

บทที่ 3

กลยุทธ์องค์กร

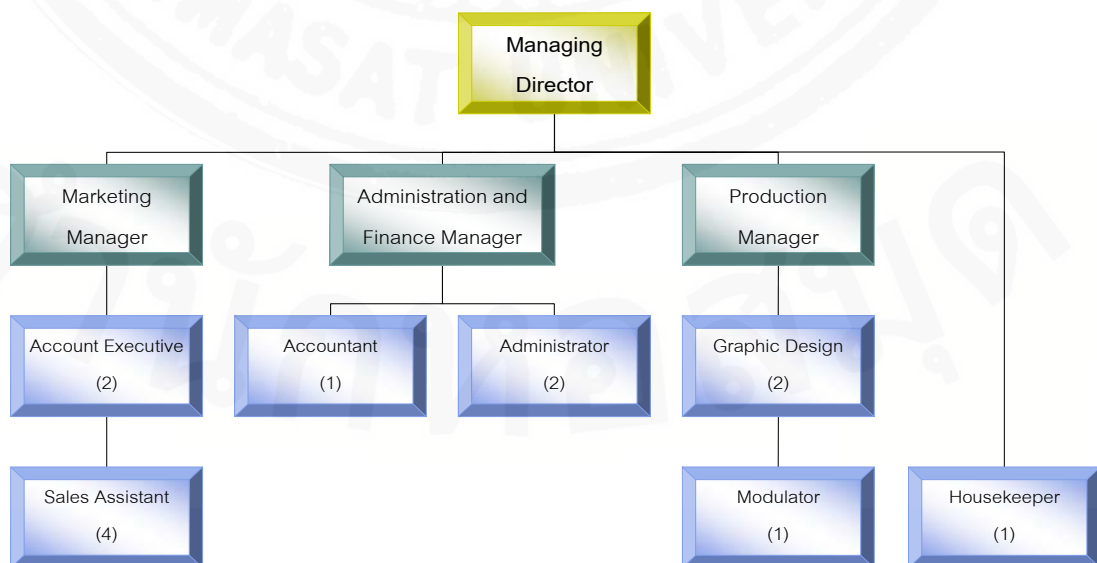
การที่จะกำหนดกลยุทธ์องค์กรให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้ จะต้องทำการกำหนดกลยุทธ์ระดับองค์กร กลยุทธ์ระดับธุรกิจ และกลยุทธ์ระดับปฏิบัติการให้สอดคล้องกับ แนวทางการจัดการธุรกิจ และปัจจัยแห่งความสำเร็จที่บริษัท ได้กำหนดไว้ ทั้งนี้เพื่อให้ธุรกิจประสบความสำเร็จตามแผนงานที่ได้วางไว้

3.1 โครงสร้างของกลุ่มผู้บริหาร

การประกอบธุรกิจจะต้องอาศัยบุคลากรในระดับต่างๆ ในการประกอบกิจกรรมขององค์กร ปัจจัยประการหนึ่ง คือ การมีโครงสร้างองค์กร (Organization Chart) ที่ทำให้นักเลขาทราบว่าจะงานนั้นๆ จะต้องส่งไปยังที่ใดและประสานกับฝ่ายใดบ้าง เพื่อให้ได้ข้อมูลหรือความร่วมมือในการทำงานจนสำเร็จ โดยดำเนินงานภายใต้โครงสร้างหลักขององค์กร ซึ่งภายในองค์กรจะประกอบไปด้วยฝ่ายต่างๆ ดังนี้

ภาพที่ 3.1

โครงสร้างองค์กร (Organization Chart)

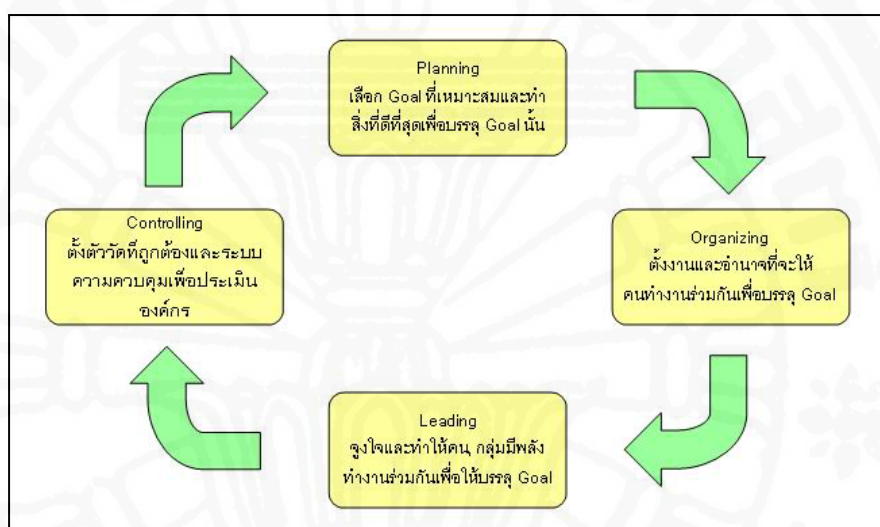


3.1.1 กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy)

