้ง เมื่อให้งบไปเท่านี้ จะต้องคิดการตลาดให้ได้ภายในงบประมาณที่มีให้เต็มประสิทธิภาพ (Budget มาก่อน)



## ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	น.ส.นิตาชีร่า นิสาทะ
วัน เดือน ปี เกิด	30 มกราคม 2539
สถานที่เกิด	ยะลา
วุฒิการศึกษา	บริหารธุรกิจบัณฑิต (เกียรตินิยมอันดับหนึ่ง) ภาควิชาการจัดการงาน ออกแบบและพัฒนาธุรกิจ คณะสถาปัตยกรรมและการออกแบบ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย  
CHULALONGKORN UNIVERSITY