บทที่ 5

รูปแบบธุรกิจ

5.1 การกำหนดทิศทางขององค์กร

วิสัยทัศน์ (Vision)

ชุมชนวิถีชีวิตแบบร่วมสมัยสำหรับคนรักการสะสม (Contemporary Lifestyle Community for Collectors) เป็นไลฟ์สไตล์สโตร์ (Lifestyle Store) ที่เป็นแหล่งรวมรวบของสะสมที่หายากทุกรูปแบบผสมผสานการใช้ชีวิตในแบบเฉพาะของผู้ที่มีใจรักในบรรยากาศย้อนยุค (Retro Style)

พันธกิจ (Mission)

1. เป็นแหล่งรวบรวมของสะสมที่หาได้ยาก ที่มีองค์ประกอบและมีกิจกรรมที่หลากหลาย
2. เป็นที่พักพิงแห่งที่สาม (Third Place) ที่มีลักษณะเฉพาะ สำหรับคนที่มีใจรักในการสะสม

เป้าหมาย (Goals)

1. สร้างการรับรู้ให้กลุ่มเป้าหมายทราบว่า โครงการฯ เป็นองค์กรที่เข้าใจวิถีชีวิตแบบร่วมสมัยสำหรับคนรักการสะสมเป็นอย่างดี
2. สร้างแรงกระตุ้นให้กลุ่มเป้าหมายเกิดการใช้บริการ และรู้สึกว่าที่นี่คือ ที่พักพิงแห่งที่สาม (Third Place)

5.2 ลักษณะทั่วไป และขอบเขตของธุรกิจ (Product Concept)

รูปแบบการบริการ

จากการศึกษา และผลของข้อมูลวิจัยพบว่าผู้บริโภคปัจจุบันให้ความสนใจ และนิยมใช้บริการร้านค้า หรือชุมชนที่เรียกตัวเองว่า ที่พักพิงแห่งที่ 3 (Third Place) กันมากขึ้นตามวิถีชีวิต

ของคนเมืองที่เปลี่ยนแปลงไป ประกอบกับรูปแบบของ Third Place ในปัจจุบันที่แยกย่อยไปตามความต้องการในรูปแบบเฉพาะมากขึ้น

ตารางที่ 5.1
รูปแบบธุรกิจ (Business Model)

ส่วนโครงการบริหาร	ส่วนบริการ 1. ส่วนประมูลสินค้า 2. ส่วนที่นั่งพักผ่อน 3. ส่วนบริการอินเตอร์เน็ต
ส่วนผู้เช่าพื้นที่บริหาร	ส่วนร้านค้าพันธมิตร 1. ส่วนร้านอาหาร และเครื่องดื่ม 2. ส่วนร้านเฟอร์นิเจอร์เก่า 3. ส่วนร้านของสะสม ของเก่า 4. ส่วนร้านนาฬิกามือสอง 5. ส่วนร้านหนังสือเกี่ยวกับของสะสม

ธุรกิจหลัก (Core Business)

เป็นธุรกิจที่สร้างรายได้หลักให้แก่โครงการฯ ซึ่งได้แก่ธุรกิจการให้บริการเช่าพื้นที่ ด้วยการนำร้านค้าที่มีรูปแบบของสินค้าและบริการแบบเดียวกันมารวมไว้ที่โครงการฯ ซึ่งพันธมิตรผู้เช่าพื้นที่ ประกอบไปด้วย

1. ร้านมายเพลส (My Place) My Place @ Thonglor และ My Place by Homemade ร้านอาหาร บริการอาหารนานาชาติสไตล์โฮมเมด ที่เน้นการผสมเครื่องเทศรสจัดของไทยในอาหารตะวันตก เพื่อให้รสชาติเข้มข้นถูกปากคนไทย และขนมเค้กแบบโฮมเมดแสนอร่อยกว่า 60 ชนิด พร้อมชาเอิร์ลเกรย์ Twinnings รสชาติดีให้จิบเพลินๆ ยามบ่าย

ภาพที่ 5.1

ตัวอย่างการออกแบบ และตกแต่งของร้านมายเพลส

2. ร้านไวน์ เซลล่า (Wine Cellar) ร้านไวน์นำเข้าจากต่างประเทศ ที่มีประสบการณ์มานานกว่า 10 ปี

ภาพที่ 5.2

โลโก้ร้านไวน์ เซลล่า

3. ร้านพาพาย่า แอนทีคส์ (Papaya Antiques) บริษัทออกแบบ จำหน่าย และให้เช่าเฟอร์นิเจอร์งานดีไซน์สไตล์เรทโทรหลากยุคหลายสมัย

