

บทที่ 4

แผนเชิงกลยุทธ์

วิสัยทัศน์ (Vision)

เป็นหนึ่งในสิบบริษัทผู้นำในการให้บริการด้าน Outbound Call Center สำหรับอุตสาหกรรมธุรกิจสินค้าและบริการอย่างมืออาชีพด้วยการบริการที่มีคุณภาพและมีมาตรฐาน

พันธกิจ (Mission)

1. พนักงานให้บริการที่ดี มีคุณภาพและมีมาตรฐานอย่างมืออาชีพ
2. พนักงานสามารถนำเสนอบริการที่แตกต่างตามแต่ละกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้อย่างเหมาะสม
3. ให้ความสำคัญกับบุคลากรในองค์กรในทุกหน่วยงาน โดยเฉพาะพนักงานด่านหน้า เช่น พนักงาน Tele-service ที่ให้บริการทางโทรศัพท์เพราะถือเป็นตัวแทนของบริษัทฯ มีการจัดอบรมเพื่อเพิ่มทักษะในการให้บริการอย่างต่อเนื่อง การจ่ายค่าตอบแทน รวมถึงการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี
4. พัฒนาระบบเทคโนโลยีให้สามารถจัดเก็บระบบฐานข้อมูลลูกค้าเพื่อให้เข้าถึงข้อมูลของลูกค้าในแต่ละกลุ่มอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการพัฒนาระบบ เครื่องมือ และอุปกรณ์ตามความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนไปรวมถึงมีมาตรการที่ดีในการเก็บรักษาฐานข้อมูลเพื่อความไว้วางใจของลูกค้า
5. การจัดระบบการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว
6. สร้างทีมงานที่มีคุณภาพในการให้บริการ

เป้าหมาย (Goal)

เป้าหมายระยะสั้น กำหนดแล้วเสร็จภายใน 1-2 ปี

1. สร้างการรับรู้และยอมรับจากกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Brand Awareness)
2. เพื่อให้เกิดการตลาดใช้และสร้างความคุ้นเคยให้กับลูกค้า เพื่อจะนำไปสู่การตัดสินใจใช้บริการต่อไป
3. มีอัตราการเติบโตของรายได้จากการบริการมากกว่า 10% ต่อปี

เป้าหมายระยะกลาง กำหนดแล้วเสร็จภายใน 3-5 ปี

1. สร้างการรับรู้และยอมรับจากกลุ่มลูกค้าเป้าหมายไม่ต่ำกว่า 50% ของกลุ่มเป้าหมาย
2. เป็น 1 ใน 3 ลำดับแรกที่ลูกค้านึกถึงเมื่อกลุ่มลูกค้าเป้าหมายจะใช้บริการ Outbound Call Center (Top of Mind)
3. รักษามาตรฐานการบริการและสร้างความเชื่อมั่นในการให้บริการ
4. อัตราการเติบโตของรายได้จากการบริการมากกว่า 20% ต่อปี
5. สร้างผลตอบแทนให้แก่ผู้ลงทุน (ROE) ในอัตรา 30% ต่อปี

เป้าหมายระยะยาว กำหนดแล้วเสร็จ 5 ปีขึ้นไป

1. เป็น 1 ใน 10 บริษัทผู้นำในการให้บริการด้าน Outbound Call Center สำหรับอุตสาหกรรมธุรกิจบริการอย่างมีอาชีพด้วยการบริการที่มีคุณภาพและมีมาตรฐาน ภายในปีที่ 8 (Market Share)
2. รักษาอัตราการเติบโตของรายได้จากการบริการไม่ต่ำกว่า 20% ต่อปี
3. รักษาอัตราผลตอบแทนให้แก่ผู้ลงทุน (ROE) ในอัตรา 30% ต่อปี

กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy)

จากการวิเคราะห์จุดแข็งของกิจการ บริษัทฯเลือกใช้กลยุทธ์ระดับธุรกิจคือ กลยุทธ์การสร้างความแตกต่าง (Differentiation strategy) ซึ่งเป็นการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยทางบริษัทฯ เน้นความเป็นมืออาชีพในการให้บริการและคุณภาพของการบริการในการโทรออกหาลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย (Outbound Call) ทางด้านการขายและการตลาดโดยเฉพาะและสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าแต่ละรายให้ได้รับความพอใจสูงสุด ในขณะที่บริษัทคู่แข่งในอุตสาหกรรมนี้ ไม่เน้นบริการการโทรออก (Outbound call) โดยเฉพาะ แต่จะให้บริการทั้งการรับสายเข้า (Inbound Call) เพื่อสั่งซื้อสินค้า การสอบถามข้อมูลสินค้า หรือบริการรับเรื่องร้องเรียนรวมถึงการโทรออก (Outbound Call) ทั้งสองประเภทซึ่งไม่มุ่งเน้นการบริการรูปแบบรูปหนึ่งโดยเฉพาะซึ่งทำให้ไม่สามารถสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างเต็มที่

การสร้างความแตกต่างของบริการเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันที่บริษัทฯ ดำเนินการ มีดังนี้

1. ความแตกต่างด้านการบริการ (Service Features)