ผู้ที่มีอำนาจหน้าที่กำหนดกลยุทธ์ระดับองค์กร ได้แก่ Managing Director โดยมีหน้าที่ในการบริหารองค์กร (Four Functions of Management) ดังนี้

ภาพที่ 3.2

Four Functions of Management ของ Henri Fayol



ที่มา : Human Resource and Organization, เอกสารประกอบการสอน Managers and Managing (ปี 2547)

1. การวางแผน (Planning) บริษัทจะทำการกำหนดและตัดสินใจเลือกเป้าหมายที่ชัดเจนและเหมาะสมกับบริษัท คือ ระยะสั้น 1 ปี เป็นที่รู้จักและสร้างฐานกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่เป็นร้านค้าในตลาดนัดจตุจักร โดยมียอดขายสื่อโฆษณา Internet และ Booklet ไม่ต่ำกว่า 13 ล้านบาท ระยะกลาง 2-5 ปี ขยายฐานลูกค้าที่เป็นร้านค้าในตลาดนัดจตุจักรเพิ่มขึ้น ในปี 2 ไม่ต่ำกว่า 20 ล้านบาท ปีที่ 3 ปีที่ 4 และ ปีที่ 5 ยอดขาย ไม่ต่ำกว่า 27 ล้านบาท

2. โครงสร้างการทำงาน (Organizing) บริษัทมีนโยบายในการบริหารงาน โดยมีโครงสร้างการทำงานแบบ Organizational Structure คือ มีการแบ่งออกเป็นฝ่ายต่างๆ ดังนี้ ฝ่ายการตลาด ฝ่ายบัญชีและการเงิน ฝ่ายงานธุรการ และฝ่ายคอมพิวเตอร์ เป็นองค์กรที่บริหารงานแบบ Horizontal คือมีสายงานสั้นง่ายต่อการสั่งการ สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางการตลาดได้อย่างรวดเร็ว และบริษัทยังได้มีการ Outsource งาน ให้กับผู้ที่

เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เช่น งานพิมพ์ Booklet เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อลดต้นทุนในการดำเนินงาน อีกทั้งบริษัทยังใช้กลยุทธ์ในการสร้างพันธมิตรทางธุรกิจ กับบริษัทตัวแทนโฆษณา (Agency), สยามบิน, รถไฟฟ้า BTS, รถไฟฟ้าใต้ดิน, โรงแรม และ การท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย เป็นต้น

3. การสั่งการ (Leading) เป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ที่ดี กว้างไกลและชัดเจน เพื่อให้สามารถกำหนดทิศทางที่ชัดเจนเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติที่ดีแก่ผู้ได้บังคับบัญชา สามารถเข้าใจบทบาทของตนเอง และกระตุ้นให้ผู้ได้บังคับบัญชามีความกระตือรือร้นที่จะทุ่มเทให้แก่บริษัท เพื่อให้บริษัทสามารถบรรลุเป้าหมายของบริษัทได้

4. การควบคุม (Controlling) บริษัทจะทำการประเมินผลการปฏิบัติงานของบริษัททุกๆ 3 เดือน ว่าเป็นไปตามแผนที่บริษัทได้กำหนดไว้หรือไม่ และเพื่อเป็นการปรับปรุงและพัฒนาผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลแก่บริษัทมากที่สุด

3.1.2 กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy)

คือ กลยุทธ์ขององค์กรที่กำหนดขึ้นเพื่อแข่งขันกับธุรกิจของคู่แข่ง บริษัทดำเนินธุรกิจประเภทการขายพื้นที่โฆษณาให้กับร้านค้าปลีกและค้าส่งของตลาดในประเทศไทย โดยใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ คือ Internet และสื่อสิ่งพิมพ์ คือ Booklet ซึ่งเป็นเอกสารแจกฟรี ทั้งนี้เพื่อให้เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายได้ทั่วถึง เนื่องจากกลุ่มเป้าหมายไม่ต้องเสียต้นทุนในการรับสื่อ ดังนั้นรายได้ส่วนใหญ่มาจากการขายพื้นที่โฆษณา และ กำไรจากยอดขาย จากการทำพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-Commerce) บริษัทจึงใช้กลยุทธ์ในการสร้างความแตกต่าง (Competitive Differentiation) และการสร้างภาพลักษณ์ (Image) ของบริษัทให้เป็นที่รู้จักและน่าเชื่อถือได้ โดยสามารถสร้างโอกาสทางธุรกิจ เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ (Competitive Advantage)

จากการวิเคราะห์สถานะอุตสาหกรรม (Five Force Model) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอกของบริษัท ทำให้บริษัทสามารถตัดสินใจเลือกใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสมกับสถานะของบริษัทได้ คือ บริษัทจะพยายามสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในเรื่องของรูปแบบการให้บริการที่แตกต่าง แปลกใหม่และเพิ่มความสะดวกสบายที่มากกว่าคู่แข่งให้แก่ลูกค้า (Differentiation Strategy) เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจมากที่สุด ซึ่งถือว่าเป็นกลยุทธ์ที่มีความสำคัญมากอย่างหนึ่ง โดยบริษัทกำหนดขีดความสามารถหลัก (Core Competencies) ของบริษัท ได้แก่ เนื้อหา (Contents), บริการ (Services) และความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction) เป็นสำคัญเพื่อให้สามารถตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าได้มาก