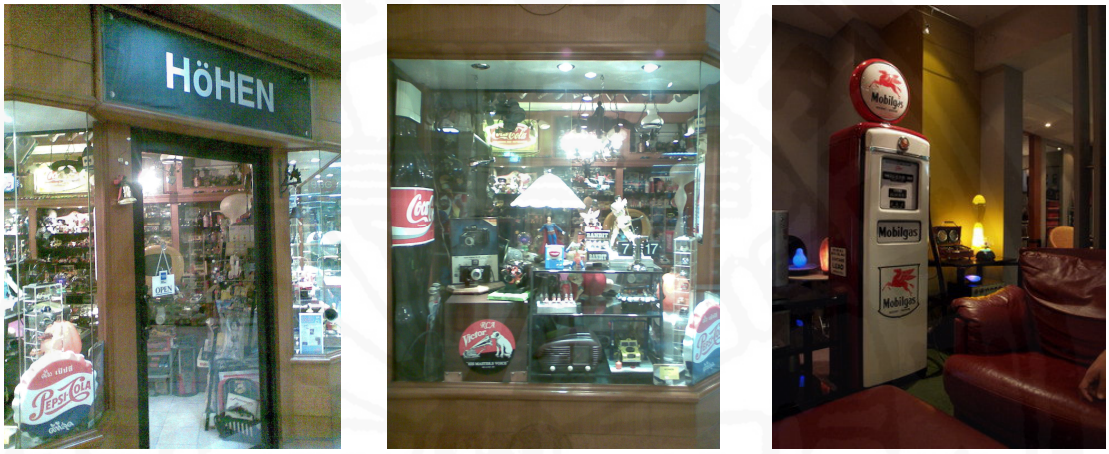
ภาพที่ 5.3

ตัวอย่างการออกแบบ และตกแต่งของร้านพาพาย่า แอนทีคส์

4. ร้าน HoHen ร้านขายของสะสมทุกรูปแบบ

ภาพที่ 5.4

ตัวอย่างการออกแบบ และตกแต่งของร้าน HoHen



5. ร้านเล้งนาฬิกา (Leng Watch) ร้านขายนาฬิกามือสอง

ภาพที่ 5.5

โลโก้ร้านเล้งนาฬิกา

LWG LENG WATCH GROUP
The Best Of Time

6. หนังสือเกี่ยวกับของสะสม จากร้านคิโนคูนิยะ (Kinokuniya)

ภาพที่ 5.6

โลโก้ร้านคิโนคูนิยะ

BOOKS Kinokuniya

ธุรกิจเสริม (Support Business)

เป็นธุรกิจที่ไม่ได้เน้นสร้างรายได้ให้แก่โครงการฯ หากแต่เสนอเป็นบริการให้แก่ผู้บริโภค และสร้างความสะดวกสบายให้แก่ร้านค้าพันธมิตรและรวมถึงสมาชิกของโครงการฯ ซึ่งได้แก่ ส่วนประมูลสินค้า ส่วนที่นั่งพักผ่อน และส่วนบริการอินเตอร์เน็ต

ทำเลที่ตั้งของโครงการ

จากการลักษณะสินค้าและบริการ ตลอดจนกลุ่มเป้าหมายของโครงการฯ เป็นที่มาของการเลือกสถานที่ตั้ง ซึ่งได้แก่ ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์ รายละเอียด ดังนี้

- เซ็นทรัลเวิลด์เป็นไลฟ์สไตล์ช้อปปิ้งคอมเพล็กซ์แห่งแรกในไทยที่นำงานประติมากรรมมาเป็นองค์ประกอบในการตกแต่ง เพื่อเชื้อเชิญให้ผู้ที่เดินผ่านไปมาสนใจและมีปฏิสัมพันธ์กับตัวประติมากรรม นับเป็นบทบาทใหม่ของงานศิลปะที่สร้างความสุขสนุกสนานให้กับผู้คนทั่วไปในช้อปปิ้งคอมเพล็กซ์ นอกเหนือจากจรรโลงใจหรือเป็นเพียงสัญลักษณ์ของสถานที่อย่างที่เคยเป็นมา
- เซ็นทรัลเวิลด์แบ่งโซนช้อปปิ้งออกเป็น 6 โซน แต่ละโซนได้รับการออกแบบให้มีรูปทรงบรรยากาศ และจุดดึงดูดสายตาที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะตน ช่วยสร้างบรรยากาศในการช้อปปิ้งที่หลากหลาย และช่วยให้ลูกค้าสามารถแยกความแตกต่างของโซนที่ตัวเองเดินอยู่ได้
- นอกจากนี้แต่ละโซนยังได้ถูกออกแบบให้เชื่อมต่อถึงกันในลักษณะเปิด ช่วยให้ผู้ที่เดินอยู่ในโซนหนึ่งสามารถเห็นอีกโซนหนึ่ง เป็นการสร้างความต่อเนื่องในการเดินช้อปปิ้ง
- ด้วยความใหญ่ของเซ็นทรัลเวิลด์ที่มุ่งดึงดูดลูกค้ากว่า 150,000 คนต่อวัน จึงได้ออกแบบให้มีประตูเข้าออกช้อปปิ้งคอมเพล็กซ์ถึง 18 จุด เพิ่มความสะดวกในการเดินเข้าออก นอกจากนี้ยังจัดที่จอดรถถึง 7,000 คัน และถนน 6 เลน (CentralWorld Avenue) รอบช้อปปิ้งคอมเพล็กซ์ เพื่อพักและระบายรถยนต์ที่เข้าออกช้อปปิ้งคอมเพล็กซ์ได้ทางถนนเส้นหลัก 2 สาย คือถนนพระราม 1 และถนนราชดำริ

