

บทที่ 10

การควบคุม การประเมินผลและแผนรองรับ

เพื่อควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ ตลอดจนหาข้อบกพร่องเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการดำเนินงาน จึงได้มีการกำหนดให้มีแผนงานควบคุมและประเมินผลการดำเนินงาน ซึ่งประกอบด้วยรายละเอียดดังต่อไปนี้

10.1 แผนการควบคุมและประเมินผลด้านการตลาด

กิจกรรมทางการตลาดที่ตั้งไว้จำเป็นต้องมีมาตรการในการวัดผลเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ สามารถทำได้โดย

10.2.1 จำนวน สมาชิก UIP & Page View

เป้าหมาย

	จำนวนสมาชิก	UIP (ต่อวัน)	Page View (ต่อเดือน)
Jan Y1	2,070	517	250,000
Feb Y1	4,139	1,033	500,000
Mar Y1	6,209	1,550	750,000
Apr Y1	8,279	2,067	1,000,000
May Y1	10,349	2,583	1,250,000
Jun Y1	12,418	3,100	1,500,000
Jul Y1	14,488	3,617	1,750,000
Aug Y1	16,558	4,133	2,000,000
Sep Y1	18,627	4,650	2,250,000
Oct Y1	20,697	5,167	2,500,000
Nov Y1	22,767	5,683	2,750,000
Dec Y1	24,837	6,200	3,000,000

ตารางที่ 10.1 แสดงจำนวนสมาชิก UIP และ Page View

มีการตรวจสอบจำนวน สมาชิก UIP & Page View ว่า มีจำนวนคนเข้ามาในเว็บไซต์เป็นไปตามที่ตั้งเป้าไว้หรือไม่ โดยอ้างอิงสถิติจาก www.jeban.com (ณ เดือนที่ 6 UIP ต่อวัน เท่ากับ 3,100 และ Page view ณ เท่ากับ 1,500,000 ต่อเดือน) เนื่องจากลักษณะธุรกิจและกลุ่มสมาชิกเว็บไซต์มีความใกล้เคียงกัน

10.2.2 จำนวน Package Freesampling

เป้าหมาย

	Jan Y1	Feb Y1	Mar Y1	Apr Y1	May Y1	Jun Y1	Jul Y1	Aug Y1	Sep Y1	Oct Y1	Nov Y1	Dec Y1
จำนวน Package	5	5	5	7	7	7	7	7	7	8	8	8
จำนวนชิ้นของสินค้า	500	500	500	2,800	2,800	2,800	2,800	2,800	2,800	3,200	3,200	3,200

ตารางที่ 10.2 แสดงจำนวนสินค้ารายเดือน

(สามเดือนแรกจะไม่มีกรคิดรายได้จากการมาแจกสินค้าตัวอย่าง)

รายปี

	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5
จำนวนสินค้าใน แต่ละประเภท ผลิตภัณฑ์	66	110	112	114	117
จำนวนสินค้าต่อปี (ชิ้น)	26,400	44,000	44,880	45,778	46,693

ตารางที่ 10.3 แสดงจำนวนสินค้ารายปี

จะมีการทบทวนจำนวนของสินค้าที่เข้ามาร่วมแจกสินค้าทดลองกับทางเว็บไซต์
อย่างต่อเนื่องทุกเดือน เพื่อให้รายได้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้และจำนวนสินค้าตัวอย่างที่แจก
เพียงพอกับจำนวนสมาชิกของเว็บไซต์ หากไม่ได้ตามที่วางไว้ต้องมีการปรับปรุงและหาแนวทางใน
การแก้ไขต่อไป