ที่สุด ซึ่งจะเป็นการสร้างฐานลูกค้าที่แข็งแกร่งให้กับบริษัท ทำให้ลูกค้าเกิดความภักดีและบอกต่อ ในระยะต่อมามีบริษัทจะพยายามลดต้นทุนและค่าใช้จ่ายต่างๆ เพื่อให้สามารถลดต้นทุนโดยรวมให้ต่ำลง เพื่อเป็นการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันทางด้านราคา (Cost Leadership Strategy) ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นผลดีต่อบริษัท ทำให้บริษัทมีผลกำไรที่เพิ่มมากขึ้นในระยะยาว

กลยุทธ์ที่บริษัทเลือกใช้ ได้แก่ กลยุทธ์เจริญเติบโต (Growth Strategy) เนื่องจากเป็นกลยุทธ์ที่พยายามเพิ่มหรือขยายการดำเนินงาน เพื่อให้บริษัทมีรายได้เพิ่มขึ้น ส่วนครองตลาดที่เพิ่มขึ้น มีฐานลูกค้าที่กว้างขวางเพิ่มมากขึ้น โดยการทำการขยายโดยตรง (Intensive Growth) คือ การขยายการดำเนินงานจากภายในบริษัทให้มีการพัฒนา เจริญเติบโตมากยิ่งขึ้น

3.1.3 กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการ (Functional Strategy)

กลยุทธ์ระดับปฏิบัติการนี้ บริษัทได้กำหนดขึ้นมาเพื่อให้สามารถสนับสนุนกลยุทธ์ระดับธุรกิจ และจะต้องร่วมกันสนับสนุนกลยุทธ์ขององค์กร บริษัทได้วางกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานของฝ่ายต่างๆ ได้ดังนี้

ฝ่ายการตลาด

- บริหาร และวางแผนการตลาด ในการประชาสัมพันธ์ ให้ลูกค้าเกิดการรับรู้และมาใช้บริการของทางบริษัท
- สร้างเครือข่ายสายสัมพันธ์ กับ บริษัทคู่ค้า
- ให้อำนาจแก่พนักงานขายในการตกลงเจรจากับลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าเกิดความสะดวกสบายมากขึ้น (Increasing Responsiveness to Customers)
- ประสานงานและอำนวยความสะดวก เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก

ฝ่ายธุรการและการเงิน

- ดูแลรายได้และค่าใช้จ่ายของบริษัท
- รักษาผลประโยชน์ทางการเงินของบริษัทและพนักงาน
- กำหนดและควบคุมงบประมาณต่างๆ ในการดำเนินงานของบริษัท
- ทำหน้าที่ติดต่อประสานงานกับบริษัทคู่ค้าที่ทำธุรกิจร่วมกัน

- ดูแลรับผิดชอบทางด้านเอกสารรวมถึงทางด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resources)

โดยกลยุทธ์ที่บริษัทใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล คือ Human Resource Management (HRM) เริ่มตั้งแต่การสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถตรงตามตำแหน่งงานที่ต้องการ (Job Analysis) จัดให้มีการฝึกอบรมพนักงานเพื่อให้เกิดความรู้ความเข้าใจในงานที่ได้รับมอบหมายและพัฒนาคุณภาพในการปฏิบัติงานให้สูงขึ้น (Training and Development) ทำการประเมินผลการทำงาน โดยประเมินจากประสิทธิภาพและประสิทธิผลของงาน คุณลักษณะและพฤติกรรมในการทำงานนั้นๆ ว่าประสบความสำเร็จเพียงใด โดยจะให้พนักงานประเมินผลตนเองร่วมกับหัวหน้างานด้วย

ฝ่ายการผลิต

- วางแผนการทำงานงานโฆษณาให้เป็นไปตามเวลาที่กำหนด
- วางโครงสร้างหลักของเนื้อหาในการผลิต
- ควบคุมการทำงานของทีมงานให้เกิดความสมบูรณ์และตามที่ตั้งเป้าหมายไว้
- ควบคุมดูแลและประชาสัมพันธ์เว็บไซต์ ให้เป็นที่รู้จัก
- ออกแบบ (Graphic Design) Booklet และเว็บไซต์
- เก็บและรวบรวมข้อมูลต่างๆ เพื่อเป็นฐานข้อมูล (Database) ในการพัฒนาธุรกิจต่อไป

การจ้างบริษัทจากภายนอก ผลิตหรือทำงานแทน (Outsourcing) คือ จ้างทำเว็บไซต์, เว็บ Hosting, การพิมพ์สื่อสิ่งพิมพ์ (Booklet) และการขนส่งสินค้า (Freight Forwarder) ในกรณีที่ลูกค้าสั่งซื้อสินค้าจำนวนมาก