ส่วนประกอบอื่นๆ

1. ช้อปปิ้งคอมเพล็กซ์ พื้นที่รวม 550,000 ตารางเมตร ประกอบด้วย

- ห้างสรรพสินค้าที่มีสาขาเดียวในไทย 2 ห้าง (เซน และ อิเซตัน)

- ร้านค้ากว่า 500 ร้าน ประกอบด้วยร้านแฟชั่นแบรนด์เนมที่เป็น แฟลกชิพสโตร์ 35 ร้าน ร้านแฟชั่นแบรนด์เนมที่เปิดใหม่เป็นครั้งแรกในประเทศไทย 36 ร้าน

- ร้านแฟลกชิพสโตร์ของร้านค้าปลีกเฉพาะประเภท 6 ร้าน

- ร้านอาหารกว่า 50 ร้าน โรงภาพยนตร์ 21 โรง และศูนย์โบว์ลิ่ง

- โซนกิจกรรมและศูนย์การเรียนรู้สำหรับเด็ก

- ลานกิจกรรมกลางแจ้ง

2. โรงแรมระดับ 5 ดาว พื้นที่ 90,000 ตรม. จำนวน 55 ชั้น – สร้างเสร็จสมบูรณ์ในปี 2551จำนวนห้อง 500 ห้อง

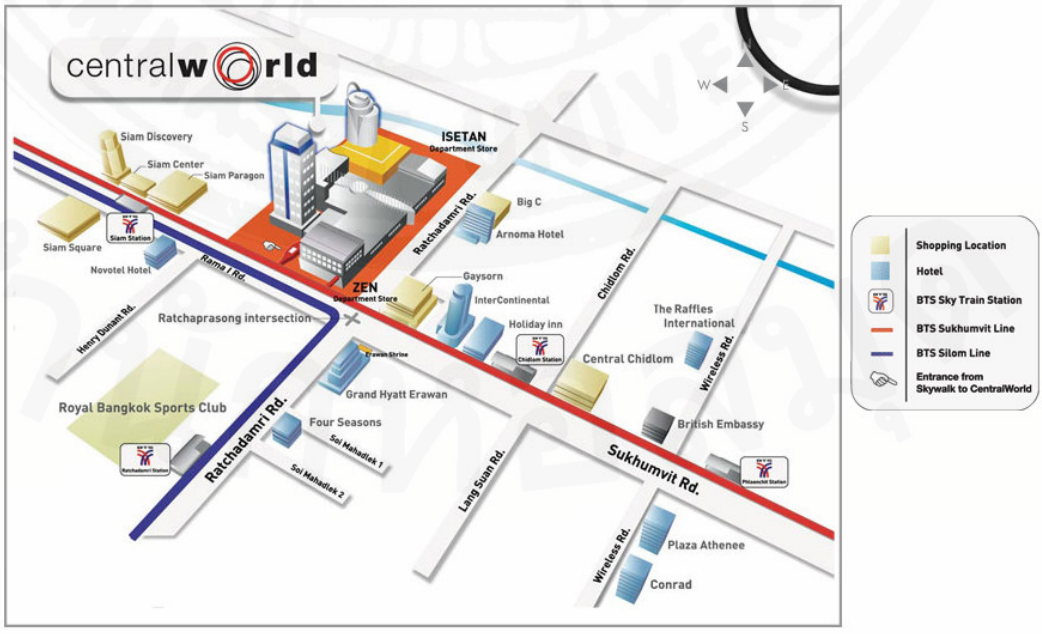
3. ศูนย์ประชุม พื้นที่ 17,000 ตรม – สร้างเสร็จสมบูรณ์ในปลายปี 2549 เป็นหนึ่งในศูนย์ประชุมที่มีขนาดใหญ่ที่สุดในเอเชีย ปลูกสร้างด้วยสถาปัตยกรรมแบบไร้เสา

4. อาคารสำนักงาน พื้นที่ 80,000 ตรม. / จำนวน 45 ชั้น – สร้างเสร็จสมบูรณ์แล้ว เป็นหนึ่งในอาคารที่มีความทันสมัยที่สุดในประเทศไทย