10.2.3 Banner

เป้าหมาย

Banner rotate	Jan Y1	Feb Y1	Mar Y1	Apr Y1	May Y1	Jun Y1	Jul Y1	Aug Y1	Sep Y1	Oct Y1	Nov Y1	Dec Y1
Banner rotate				5	5	5	5	5	5	5	5	5
Banner fix (page1)				2	2	2	2	2	2	2	2	2
Banner fix (inside)				22	22	22	22	22	22	22	22	22
Banner fix (inside) let'ry				4	4	4	4	4	4	4	4	4

ตารางที่ 10.4 แสดงจำนวนBanner รายเดือน

จะมีการทบทวนจำนวนการขาย Banner อย่างต่อเนื่องทุกเดือน เพื่อให้รายได้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ หากไม่ได้ตามที่วางไว้ต้องมีการปรับปรุงและหาแนวทางในการแก้ไขต่อไป (จำนวน Banner คงที่ตลอด 5 ปี)

10.2 แผนการควบคุมและประเมินผลการปฏิบัติงาน

10.2.1 ด้านทรัพยากรบุคคล

เป้าหมาย

มีการตรวจสอบความพึงพอใจของพนักงานทุก 6 เดือน

ควรมีการตรวจสอบความพึงพอใจของพนักงานทุก 6 เดือนเพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างทัน เพื่อให้พนักงานทุกคนเกิดความพึงพอใจระดับสูงในการทำงานที่บริษัทนี้

10.2.2 การจัดเตรียมสินค้าเพื่อส่งสินค้าไปยังสมาชิก

เป้าหมาย

ระยะเวลาที่ใช้ในการจัดเตรียมสินค้าเพื่อเตรียมจัดส่งให้กับสมาชิกใช้เวลาไม่เกิน 3 วันทำการ (นับจนถึงวันที่ส่งสินค้าไปยังไปรษณีย์) หากไม่ได้ตามที่วางไว้ต้องมีการปรับปรุงและหาแนวทางในการแก้ไขต่อไป

10.3 แผนการควบคุมและประเมินผลด้านการเงิน

10.3.1 พิจารณาผลการดำเนินงานเปรียบเทียบกับเป้าหมาย

บริษัทจะทำการตรวจสอบผลการดำเนินงานทุกเดือน โดยจัดให้มีการทำบัญชีและงบการเงินภายในเป็นรายเดือน เพื่อนำมาเปรียบเทียบกับเป้าหมายทางการเงิน ได้แก่ ยอดขายรายได้ อัตราผลตอบแทนต่อผู้ถือหุ้น เป็นต้น ซึ่งหากผลการดำเนินงานต่างๆที่เกิดขึ้นจริงไม่เป็นไปตามเป้าหมาย บริษัทจะมีการวิเคราะห์ถึงสาเหตุที่เกิดขึ้น เพื่อทำการปรับปรุงการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมถึงอาจมีการปรับเปลี่ยนงบประมาณในอนาคตเพื่อให้สอดคล้องตามสภาพความเป็นจริงมากที่สุด

ผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินงานอาจจะไม่ได้เป็นไปตามที่วางแผนไว้ ซึ่งอาจจะเกิดจากปัจจัยทางสภาพแวดล้อมในการแข่งขันที่เปลี่ยนไป หรือ การตอบสนองของคู่แข่ง มีคู่แข่งเข้ามาใหม่ เป็นต้น ดังนั้นการกำหนดแผนฉุกเฉินจึงมีความสำคัญเพราะจะทำให้บริษัทสามารถปรับตัวเพื่อตอบสนองได้อย่างทันท่วงที และ ลดผลกระทบที่จะเกิดต่อบริษัท หรือ ต่อตราสินค้าได้ ซึ่งมีการวางแผนฉุกเฉินในกรณีต่าง ๆ ซึ่งอาจจะเกิดขึ้นดังนี้

Contingency Plan

จากภาวะการณ์ของตลาดที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง บริษัทจำเป็นต้องมีงบประมาณสำรองกรณีตลาดมีการเปลี่ยนแปลงไปในแต่ละสถานการณ์ ซึ่งบริษัทจะกันงบ 2% จากยอดขายเพื่อใช้ใน Contingency Plan ที่อาจจะเกิดขึ้นตามข้างล่าง คือ