โดยแต่ละฝ่ายจะต้องมีการประสานงาน และสร้างความสัมพันธ์อันดีในองค์กร เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัทฯ สามารถแข่งขันในตลาดได้ และสามารถขยายขอบเขตของธุรกิจได้ในอนาคตได้

3.2 ลักษณะธุรกิจ

บริษัทฯ ได้กำหนดนิยามของรูปแบบทางธุรกิจออกเป็น 2 ส่วนหลักๆ โดยมีความสัมพันธ์กับเป้าหมายของบริษัทฯ ดังนี้

3.2.1 การให้บริการเช่าพื้นที่โฆษณาทั้งรูปแบบ On-line และ Off-line

3.2.1.1 รูปแบบธุรกิจโฆษณาทางอินเทอร์เน็ตเว็บไซต์ (On-line)

บริษัทฯ ดำเนินธุรกิจให้บริการเช่าพื้นที่โฆษณาบนเว็บไซต์แก่ร้านค้าในตลาดนัดจตุจักรที่สนใจ โดยโฆษณาผ่านเว็บไซต์ของบริษัทฯ คือ www.thaibigmarket.com โดยกำหนดราคาขายตามพื้นที่และรูปแบบการโฆษณา ระยะเวลาในการลงโฆษณา เป็นต้น

นอกจากนี้ ThaiBigMarket.com ยังมีพื้นที่โฆษณาสำหรับธุรกิจอื่นๆ อีก ได้แก่ ธุรกิจประเภทร้านอาหาร ภัตตาคาร, โรงแรมที่พักต่างๆ และสถานบันเทิง เช่น สปา, นวดแผนไทย, โรงภาพยนตร์ เป็นต้น

ภายใน ThaiBigMarket.com นอกจากจะมีพื้นที่โฆษณาของร้านค้าและธุรกิจอื่นๆ แล้ว ยังมีพื้นที่โฆษณาสำหรับแบนเนอร์ แผนที่ภายในตลาดนัดจตุจักร และยังมีรายละเอียดเนื้อหาสาระที่เป็นความรู้ และน่าจะเป็นประโยชน์ต่อนักท่องเที่ยว เช่น แผนที่ต่างๆ, เบอร์โทรศัพท์ที่สำคัญ, สถานทูตประเทศต่างๆ, งานประเพณีต่างๆ, ภาษาไทยที่ควรรู้ เป็นต้น

โดยทางบริษัทฯ จะทำการปรับปรุงข้อมูลของเว็บไซต์ ทุก 1 เดือน เพื่อให้มีข้อมูลข่าวสารที่ทันสมัยตลอดเวลา และบริษัทฯ ยังจัดทำภาษาทั้งหมด 4 ภาษา คือ อังกฤษ, จีน, ญี่ปุ่น และไทย เพื่อสะดวกแก่ชาวต่างชาติที่สนใจเข้ามาดูรายละเอียด เนื่องจากตัวเลขจากนักท่องเที่ยวที่เดินทางเข้ามาในประเทศไทย ส่วนใหญ่แล้วเป็นคนเอเชียตะวันออก ซึ่งคนญี่ปุ่น เดินทางเข้ามาในประเทศไทยมากที่สุด รองลงมา มาเลเซีย, เกาหลี, จีน, สิงคโปร์, ฮองกง, ไต้หวัน ตามลำดับ มีสัดส่วนถึงร้อยละ 59.93 ของนักท่องเที่ยวต่างชาติทั้งหมด ภาษาท้องถิ่นที่ใช้ส่วนใหญ่เป็นภาษาจีน และภาษาสากลคือภาษาอังกฤษ จึงมองเห็นโอกาสในการที่จะจับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายโดยเสนอเว็บไซต์ อังกฤษ, ภาษาจีนและ ญี่ปุ่น เพิ่มเติม

3.2.1.2 รูปแบบธุรกิจโฆษณาทางสื่อสิ่งพิมพ์ Booklet (Off-line)

บริษัทฯ ให้บริการเช่าพื้นที่โฆษณาแก่ร้านค้าในตลาดนัดจตุจักรที่สนใจและผู้สนับสนุนต่างๆ โดยโฆษณาผ่านทางสื่อสิ่งพิมพ์ คือ Booklet โดยจัดพิมพ์เป็นภาษาอังกฤษ ซึ่งกำหนดราคาขาย

โฆษณาตามขนาดพื้นที่ใน Booklet ซึ่งมีอัตราค่าโฆษณาตามรายละเอียดดังนี้ ปกหน้า, ปกหลัง, ปกหน้าด้านใน, ปกหลังด้านใน และด้านในฉบับ เป็นต้น

นอกจากนี้ ภายใน Booklet จะมีแผนที่อธิบายจุดต่างๆ และโซนต่างๆ ของร้านค้าในตลาดนัดจตุจักรอย่างละเอียด โดยจะบอกตำแหน่งที่ตั้งของร้านค้าที่ลงโฆษณาให้กับบริษัทฯ และยังมีส่วนของข้อมูลต่างๆ ที่คาดว่าจะประโยชน์ต่อนักท่องเที่ยวอีกด้วย