5. ลานจอดรถในร่มที่มีขนาดใหญ่ที่สุดในประเทศไทย พื้นที่ 287,000 ตรม. รองรับรถยนตร์ได้มากถึง 7,000 คัน

ภาพที่ 5.7

แผนที่ตั้งโครงการ: เซ็นทรัลเวิลด์ ไลฟ์สไตล์คอมเพล็กซ์



ภาพที่ 5.8

แผนที่ตั้งโครงการ: โซน F (Forum)

ภาพที่ 5.9

ลักษณะการออกแบบและตกแต่งโซน F (Forum)

โซน F Forum ฟอรั่ม

การออกแบบ

- อาคาร 3 ชั้น อยู่ด้านหลังอิเซตัน ภายในตกแต่งอย่างเรียบเก๋ ในสไตล์ Minimalist ให้กลิ่นอายแบบยุโรป โชว์พื้นซีเมนต์เปลือย

- ศูนย์รวมร้านค้าไลฟ์สไตล์ชั้นนำ นำเสนอเทรนด์ล่าสุดจากต่างประเทศนับตั้งแต่ร้านขายของตกแต่งบ้านไปจนถึงร้านเสื้อผ้าสไตล์ฮิป รวมทั้งบีทูเอส ที่มีถึง 3 ชั้น เป็นศูนย์รวมหนังสือและแมกกาซีนชั้นนำที่ใหญ่ที่สุดในไทย

- มุ่งผลักดันให้เป็นศูนย์กลางการจัดงานแฟชั่นและเปิดตัวสินค้าชั้นนำ ทั้งจากในและต่างประเทศ

จุดเด่น

- โดดเด่นด้วยเวทีไฮดรอลิคมาตรฐานเวทีแฟชั่นระดับโลก สามารถปรับระดับขึ้นลงได้พร้อมระบบแสงสมบูรณ์แบบ

- ตลอดแนวระเบียงติดตั้งราวแสง LED ที่สามารถปรับเปลี่ยนสีสันให้เข้ากับกิจกรรมที่กำลังแสดงอยู่บนเวทีในขณะนั้น

- ติดตั้งเก้าอี้ “มหัศจรรย์” ครั้งแรกในไทย ผลิตจากกระจกที่ติด Smart Film ทำงานร่วมกับตัวเซ็นเซอร์ เปลี่ยนสภาพจากทึบเป็นใสเมื่อมีคนนั่ง

ลักษณะของผู้บริโภค

จากจำนวนประชากรในกรุงเทพมหานครทั้งหมด 5,696,956 คน (รายละเอียดในภาคผนวก ค) เมื่อนำมาจำแนกออกเป็น 4 กลุ่มผู้บริโภคตามแนวคิดแบบสากล (รายละเอียดในบทที่ 4) พบว่า กลุ่ม Gen B มีจำนวนมากที่สุด คือ 1,554,469 คน รองลงมาคือ กลุ่ม Gen Y จำนวน 866,205 คน ตามมาด้วยกลุ่ม Gen M จำนวน 610,553 คน และน้อยที่สุดคือ กลุ่ม Gen X จำนวน 601,564 คน ตามตารางที่ 5.2

ตารางที่ 5.2

การแบ่งกลุ่มประชากรในเขตกรุงเทพมหานคร ตามแนวคิดแบบสากล

Generations	ปีที่เกิด (พ.ศ.)	อายุระหว่าง (ปี)	จำนวน (คน)
B	2507-2484	43-66	1,554,469
X	2513-2508	37-42	601,564
Y	2522-2514	28-36	866,205
M	2529-2523	21-27	610,553

กลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายของโครงการฯ ได้แก่ กลุ่ม Gen B และ Gen X โดยแบ่งย่อยออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ ได้ดังนี้

กลุ่มที่ 1: กลุ่มเป้าหมายหลัก ได้แก่ กลุ่มคนรักการสะสม และมีความรู้สึกว่าราคาไม่ใช่สิ่งสำคัญในการตัดสินใจซื้อสินค้า

กลุ่มที่ 2: กลุ่มเป้าหมายรอง ได้แก่ กลุ่มคนรักงานดีไซน์ โดยเฉพาะงานดีไซน์สไตล์เรทโทร ไม่ว่าจะเป็น ครีเอทีฟ สไตลิสท์ หรือดีไซเนอร์

รายละเอียดโครงการ

โครงการจัดตั้งชุมชนวิถีชีวิตแบบร่วมสมัยสำหรับคนรักการสะสม ใช้ชื่อทางการค้าว่า “The Collectors” เพื่อสื่อถึงกลุ่มเป้าหมายที่ใช้บริการโดยตรง และให้สอดคล้องกับองค์ประกอบของสินค้าภายในโครงการฯ และนำเสนอในรูปแบบของการใช้ตัวหนังสือแบบร่วมสมัย ผสมผสานความรู้สึกย้อนยุค (Retro Style) ประกอบกับการเลือกใช้สีที่ให้ความรู้สึกแบบเดียวกัน