การเป็นผู้เชี่ยวชาญในการบริการ Outbound โดยเฉพาะ โดยมีความชำนาญในการให้บริการโทรออกเทียบเท่าคู่แข่งรายใหญ่ในอุตสาหกรรม คือ

- การมีพนักงาน Tele-service Agent ที่มีทักษะด้านการขายและการตลาด มีทักษะในการใช้โทรศัพท์ มีทักษะการพูดและฟัง มีความสามารถในการ up-sell และ cross-sell
- การอบรมให้พนักงานมีความรู้ในตัวสินค้าหรือบริการก่อนที่จะสื่อสารกับลูกค้าทุกครั้ง ที่โทรออกหาลูกค้า
- การคัดเลือกพนักงานในการบริการให้ตรงกับประเภทธุรกิจและกลุ่มเป้าหมายของลูกค้าโดยตรง เช่น การบริการขายสมาชิกของโรงแรมห้าดาว จะเลือกพนักงานที่มีทักษะในการขายและมีประสบการณ์ในการขายสมาชิกโรงแรม มีทักษะในการติดต่อกับผู้มีรายได้สูง เป็นต้น โดยจะมีการคัดเลือกพนักงานตามความชำนาญในการให้บริการ (Skill Base Management)
- การโทรรายงานความคืบหน้าให้ลูกค้าทราบทุกสัปดาห์
- การวัดผลปฏิบัติงานเพื่อสร้างมาตรฐานในการให้บริการและการบริการที่มีคุณภาพโดยการกำหนดระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานทุกระดับที่ชัดเจนทั้งในระดับบุคคลและระดับทีมทุกเดือน โดยการกำหนดตัวชี้วัดการดำเนินงาน Key Performance Indicators (KPI's) ของบริษัทฯ โดยแบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือ ตัวชี้วัดด้านประสิทธิผล (Effectiveness) และตัวชี้วัดด้านประสิทธิภาพ (Efficiency) ซึ่งสามารถดูรายละเอียดเพิ่มเติมในหัวข้อการควบคุมคุณภาพบริการ (Quality Monitoring) ในบทที่ 7
- การยึดมั่นในการปฏิบัติตามข้อกำหนดในสัญญา โดยเฉพาะการยึดมั่นที่จะรักษาข้อมูลฐานลูกค้าของลูกค้าที่ให้มาเป็นความลับ

2. ความแตกต่างด้านบริการหลังการขาย (After-sales service)

- การจัดทำสรุปเอกสารรายงานการขาย (Tele-sales) คือ การสรุปจำนวนและรายชื่อกลุ่มเป้าหมายที่โทรออก จำนวนและรายชื่อที่ขายสมาชิกได้ในแต่ละสัปดาห์ โดยจะสรุปจำนวนให้ลูกค้าทราบทุกสัปดาห์ นอกจากนี้ เมื่อสิ้นสุดบริการตามที่ตกลงไว้ทางบริษัทจะมีการสรุปรายงานจำนวนกลุ่มเป้าหมายที่ยังไม่ตัดสินใจซื้อ และสาเหตุหลักในการที่ยังไม่ตัดสินใจซื้อเพื่อเป็นข้อมูลเบื้องต้นให้ลูกค้าสามารถนำข้อมูลไปพัฒนาหรือปรับเปลี่ยนรูปแบบการให้บริการต่อไป
- การบริการสรุปรายงานการตลาด จะสรุปการสำรวจหรือวิจัย (Tele survey / Market Research) โดยจะส่งรายงานความคืบหน้าให้ลูกค้าทราบทุกสัปดาห์

3. ความแตกต่างด้านนวัตกรรมด้านเทคโนโลยี (Technological innovation)

บริษัทฯ มีการลงทุนในเทคโนโลยีของ Call Center และการพัฒนาฐานข้อมูลและการเก็บรวบรวมข้อมูล (Data Management) ดังนี้

- มีการเก็บรวบรวมข้อมูล Profile ของกลุ่มเป้าหมาย ทั้ง Demographic หรือ Life Style อย่างต่อเนื่อง โดยพนักงานบันทึกเข้าไปในระบบอย่างสมบูรณ์ เช่น ประวัติส่วนตัว ลูกค้า ประวัติการติดต่อกับบริษัท ประวัติการซื้อสินค้าหรือบริการและ ประวัติในการโทรติดต่อกับกลุ่มเป้าหมาย
- มีการนำข้อมูลมาวิเคราะห์ปัจจัยในการพิจารณาในการเสนอประเภทหรือรูปแบบของสินค้าหรือบริการ โปรโมชันต่างๆ รวมไปถึงการวัดผลกิจกรรมทางขาย (Tele-sales) และการตลาด (Telemarketing) ซึ่งจะช่วยฝ่ายการขายหรือฝ่ายการตลาดเข้าใจถึงความต้องการลูกค้าได้มากขึ้น และการใช้ Data Mining เพื่อ segment กลุ่มเป้าหมาย วิเคราะห์พฤติกรรม เพื่อพยากรณ์แนวโน้มการใช้สินค้าหรือบริการที่เพิ่มขึ้น (Cross and Up-selling)

ทั้งนี้ ข้อมูลดังกล่าวจะต้องมีความถูกต้องและเชื่อถือได้ เพื่อเป็นการสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้าในการติดต่อกับพนักงานของบริษัทฯ