บริษัทฯ จะทำการออก Booklet ทุก 1 เดือน เพื่อให้ข้อมูลข่าวสารมีความใหม่ทันสมัยตลอดเวลา โดยที่ Booklet นั้นจะจัดวางไว้ตามสถานที่สำคัญต่างๆ ซึ่งจะเน้นเพื่อให้สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายมากที่สุด เช่น สนามบิน สถานีขนส่ง สถานีรถไฟฯ โรงแรม ฯลฯ

3.2.2 การให้บริการเป็นตัวกลางการซื้อขายสินค้าผ่านสื่ออินเทอร์เน็ต

การให้บริการกับร้านค้าในตลาดนัดจตุจักรและผู้ซื้อสินค้าในลักษณะของค้าส่ง (B2B) โดยที่ผู้ซื้อสามารถสั่งซื้อสินค้าต่างๆ ผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัทฯ คือ www.thaibigmarket.com ซึ่งจะทำให้บริษัทฯ มีรายได้เพิ่มขึ้นอีกทางหนึ่ง จากการขายสินค้าที่ผู้ซื้อสั่งซื้อสินค้าผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัทฯ โดยบริษัทฯ จะจัดส่งสินค้าทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ ทั้งนี้ราคาสินค้าจะไม่รวมค่าขนส่งต่างๆ

ผู้ซื้อที่มีความต้องการจะสั่งซื้อสินค้าผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัทฯ จะต้องทำการลงทะเบียนสมัครสมาชิกกับเว็บไซต์ของบริษัทฯ ก่อน โดยในขั้นตอนแรกผู้ซื้อจะต้องลงทะเบียน และจะได้รับรหัสสมาชิกและ รหัสผ่านเพื่อเป็นการยืนยันถึงสถานภาพที่ถูกต้องของผู้ซื้อ และป้องกันความเสี่ยงจากการลอบขโมยข้อมูล (Hacking) อื่นๆ และทุกครั้งที่ทำการซื้อขายสินค้าผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัทฯ ผู้ซื้อจะต้องใส่รหัสสมาชิกและรหัสผ่านทุกครั้ง โดยผู้ซื้อที่เป็นสมาชิกของบริษัทฯ จะได้รับสิทธิประโยชน์ต่างๆ มากมายตามแต่โปรโมชั่นในขณะนั้น

เนื่องจากร้านค้าที่เข้ามาใช้บริการในการเช่าพื้นที่โฆษณาจากบริษัทฯ จะมีการเปลี่ยนแปลงหมุนเวียนอยู่ตลอดเวลา ผู้ซื้อก็ยังสามารถมั่นใจได้ว่าจะได้รับข้อมูลข่าวสารต่างๆ จากบริษัทฯ นอกเหนือจากการเข้ามาดูรายละเอียดในเว็บไซต์แล้ว บริษัทฯ ยังจัดส่งข้อมูลข่าวสารต่างๆ ให้กับผู้ซื้อไปยัง E-mail Account ของสมาชิก โดยข้อมูลที่ส่งไปให้จะเป็นสินค้าที่สมาชิกรู้สึกว่ามีความสนใจ โดยบริษัทฯ จะทราบข้อมูลที่สมาชิกสนใจได้จากการเก็บรวบรวมข้อมูลการเข้าชมเว็บไซต์ของบริษัทฯ เนื่องจากบริษัทฯ จะออกแบบเว็บไซต์ ให้สามารถลงโปรแกรมที่สามารถเก็บสถิติข้อมูลของผู้เข้าชมเว็บไซต์แต่ละคนว่า ลูกค้าแต่ละคนที่เข้ามาเลือกชมและหรือเลือกซื้อสินค้าประเภทใด

มากที่สุด หรือสนใจสินค้าประเภทใดเป็นพิเศษ ซึ่งจะมาพัฒนารูปแบบของการให้บริการต่อไปในอนาคต อีกทั้งยังเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีและรักษาลูกค้าไว้ให้นานที่สุด

ในอนาคตบริษัทมีโครงการที่จะขยายธุรกิจไปยังตลาดใหญ่ๆ ของประเทศไทย เช่น ตลาดประจวบ, โป้เป้, เชียงใหม่ไนท์ปลาซา เป็นต้น เพื่อเป็นการขยายตลาดและฐานลูกค้าของบริษัทให้มากยิ่งขึ้น

บริษัทมีนโยบายการทำโฆษณาเว็บไซต์ในรูปแบบของป้ายโฆษณา (Banner Advertising) ตามเว็บไซต์ของโรงแรมหรือบริษัททัวร์ของต่างประเทศที่มีชื่อเสียง คือ เมื่อผู้ที่เข้ามาใช้บริการเว็บไซต์ต่างๆ ดังกล่าว ก็จะได้เห็นโฆษณาเว็บไซต์ของบริษัทเราอยู่ในหน้าเว็บไซต์ต่างๆ นั้นด้วย ซึ่งจะทำให้เว็บไซต์ของเราเป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวางมากยิ่งขึ้น