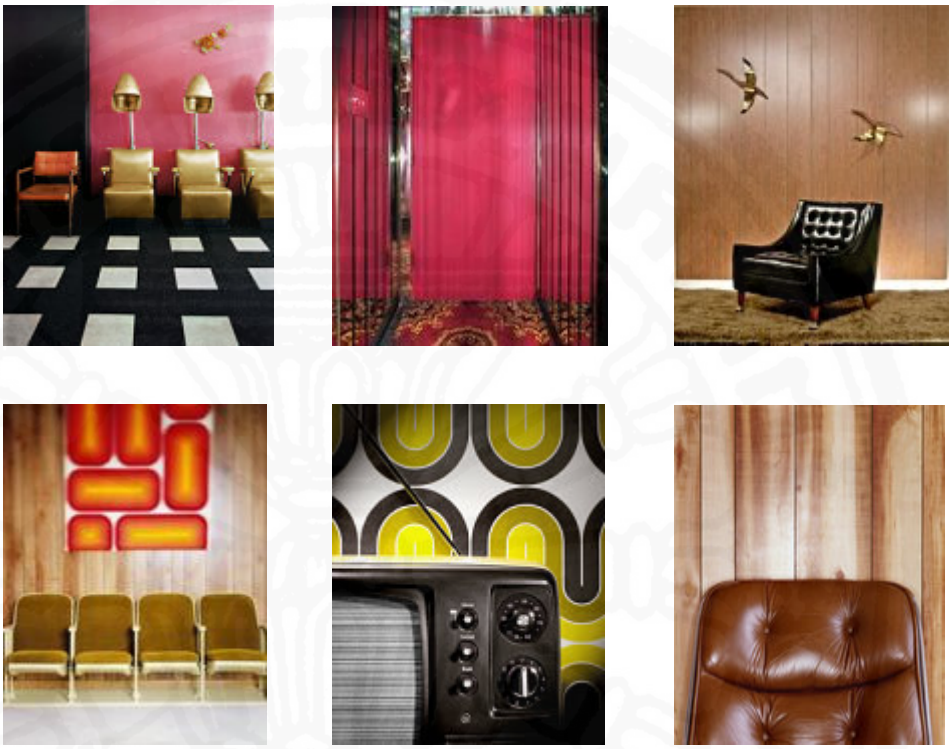
ภาพที่ 5.10

โลโก้ของโครงการ

The Collectors

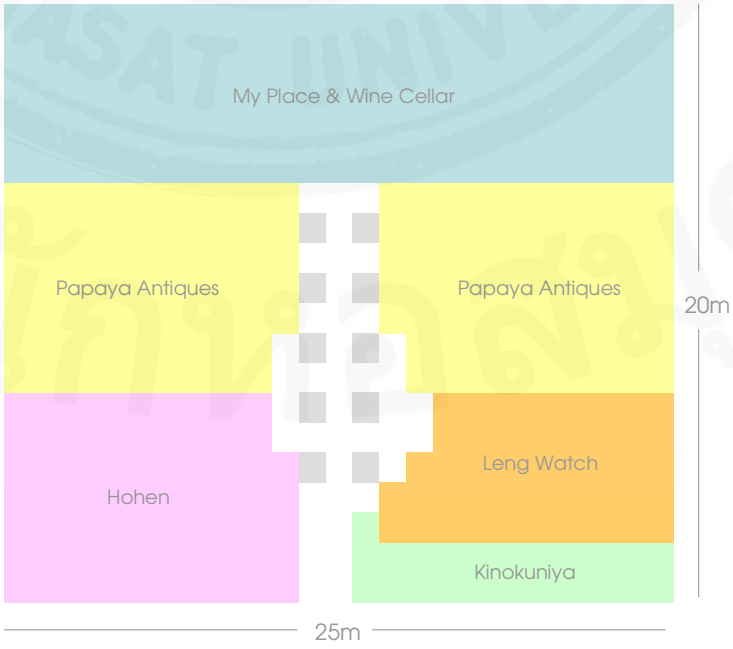
ภาพที่ 5.11

ตัวอย่างบรรยากาศและการตกแต่งโครงการ



ภาพที่ 5.12

การแบ่งพื้นที่ใช้สอยของโครงการ



5.3 การกำหนดกลยุทธ์

กลยุทธ์ระดับองค์กร (Corporate Strategy)

