

## บทที่ 6

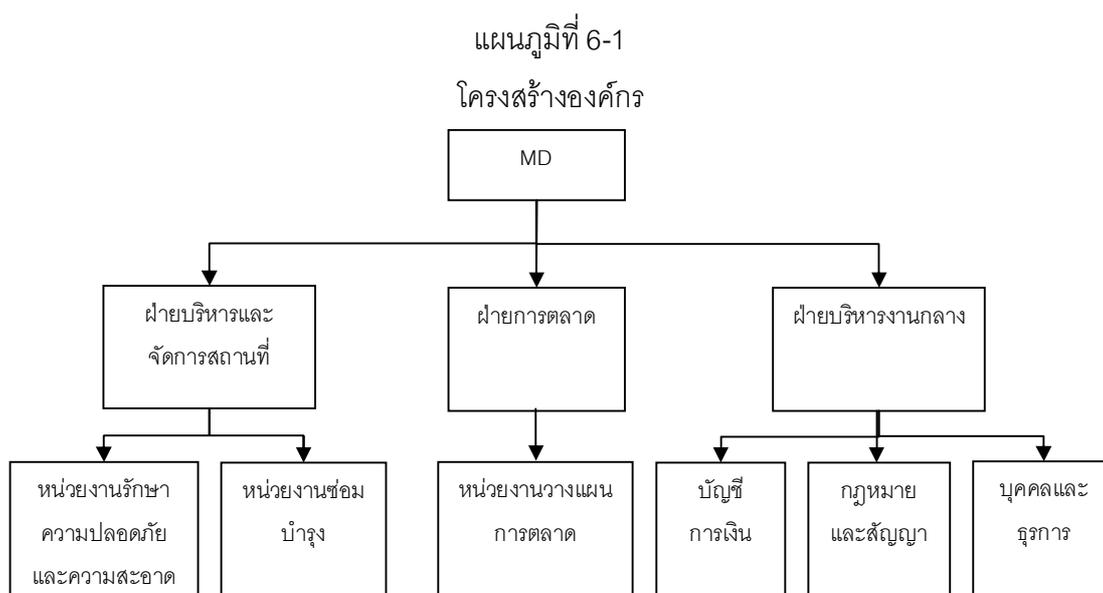
### การจัดการองค์กร

#### 6.1 ความเป็นมาขององค์กร

บริษัท เดอะ คอมพาเนี่ยน จำกัด เป็นบริษัทที่จัดตั้งขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาและบริหารโครงการศูนย์การค้าในรูปแบบของศูนย์การค้าแบบเปิดประเภทไลฟ์สไตล์ช้อปปิ้งเซ็นเตอร์สำหรับคนรักสุนัข ภายใต้พื้นที่ 5 ไร่ 3 งาน 69 ตารางวา ตั้งอยู่ที่บริเวณสามแยก ถนนพระราม 9 ตัดกับถนนรามคำแหง-พัฒนาการ บริษัทมีทุนจดทะเบียนทั้งหมด 500,000 หุ้น ราคาหุ้นละ 1,000 บาท ซึ่งในการลงทุนเริ่มแรกในการก่อตั้งบริษัทจะนำหุ้นออกจำหน่ายทั้งหมด 161,000 หุ้น ราคาหุ้นละ 1,000 บาท คิดเป็นมูลค่าเงินลงทุนทั้งสิ้นเท่ากับ 161 ล้านบาท

#### 6.2 โครงสร้างองค์กร

บริษัท เดอะ คอมพาเนี่ยน จำกัด เป็นบริษัทขนาดเล็ก ประกอบด้วยหน่วยงานหลักทั้งหมด 3 หน่วยงาน ได้แก่ ฝ่ายบริหารและจัดการสถานที่ ฝ่ายการตลาด และฝ่ายบริหารงานกลาง โดยแต่ละฝ่ายจะมีหน่วยงานย่อยภายใต้การดูแลของตน โดยมีโครงสร้างองค์กรดังแผนภูมิต่อไปนี้



## 6.3 วิสัยทัศน์และพันธกิจ (Mission and Vision)

### 6.3.1 วิสัยทัศน์ (Vision)

“เป็นผู้พัฒนาและให้บริการศูนย์การค้าแบบเปิดประเภทไลฟ์สไตล์ช้อปปิ้งเซ็นเตอร์ที่สามารถตอบสนองความต้องการของกลุ่มลูกค้าในพื้นที่พระราม 9 รามคำแหง และพื้นที่ในบริเวณใกล้เคียง รวมถึงกลุ่มลูกค้าที่ต้องการมาทำกิจกรรมในวันหยุดร่วมกับสมาชิกในครอบครัวทุกคน รวมไปถึงสุนัขของตนในฐานะหนึ่งในสมาชิกของครอบครัว”