3.2.3 รูปแบบการชำระเงิน

3.2.3.1 รูปแบบธุรกิจโฆษณาทางอินเทอร์เน็ตเว็บไซต์ (On-line)

สำหรับลูกค้าที่เป็นร้านค้าในตลาดนัดจตุจักร แบนเนอร์ และผู้สนับสนุน ต่างๆ สามารถทำการชำระค่าโฆษณาได้หลายช่องทาง คือ

- การชำระโดยการโอนเงินเข้าบัญชีธนาคารต่างๆ
- การชำระโดยผ่านพนักงานขายของบริษัท โดยเช็คขีดคร่อมเท่านั้น
- การชำระโดยตรงที่สำนักงานของบริษัท โดยเงินสดและเช็คขีดคร่อม

ในส่วนของลูกค้าที่สนใจซื้อสินค้าผ่านช่องทางพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ ซึ่งต้องคำนึงถึงนโยบายในการคุ้มครองของข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ใช้บริการ มีระบบรักษาความปลอดภัย Secure Socket Layer (SSL) เพื่อให้ผู้ใช้บริการหรือสมาชิกเว็บไซต์มีความมั่นใจในข้อมูลส่วนบุคคลได้ ซึ่งสามารถชำระได้โดยหักจาก Credit Card VISA และ MasterCard โดยทางบริษัท ต้องมีระบบป้องกันอย่างดี เพื่อให้ลูกค้าเกิดความเชื่อถือ โดยการป้องกันการลักลอบใช้บัตรเครดิต หรือเรียกว่า Verified By Visa โดยผู้ถือบัตรต้องลงทะเบียนกับธนาคารที่ออกบัตรเพื่อกำหนดรหัสผ่าน (Password) รหัสผ่านนี้จะนำไปใช้ควบคู่กับการชำระค่าสินค้าหรือบริการ

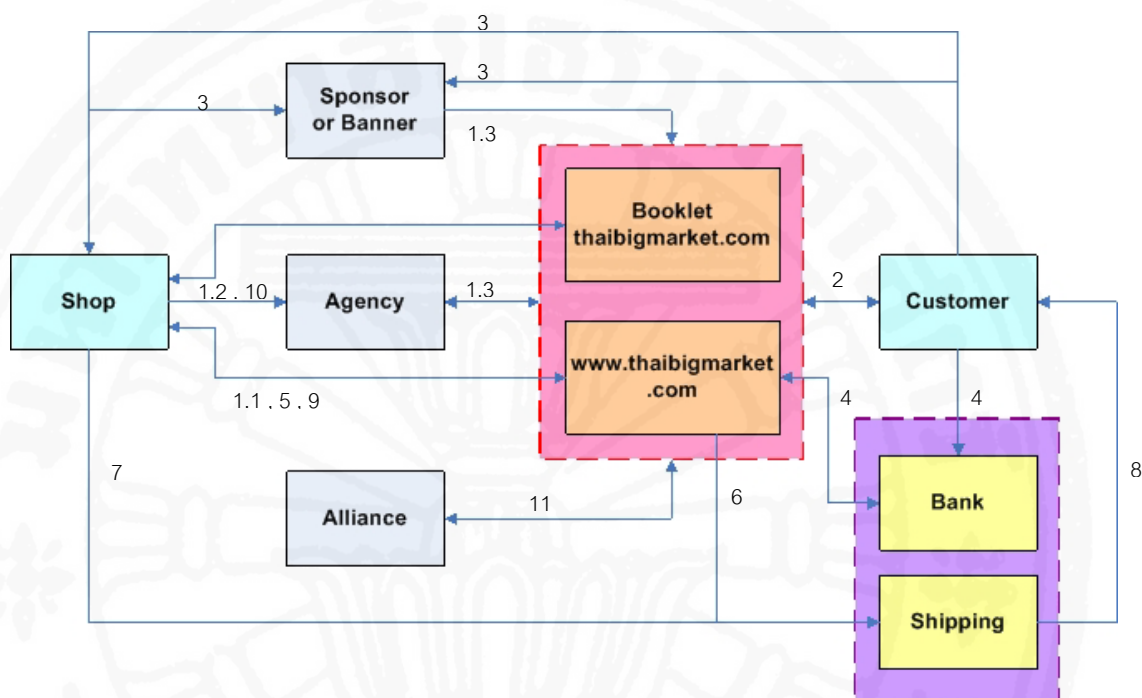
3.2.3.2 รูปแบบธุรกิจโฆษณาทางสื่อสิ่งพิมพ์ Booklet (Off-line)

สำหรับร้านค้า และผู้สนับสนุน ที่ลงโฆษณา สามารถชำระเงินได้ โดยใช้รูปแบบเดียวกันกับการลงโฆษณาบนสื่อ Internet ของบริษัท

3.2.4 แบบจำลองธุรกิจ (Business Model)

ภาพที่ 3.3

รูปแบบจำลองธุรกิจ (Business Model) www.thaibigmarket.com



จากแผนภาพรูปแบบจำลองธุรกิจ (Business Model) ในข้างต้น สามารถอธิบายถึงรายละเอียดของรูปแบบการทำธุรกิจของบริษัททั้งเว็บไซต์ www.thaibigmarket.com และ Booklet ได้เป็นกระบวนการดังนี้คือ