The Collectors ได้กำหนดกลยุทธ์ในการบริหารองค์กร คือ กลยุทธ์การเจริญเติบโต (Growth Strategy) โดยเป็นธุรกิจที่อยู่ต้นทาง และปลายทางของธุรกิจเดิม (Forward-Backward Integration) เพื่อสร้างการบริการที่โดดเด่น คือ การจัดสินค้าที่สะดุดความต้องการของกลุ่มเป้าหมายตลอดเวลา การจัดหารายได้เพิ่มเติมจากบริการด้านอื่นๆ และเน้นการสร้างการรับรู้ในแบรนด์ให้เป็นที่รับรู้ในกลุ่มเป้าหมาย และให้เกิดการทดลองใช้บริการ

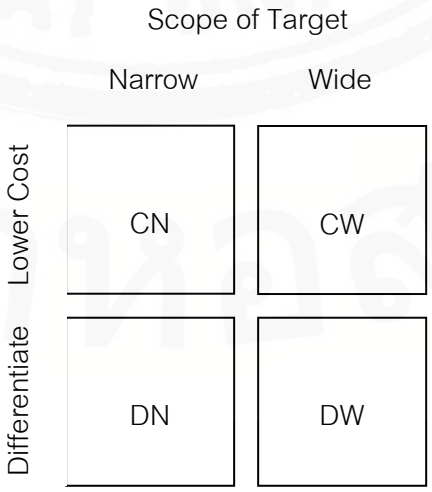
กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy)

The Collectors ได้วางกลยุทธ์ระดับธุรกิจ ด้วยกลยุทธ์การจำกัดขอบเขตที่น่าสนใจ (Focus Strategy) โดยกำหนดกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ (Narrow Target) และกลยุทธ์สร้างความแตกต่าง (Differentiation Strategy) โดยเน้นที่ความแตกต่างของรูปแบบสินค้าและบริการ เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน ตามแนวคิดของไมเคิล อี. พอร์เตอร์

เมื่อองค์กรกำหนดกลยุทธ์หลักโดยเน้นความแตกต่างของสินค้าและบริการ และเจาะกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ (Differentiation Focus Strategy) เพื่อใช้ในการแข่งขัน โดยกลยุทธ์ดังกล่าวทำให้เกิดข้อได้เปรียบ และความเสี่ยงดังนี้

ภาพที่ 5.13

การกำหนดกลยุทธ์การแข่งขันทั่วไปของไมเคิล อี. พอร์ตเตอร์



ข้อได้เปรียบ

1) ลดแรงกดดัน และค่าใช้จ่ายในการลงทุนจากการแข่งขัน

2) มีฐานลูกค้ารองรับอย่างชัดเจน จากการเลือกกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ ซึ่งเป็นตลาดที่มีสินค้าและบริการรองรับไม่มากนักในปัจจุบัน

3) ลดต้นทุนในการทำตลาด เนื่องจากกลุ่มเป้าหมายสามารถกำหนดได้อย่างชัดเจน และมีปริมาณจำกัด จึงมุ่งเป้าไปยังกลุ่มเป้าหมายได้ง่ายกว่าการทำตลาดแบบวงกว้าง (Mass Communication)

4) กลุ่มเป้าหมายสามารถรับรู้ได้ถึงคุณค่าของโครงการที่มากกว่าความบันเทิงทั่วไป แต่ยังประกอบด้วยมิติอื่นๆ ซึ่งทำให้เกิดมูลค่าเพิ่มเหนือคู่แข่ง

5) สามารถสร้างแบรนด์ได้ง่าย เนื่องจากรูปแบบของธุรกิจมีเอกลักษณ์ชัดเจน จึงทำให้ลูกค้าสามารถแยกแยะความแตกต่างจากคู่แข่งได้ง่าย

ความเสี่ยง

1) ขีดความสามารถในการแข่งขันที่จำกัด เนื่องจากการเลือกกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ ทำให้ปริมาณฐานลูกค้าขององค์กรมีน้อย ซึ่งอาจส่งผลให้คู่แข่งใช้อำนาจในการกีดกันทางการค้า หรือกดดันผู้ขายปัจจัยการผลิต ดังนั้นองค์กรจึงควรเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันจากการใช้กลยุทธ์การร่วมมือกับพันธมิตร เพื่อป้องกันปัญหาดังกล่าว

2) มีความเสี่ยงในการยอมรับจากตลาด องค์กรจึงควรทำการวิจัยตลาดเพื่อศึกษาความต้องการ และพฤติกรรมการบริโภคของกลุ่มเป้าหมายอย่างละเอียดรอบคอบ เพื่อคัดสรรรูปแบบสินค้าหรือบริการที่ตรงตามความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย

3) การควบคุมผลการดำเนินงาน และการขยายตัวในอนาคต เนื่องจากสินค้าและบริการที่องค์กรนำเสนอเป็นสินค้าและบริการในรูปแบบใหม่ซึ่งมีความเสี่ยงในการดำเนินงานสูง โดยหากผลประกอบการไม่เป็นไปตามเป้าหมาย องค์กรจำเป็นต้องมีการปรับกลยุทธ์ในรูปแบบอื่นๆ โดยมีการจัดเตรียมแผนสำรองจากการประเมินสถานการณ์ล่วงหน้า

กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Functional Strategy)

จากการกำหนดกลยุทธ์การสร้างความเป็นไปได้ในการแข่งขันเบื้องต้น องค์กรได้แปรกลยุทธ์ในภาพรวมสู่ระดับหน่วยงานให้สอดคล้องกับโอกาส และอุปสรรคจากสภาพแวดล้อมภายนอก ซึ่งสามารถแยกย่อยเป็นกลยุทธ์ต่างๆ ได้ดังนี้

<u>กิจกรรมหลัก</u>

ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ และบริการ

- กลยุทธ์การเลือกสถานที่ตั้งโครงการที่อำนวยความสะดวกแก่กลุ่มเป้าหมายสูงสุดเพียงแห่งเดียว (Exclusive Location) เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และการขยายฐานตลาดตามความเหมาะสมของกลุ่มเป้าหมายที่มีอยู่อย่างจำกัด

- กลยุทธ์สร้างพันธมิตร เพื่อเพิ่มอำนาจการต่อรองในตลาด และลดความเสี่ยงจากฐานตลาดที่มีอยู่อย่างจำกัด

- กลยุทธ์การสร้างแบรนด์ โดยการตกแต่งและการสร้างสรรค์บรรยากาศภายในโครงการให้มีรูปแบบทันสมัย และแตกต่างจากผู้ให้บริการรายอื่น

- กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างจากการพัฒนารูปแบบธุรกิจให้สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย เพื่อผลักดันให้โครงการที่สนใจของกลุ่มเป้าหมายในระยะเริ่มแรก

- กลยุทธ์การวิจัยตลาดอย่างต่อเนื่อง โดยการใช้การเก็บข้อมูลทั้งทางตรงจากระบบสมาชิก และทางอ้อมจากการสังเกตการณ์ เพื่อสร้างสรรค์รูปแบบโครงการที่เหมาะสมกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย

- กลยุทธ์การจัดสรรทรัพยากรบุคคลด้านการบริการให้สอดคล้องตามแต่ละช่วงเวลาเพื่อลดต้นทุนคงที่ในการดำเนินงาน

- กลยุทธ์การสร้างความผูกพันระหว่างพนักงานบริการกับผู้ใช้บริการ โดยเน้นปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันผ่านการให้บริการที่เป็นกันเอง

- กลยุทธ์การสร้างส่วนร่วม โดยเปิดโอกาสให้กลุ่มเป้าหมายมีส่วนในการสร้างสรรค์กิจกรรมต่างๆ เพื่อพัฒนาให้เกิดความผูกพันกัน (Brand Loyalty) และรูปแบบของสินค้าและบริการที่ตรงตามความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย

<u>กิจกรรมสนับสนุน</u>

ฝ่ายอำนวยการ

- กลยุทธ์การบริหารจัดการด้านการเงิน โดยวางแผนการหมุนเวียนเงินสดที่ได้รับให้สอดคล้องกับขั้นตอนการชำระเงิน เพื่อลดต้นทุนในการลงทุนและการกู้ยืม

- กลยุทธ์การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีความผูกพัน และกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ระหว่างฝ่ายงาน ด้วยการหมุนเวียนตำแหน่งพนักงานในระดับปฏิบัติการข้ามฝ่าย และบรรยากาศการทำงานที่เป็นกันเอง

- กลยุทธ์ด้านการผสมผสานฝ่ายเทคนิคเข้ากับฝ่ายสร้างสรรค์ เพื่อส่งเสริมให้การทำงานเกิดการพัฒนาเชิงเทคนิคควบคู่กับความคิดสร้างสรรค์

5.4 โครงสร้างองค์กร (Organization Structure)