### 6.3.2 พันธกิจ (Mission)

มุ่งมั่นพัฒนาและบริหาร The Companion ศูนย์การค้าสำหรับคนรักสุนัขให้เป็นโครงการที่มีคุณภาพ และให้บริการลูกค้าทุกกลุ่มอย่างดีเยี่ยม เน้นการจัดการและบริการที่มีคุณภาพ เพื่อสร้างความพอใจให้แก่ผู้เช่าและลูกค้าที่มาใช้บริการ และก่อให้เกิดความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันอย่างยั่งยืน

บริษัทจะปรับปรุงพัฒนาการให้บริการและร้านค้าภายในศูนย์การค้าให้มีประสิทธิภาพ คุณภาพ และตรงกับความต้องการของลูกค้า เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีและความพึงพอใจสูงสุดต่อกลุ่มลูกค้าของโครงการ ตลอดจนสร้างสรรค์ประสบการณ์ใหม่ๆ ที่น่าประทับใจให้แก่ลูกค้า เพื่อแสดงถึงเจตนารมณ์อันแน่วแน่ในการเป็นส่วนหนึ่งของการอยู่ร่วมกัน และเติบโตไปพร้อมๆ กันอย่างยั่งยืนระหว่างศูนย์การค้าและสังคม ภายใต้แนวคิดของการร่วมคิดร่วมทำ ผ่านทางกิจกรรมดังต่อไปนี้

- 1) เปิดโอกาสให้ร้านค้าสามารถแจ้งปัญหาที่พบภายในศูนย์การค้า หรือ เสนอแนะแนวทางที่จะสามารถปรับปรุงศูนย์การค้าได้โดยสะดวก โดยผู้เช่าสามารถให้ข้อเสนอแนะแก่ศูนย์การค้าได้ตลอดเวลา เพื่อความรวดเร็วในการปรับตัว
- 2) เปิดโอกาสให้ผู้เช่าและกลุ่มบุคคลต่างๆ เช่น ชมรมผู้เลี้ยงสุนัขสายพันธุ์ต่างๆ มีส่วนร่วมในการวางแผนเกี่ยวกับกิจกรรมทางการตลาด เพื่อเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่าง ศูนย์การค้า ผู้เช่า และ ผู้มาใช้บริการ รวมทั้งยังเป็นการส่งเสริมการขายของผู้เช่าอีกด้วย

- 3) นำผลการสำรวจความพึงพอใจด้านบริการร้านค้าในหลายมิติ เพื่อทราบความต้องการของร้านค้าและผู้ใช้บริการอย่างแท้จริง มาใช้ในการปรับปรุงคุณภาพในการบริการเพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศ
- 4) จัดให้มีช่องทางการติดต่อสื่อสารระหว่างศูนย์การค้าและลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าสามารถรับทราบข้อมูลต่างๆ รวมไปถึงแจ้งข้อเสนอนั้นๆได้อย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็น การสื่อสารผ่านเว็บไซต์ของบริษัท Information Center และ Call Center

#### 6.4 กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจ (Business Strategy)

บริษัทกำหนดกลยุทธ์ระดับองค์กรที่มุ่งสร้างความเติบโตทางธุรกิจอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน (Growth Strategy) โดยได้กำหนดกลยุทธ์ไว้ดังนี้