1. การลงโฆษณา

- 1.1 ร้านค้าติดต่อผ่านพนักงานขายของบริษัทโดยตรง เพื่อเช่าพื้นที่โฆษณาในเว็บไซต์ และ Booklet ของบริษัท
- 1.2 ร้านค้าติดต่อผ่านตัวแทน (Agency) เพื่อเช่าพื้นที่โฆษณาในเว็บไซต์ และ Booklet ของบริษัท และตัวแทนนำข้อความที่ลูกค้าต้องการโฆษณามาให้บริษัท และแบ่งเปอร์เซ็นต์ค่านายหน้ากับทางบริษัท
- 1.3 ผู้สนับสนุนหรือแบนเนอร์ และตัวแทนนำโฆษณามาลงที่เว็บไซต์และ Booklet

2. พฤติกรรมของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย คือ ลูกค้าสามารถเข้าไปดูโฆษณาของบริษัทจากเว็บไซต์ และ Booklet และลูกค้าทำการสั่งซื้อสินค้าของร้านค้าต่างๆ ผ่านทางเว็บไซต์ของบริษัท

3. โฆษณาของผู้สนับสนุน หรือ แบนเนอร์ผ่านสายตาของลูกค้าและร้านค้า ทำให้เกิดความสนใจสินค้าของผู้สนับสนุน หรือ แบนเนอร์
4. เมื่อลูกค้าสั่งซื้อสินค้าผ่านเว็บไซต์ ก็สามารถชำระค่าสินค้าและค่าบริการจัดส่งสินค้าผ่านทางธนาคารได้ โดยใช้บัตรเครดิต Visa และ Master Card และบริษัท เบิกเงินที่ลูกค้าได้ชำระค่าสินค้าและค่าขนส่งจากธนาคาร
5. บริษัทสั่งซื้อสินค้าของร้านค้าตามคำสั่งซื้อของลูกค้าผ่านทางเว็บไซต์ และ Booklet
6. บริษัทติดต่อกับบริษัทขนส่งสินค้า ให้จัดส่งสินค้าให้กับลูกค้า พร้อมทั้งบริษัทชำระค่าสินค้าให้กับร้านค้า และชำระค่าขนส่งสินค้าให้กับบริษัทขนส่งสินค้า
7. ร้านค้าส่งสินค้าตามคำสั่งซื้อของบริษัท ให้กับบริษัทขนส่งสินค้า
8. บริษัทขนส่งสินค้า จัดส่งสินค้าให้กับลูกค้า
9. ร้านค้าให้ข้อมูลตอบกลับ (Feedback) จากการลงโฆษณาในเว็บไซต์ และ Booklet ของบริษัท
10. ร้านค้าให้ข้อมูลของลูกค้าจากการที่ลูกค้าเข้าไปซื้อสินค้าของตน ให้ข้อมูลตอบกลับ (Feedback) กับตัวแทน ซึ่งตัวแทนให้ข้อมูลแก่บริษัท
11. ทำพันธมิตรกับโรงแรม บริษัททัวร์ สายการบิน เพื่อสร้างเครือข่ายพันธมิตร โดยจะได้รับประโยชน์จากการโฆษณาในเว็บไซต์ และBooklet

3.2.5 แผนปฏิบัติงาน

ตารางที่ 3.1

ตารางแสดงแผนปฏิบัติงาน

[illegible]

3.3 ปัจจัยแห่งความสำเร็จ (Key Success Factors)

ธุรกิจการโฆษณาบนสื่อ Internet และ Booklet ของร้านค้าปลีกและค้าส่งที่ทางบริษัทได้ จะทำขึ้นคือ www.thaibigmarket.com และ Booklet ซึ่งสิ่งที่ทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ คือ เนื้อหา (Contents) และ การบริการ (Services) เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด (Customer Satisfaction) เป็นปัจจัยหลักของธุรกิจ ซึ่งแบ่งเป็น 5 ปัจจัยหลักที่ลูกค้าใช้เป็นเกณฑ์การวัด ประสิทธิภาพการบริการ คือ

1. ความน่าเชื่อถือ (Reliability)

การบริการตามสัญญาได้อย่างสม่ำเสมอ หมายถึง บริษัทจะต้องทำตามสิ่งที่ลูกค้า ต้องการ เช่น ข้อมูลที่มีการลงในเว็บไซต์ จะต้องเป็นข้อมูลล่าสุดหรือใกล้เคียงความเป็นจริง มากที่สุด เพื่อที่ลูกค้าจะได้รับข้อมูลที่ตรงตามความเป็นจริง ทำให้บริษัทเกิดความน่าเชื่อถือ และลูกค้าก็ได้รับความพึงพอใจ (Customer Satisfaction)

2. การตอบสนองทันที (Responsiveness)

การตอบสนองทันที หมายถึง บริษัทต้องมีมาตรการในการให้บริการกับลูกค้าอย่างรวดเร็วและทันที พร้อมทั้งสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันเวลาที่ลูกค้าต้องการ โดยลูกค้าก็ต้อง ได้รับความพึงพอใจและทำให้มองบริษัทในแง่บวกมากขึ้น