ผลที่เกิดขึ้น	แนวทางแก้ไข
มีคู่แข่งรายใหม่	■ ติดตามประเมินผลการทำงานของคู่แข่ง ■ เพิ่มโฆษณาต่อย้ำ กระตุ้นการรับรู้ในตราสินค้าของสมาชิก ■ ทำกิจกรรมทางการตลาดเพิ่มเติม
จำนวนสมาชิกไม่ได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้	■ เพิ่มกิจกรรมทางการตลาดเพิ่มขึ้น เพื่อให้เข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเพิ่มขึ้น เช่น เพิ่มการ Road Show และ banner เพื่อการสร้าง Brand Awareness ให้กับ website เพิ่มขึ้น
ยอดขายไม่ได้ตามเป้าหมายไว้	■ วิเคราะห์สาเหตุ ก่อนทำแผนโปรโมชันเพิ่มเติม โดยปรับเปลี่ยน Package ให้เหมาะสมกับความต้องการของเจ้าของผลิตภัณฑ์ เคาน์เตอร์แบรนด์
จำนวนสินค้าไม่เพียงพอ กับความต้องการของสมาชิก (Member)	■ มีการตรวจสอบจำนวนสินค้าทดลองให้เพียงพอกับจำนวนสมาชิก หากจำนวนสินค้าไม่เพียงพอ จะมี Package พิเศษให้กับสินค้า เคาน์เตอร์แบรนด์ มีส่วนลดการขายเพิ่มขึ้น ■ หาสินค้าอื่นเพิ่มเติม หรือเพิ่มจำนวนสินค้าเพิ่มเติมจากเคาน์เตอร์แบรนด์
กรณีที่แจกสินค้าทดลองไม่หมดตามจำนวนเป้าหมายที่ตั้งไว้	■ มีการส่งข้อมูลข่าวสารเพิ่มเติมให้กับสมาชิกที่ยังไม่เลือกในตัวผลิตภัณฑ์นั้น ๆ เพื่อให้เข้ามาสนใจในตัวผลิตภัณฑ์ และเลือกเพิ่มขึ้น ■ กรณีที่เป็นที่จำนวนสมาชิกไม่เป็นไปตามเป้า จำเป็นต้องมีการทำกิจกรรมทางการตลาดเพิ่มเติม เพื่อให้มีสมาชิกเพิ่มขึ้น
เกิดภาพลบต่อเว็บไซต์ต่อเจ้าของสินค้าเคาน์เตอร์แบรนด์	■ วิเคราะห์หาสาเหตุที่เกิดขึ้น ออกจดหมายชี้แจง และหาแนวทางแก้ไข ■ กรณีปัญหาจากเจ้าของสินค้าเคาน์เตอร์แบรนด์ไม่เชื่อว่าสินค้าทดลอง

	ที่ได้ไปมีการแจกสินค้าไปยังสมาชิกจริง ทางบริษัทจะมีการทำกิจกรรม workshop ร่วมกับทางเจ้าของผลิตภัณฑ์เพื่อเป็นการพบปะกันระหว่างเจ้าของสินค้าและสมาชิก รวมถึงเป็นการทำกิจกรรมต่อเนื่องกับทางสมาชิกด้วย
กรณีจัดส่งสินค้าไม่ทันตามเวลาที่กำหนด	■ ตรวจสอบถึงสาเหตุที่เกิดขึ้น ■ มีการ E-Mail ไปยังสมาชิกถึงสาเหตุของความล่าช้า พร้อมทั้งแจ้งเวลาที่สมาชิกจะได้รับ และดำเนินการจัดส่งสินค้าให้ทันที

ตารางที่ 10.5 แสดงการวางแผนสำรองในแต่ละสถานการณ์