- 1) มุ่งเน้นในการออกแบบรูปแบบ (Concept ) ของศูนย์การค้าให้ทันสมัย มีส่วนผสมผู้เช่าที่เหมาะสม เป็นที่ต้องการของทั้งลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการและผู้เช่า โดยบริษัทให้ความสำคัญกับการติดตามสถานการณ์ ความเคลื่อนไหว และแนวโน้มของธุรกิจศูนย์การค้า และธุรกิจค้าปลีกอย่างใกล้ชิด
- 2) มุ่งเน้นเรื่องการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้เช่าพื้นที่ทุกราย โดยการติดตามผลการดำเนินการของร้านค้าปลีกในศูนย์อย่างใกล้ชิด จัดรายการส่งเสริมการขาย (Promotion) เพื่อเพิ่มยอดขายแก่ผู้เช่าพื้นที่เป็นระยะๆ แก้ไขปัญหาของผู้เช่าพื้นที่อย่างรวดเร็ว นอกเหนือจากนี้ บริษัทยังรักษาจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ โดยไม่ทำธุรกิจที่แข่งขันกับลูกค้าผู้เช่าพื้นที่ภายในศูนย์ ไม่เปลี่ยนแปลงรูปแบบโครงการ และสร้างสิ่งปลูกสร้างใดๆ ในอนาคตที่จะเป็นอุปสรรคในการดำเนินธุรกิจของผู้เช่าพื้นที่ทุกราย
- 3) มุ่งเน้นที่จะตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างรวดเร็ว โดยบริษัทให้ความสำคัญในการพัฒนาระบบการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุด ทั้งในด้านการติดต่อประสานงานกับหน่วยงานราชการและผู้ที่เกี่ยวข้อง การควบคุมดูแลการก่อสร้างให้ได้มาตรฐาน ตามรูปแบบของโครงการ และเสร็จตามเวลาหรือก่อนเวลาที่กำหนดเพื่อให้บริษัทและลูกค้าผู้เช่าพื้นที่ได้รับประโยชน์สูงสุด นอกจากนี้บริษัทได้ว่าจ้าง สถาปนิก ผู้รับเหมาก่อสร้าง บริษัทรักษาความปลอดภัย บริษัทรักษาความสะอาด และที่ปรึกษาอื่นๆ ที่มีมาตรฐาน และมีความเป็นมืออาชีพสูง เพื่อรักษาคุณภาพการให้บริการให้ดีที่สุด

## 6.5 ลักษณะการประกอบธุรกิจ

บริษัทดำเนินธุรกิจให้เช่าพื้นที่ภายในศูนย์การค้าแบบเปิดในรูปแบบไลฟ์สไตล์ช้อปปิ้งเซ็นเตอร์สำหรับคนรักสุนัข ภายใต้ชื่อ “The Companion” โดยมีพื้นที่ทั้งหมด 5,135.0 ตารางเมตร พื้นที่ดังกล่าวมีการแบ่งการใช้ประโยชน์ของพื้นที่ ออกเป็น 3 ส่วน คือ

### 1. อาคารศูนย์การค้าและลานกิจกรรมในอาคาร

อาคารศูนย์การค้าเป็นอาคารรูปทรงตัว U จำนวน 3 ชั้นประกอบไปด้วยพื้นที่ค้าขายทั้งหมดประมาณ 3,952.5 ตารางเมตร และส่วนของลานกิจกรรมในอาคาร 80.0 ตารางเมตร โดยเป็นรูปแบบของไลฟ์สไตล์ช้อปปิ้งเซ็นเตอร์ โดยมีเป้าหมายเป็นลูกค้าระดับกลางค่อนข้างสูง

### 2. สวนและลานกิจกรรมนอกอาคาร

สวนและลานกิจกรรมหลักเป็นส่วนหย่อมขนาดเล็กประกอบไปด้วย สวน อาคารขนาดเล็ก 2 หลังที่จัดให้มีสินค้าและบริการสำหรับสัตว์เลี้ยง และ ลานกิจกรรม เพื่อรองรับ กลุ่มลูกค้าที่ต้องการทำกิจกรรมร่วมกับสุนัขที่รักของตน โดยอาคาร 2 หลัง มีพื้นที่เช่าเท่ากับ 622.5 ตารางเมตร ลานกิจกรรมนอกอาคาร 180.0 ตารางเมตร

### 3. โรงพยาบาลสุนัข

เป็นพื้นที่ที่ติดกับศูนย์การค้าโดยมีการกำหนดบริเวณที่ชัดเจน แยกออกจากตัวอาคารของศูนย์การค้า เพื่อให้บริการในการตรวจ รักษา รวมทั้งป้องกันโรคที่จะเกิดขึ้นกับสุนัข โดยมีพื้นที่เช่าทั้งสิ้น 300 ตารางเมตร

รายได้หลักของการประกอบธุรกิจศูนย์การค้าจะเป็นรายได้ที่มาจาก

1. รายได้จากการเช่าพื้นที่ค้าขาย
2. รายได้จากการเรียกเก็บค่าใช้จ่ายส่วนกลางและระบบสาธารณูปโภคที่เรียกเก็บจากลูกค้า เพื่อที่จะนำไปใช้ในการซ่อมบำรุงตัวอาคารและเครื่องจักรต่างๆ ค่าทำความสะอาด ค่าบริการรักษาความปลอดภัย ค่าไฟฟ้า ค่าน้ำประปา สำหรับพื้นที่ส่วนกลาง
3. รายได้จากค่าเช่าพื้นที่ในการจัดทำกิจกรรมต่างๆ
4. รายได้จากค่าเช่าพื้นที่โฆษณา และป้ายโฆษณาภายในศูนย์การค้า และอาคารจอดรถ

กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ได้แก่

1. ผู้เช่าเพื่อประกอบธุรกิจภายในศูนย์การค้า
  - 1.1 ผู้เช่าหลัก (Anchor Tenant) ได้แก่ ซูเปอร์มาร์เก็ต ร้านอาหาร โรงพยาบาลสัตว์และร้านค้าสำหรับสัตว์เลี้ยง
  - 1.2 ผู้เช่ารายย่อย (Co-Tenant) ได้แก่ ร้านค้ารายย่อยต่างที่เข้ามาเช่าพื้นที่เพื่อเพิ่มความหลากหลายภายในศูนย์การค้า โดยสามารถแบ่งเป็น 2 กลุ่มหลักๆคือ
    - 1.2.1 ร้านค้าสำหรับผู้บริโภคทั่วไป
    - 1.2.2 ร้านค้าสำหรับผู้สูงวัย
2. ผู้ใช้บริการและซื้อสินค้าภายในศูนย์การค้า ได้แก่ บุคคลที่เข้าไปใช้บริการภายในศูนย์การค้าซึ่งครอบคลุมไปถึงบุคคลหลายกลุ่ม เช่น นักเรียน นักศึกษา คนวัยทำงาน สำหรับการดึงดูดลูกค้าผู้ให้บริการและซื้อสินค้าภายในศูนย์การค้า ให้เข้าไปใช้บริการต่างๆ ใน “The Companion” จะเน้นในเรื่องความแตกต่างและหลากหลายของสินค้าและบริการในราคาที่เหมาะสมกับความต้องการของตลาด ตลอดจนถึงการจัดกิจกรรมที่ช่วยส่งเสริมการขายให้กับร้านค้า (ผู้เช่าหลัก และผู้เช่ารายย่อย) และมีการสร้างความน่าสนใจที่สามารถดึงดูดผู้เข้าใช้บริการได้อย่างต่อเนื่อง โดยเน้นที่กลุ่มเป้าหมายระดับกลางขึ้นไป

## 6.6 ปัจจัยแห่งความสำเร็จขององค์กร

รูปแบบของ The Companion นั้นเป็นรูปแบบที่แปลกใหม่ที่สอดคล้องกับสุนัขนองต่อกลุ่มคนที่รักสุนัขในเขตกรุงเทพฯ ในด้านที่เป็นศูนย์รวมของร้านค้าที่ขายสินค้าและให้บริการเกี่ยวกับสุนัขอย่างครบวงจร ตั้งแต่การขายอาหาร และอุปกรณ์เกี่ยวกับสุนัข ไปจนถึงบริการด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นทางด้านความสวยงาม และ ด้านสุขภาพของสุนัข นอกจากนั้น ยังมีพื้นที่สำหรับให้เจ้าของนำสุนัขของตนมาออกกำลังกายได้ และยังสามารถเป็นแหล่งพบปะสังสรรค์กันระหว่างคนที่เลี้ยงสุนัขด้วยกัน และคนที่มีควมสนใจและรักสุนัข และนอกจากจะมีบริการสำหรับสุนัขที่ตนรักแล้ว ยังรวมสินค้าและบริการสำหรับเจ้าของไว้อย่างครบครันอีกด้วย ไม่ว่าจะเป็นสินค้าอุปโภคบริโภคในชีวิตประจำวัน ร้านอาหารในบรรยากาศสบายๆ รวมไปถึงบริการในด้านต่างๆ

นอกจากนั้นด้วยทำเลที่ตั้งที่ดี การเดินทางที่สะดวกสบายทำให้สามารถรองรับลูกค้าที่อาศัยอยู่ในละแวกใกล้เคียง ซึ่งมีโครงการที่พักอาศัยจำนวนมาก นอกจากนั้นยังมีมหาวิทยาลักษณ์ขนาดใหญ่

ถึง 3 มหาวิทยาลัยในระยะไม่เกิน 3 กิโลเมตร นั่นคือ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ (ABAC) และมหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต ซึ่งกล่าวได้ว่าเป็นทำเลที่เหมาะสมอย่างยิ่งสำหรับศูนย์การค้า ในด้านคู่แข่งในพื้นที่ใกล้เคียงนั้น จากการศึกษาพบว่า ในบริเวณใกล้เคียงนั้น ยังไม่มี ศูนย์การค้าระดับกลางค่อนไปทางสูงอยู่แล้ว ดังนั้นจึงเป็นช่องว่างทางการตลาดที่ The Companion สามารถเข้าไปทำตลาดได้