3. ความเชื่อถือการบริการ (Assurance)

เชื่อถือการบริการ หมายถึง มีการรับประกันหรือรับรองต่อลูกค้าว่าสิ่งที่บริษัทได้โฆษณา ไม่ว่าทางสื่อ Internet หรือ Booklet นั้นจะต้องทำได้จริงตามที่ได้ออกหรือโฆษณาไว้ ซึ่ง จะต้องไม่มีการโฆษณาเกินจริงแล้วบริษัท ไม่สามารถทำได้ ก็จะทำให้ลูกค้าเกิดทัศนคติในแง่ ลบ และจะไม่เข้ามาใช้บริการอีกต่อไป ดังนั้น การที่เราทำได้อย่างที่โฆษณาไว้นั้นจะทำให้ ลูกค้านั้นเกิดความประทับใจและความน่าเชื่อถือกับทางบริษัทมากขึ้นด้วย

4. ความเข้าใจรับฟังปัญหาของลูกค้า (Empathy)

เข้าใจรับฟังปัญหาลูกค้า หมายถึง ความสามารถในการเข้าใจความรู้สึกของลูกค้า เมื่อ ลูกค้าไม่พอใจ, แสดงความข้องใจ หรือแสดงข้อคิดเห็น ก็สามารถรับฟังปัญหาอย่าง กระตือรือร้นอย่างเข้าใจและแก้ปัญหาได้ตรงตามที่ลูกค้ารู้สึกและต้องการจริงๆ

5. การแสดงให้เห็นการบริการ (Tangible)

แสดงให้เห็นการบริการ คือ สามารถระบุให้ลูกค้ารับทราบถึงบริการ และให้ลูกค้าสามารถรับบริการได้อย่างประทับใจ, ความคุ้มค่า และเพื่อยอดขายของบริษัทลูกค้าที่มาลงโฆษณากับทางบริษัท

จากปัจจัยการบริการต่างๆ ที่ลูกค้าจะได้รับนั้น เป็นหัวใจหลักของการบริการที่จะทำให้บริษัทมีความน่าเชื่อถือและเป็นที่ยอมรับในธุรกิจประเภทการโฆษณาทางสื่อ Internet และ Booklet คือ ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction), ความคุ้มค่า (Value Added), คุณภาพ (Quality), ปริมาณ (Quantity) ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้จะทำให้ลูกค้าเกิดความจงรักภักดี (Royalty) กับทางบริษัท

ในสหัสวรรษใหม่นี้อยู่ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของสถานการณ์แวดล้อมด้านตลาดที่เกิดจากการลดข้อจำกัดทางด้านกฎหมาย (Deregulation) ทำให้ตลาดแข่งขันกลายเป็นตลาดระดับโลกที่มีคู่แข่งระดับโลกหน้าใหม่เกิดขึ้นทุกวัน ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีทำให้ข้อจำกัดในการเลือกและเข้าถึงสินค้า/บริการของลูกค้าลดลงและหมดไป ปัจจัยเหล่านี้เป็นสาเหตุสำคัญที่ส่งเสริมให้ลูกค้า มีอำนาจมากขึ้น ด้วยเหตุผลดังกล่าว ทางบริษัท จะต้องมีการทำ การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (Customer Relationship Management : CRM) ซึ่งจะช่วยยกระดับคุณค่าที่ลูกค้านำมาสู่บริษัทและคุณค่าที่บริษัทนำไปสู่ลูกค้า

การบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (CRM) เป็นวิธีปฏิบัติด้านตลาด (Marketing Practice) ซึ่งบริษัทใช้ประโยชน์สูงสุดจากทรัพย์สินที่เรียกว่า “ความรู้เกี่ยวกับลูกค้า (Knowledge of the Customer)” เพื่อเปลี่ยนความสัมพันธ์ที่มีกับลูกค้าให้เป็นมูลค่าเชิงเศรษฐกิจ (Economic Value) ตลอดระยะเวลาแห่งความเป็นลูกค้า (Customer Lifetime)

วัตถุประสงค์หลักของ CRM คือ จัดการกับทุกปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าในลักษณะที่ทำให้บริษัทสามารถสร้างส่วนแบ่งในลูกค้า (Share of Customer's Wallet) ได้สูงที่สุด ดังนั้นบริษัทจึงต้องทำความเข้าใจและคาดการณ์เกี่ยวกับความต้องการของลูกค้าปัจจุบันและผู้ที่อาจเป็นลูกค้าในอนาคต (Potential Customer) ซึ่งจะต้องมีการตรวจวัด ติดตามและประเมินผล ทำให้ทราบประสิทธิผลของระบบ องค์กรจะได้ประโยชน์อย่างเต็มที่จากการกำหนดมาตรวัด (Measures of KPIs) และทำตัววัด (Benchmarking) ซึ่งทำให้บริษัทเรียนรู้และเกิดความคิดริเริ่มในการปรับปรุงระบบ CRM อย่างต่อเนื่อง