การจัดโครงสร้างองค์กร แบ่งออกเป็น 2 ฝ่ายตามหน้าที่ ดังนี้

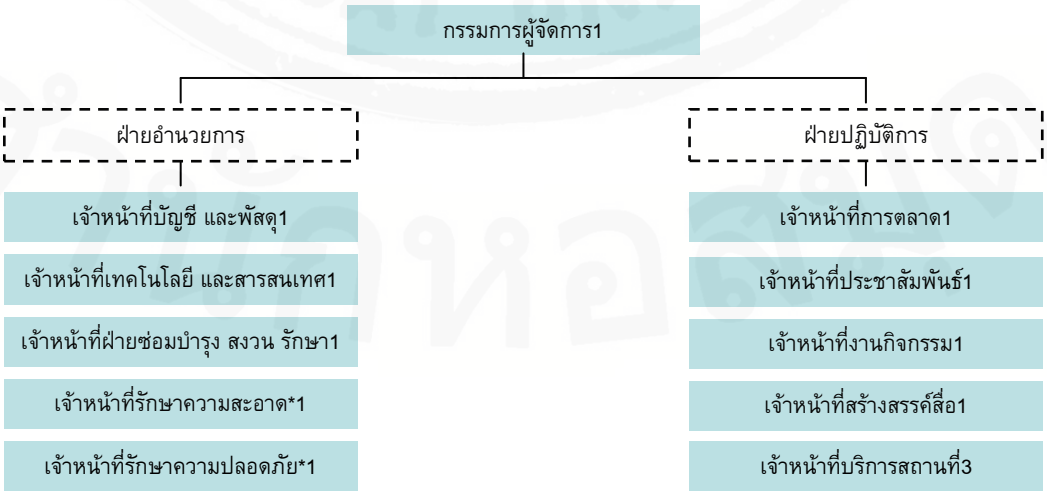
1. ฝ่ายอำนวยการ ทำหน้าที่ให้คำปรึกษา พัฒนา และสนับสนุนการปฏิบัติการ ให้ดำเนินลุล่วงตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้ ประกอบด้วย ฝ่ายบัญชี และฝ่ายเทคนิค

2. ฝ่ายปฏิบัติการ ทำหน้าที่วางแผน ดำเนินงาน และควบคุมแผนงานให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุดตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้ โดยกำหนดให้ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ และบริการเป็นผู้รับผิดชอบ

การประสานงานในองค์กรจะใช้วิธีผสมผสานระหว่างการสร้างมาตรฐาน (Standardization) และการปรับเข้าหากัน (Mutual Adjustment) เพื่อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน เน้นการกระจายอำนาจ (Decentralization) ใช้การบังคับบัญชาในลักษณะไม่เป็นทางการเป็นหลัก ควบคู่กับความเป็นทางการในบางกรณี และมีโครงสร้างแบบแนวราบ (Flat Organization) เนื่องจากองค์กรมีพนักงานน้อย และต้องการการตอบสนองที่รวดเร็วกับสภาวะการแข่งขันและการเปลี่ยนแปลง

ภาพที่ 5.14

โครงสร้างองค์กร (Organization Chart)



*out source

การกำหนดอัตราเงินเดือนของพนักงาน

ผู้บริหารระดับสูง 100,000 – 150,000 บาท

ระดับปฏิบัติการ 6,000 – 30,000 บาท

ตารางที่ 5.3

สรุปค่าใช้จ่ายในการจ้างงาน

ตำแหน่ง	จำนวน	เงินเดือน (บาท)
กรรมการผู้จัดการ	1	100,000
เจ้าหน้าที่บัญชี และพัสดุ	1	15,000
เจ้าหน้าที่เทคโนโลยี และสารสนเทศ	1	20,000
เจ้าหน้าที่ฝ่ายซ่อมบำรุง สงวน รักษา	1	8,000
เจ้าหน้าที่การตลาด	1	30,000
เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์	1	20,000
เจ้าหน้าที่งานกิจกรรม	1	20,000
เจ้าหน้าที่สร้างสรรค์สื่อ	1	15,000
เจ้าหน้าที่บริการสถานที่	3	12,000
เจ้าหน้าที่รักษาความสะอาด	1	6,000
เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย	1	6,000
รวม	13	264,000

ตำแหน่งหน้าที่ และความรับผิดชอบของบุคลากร (Job Descriptions)

<u>กรรมการผู้จัดการ</u> จำนวน 1 คน

สถานภาพ พนักงานประจำ

ความรับผิดชอบ 1. วางกลยุทธ์หลักขององค์กรตามนโยบาย

2. ติดตาม ควบคุม และประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนงาน และงบประมาณด้านการเงินที่กำหนดไว้

3. จัดหา และควบคุมบุคลากรในองค์กร

4. เจรจาต่อรองเพื่อหาพันธมิตรทางธุรกิจที่แข็งแกร่งให้กับองค์กร

คุณสมบัติ
1. ปริญญาโทขึ้นไป ด้านการบริการธุรกิจ
2. เป็นผู้มีประสบการณ์ ในฐานะผู้บริหารงานที่เกี่ยวข้องกับการบริการ 8-10 ปี
3. มีความรู้ และความเข้าใจในธุรกิจ
4. มีความรู้ ทักษะด้านการฟัง พูด อ่าน เขียน ภาอังกฤษดี
5. มีความคิดสร้างสรรค์ ทันสมัย สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้
6. มีภาวะความเป็นผู้นำ เป็นกันเอง โอบอ้อมอารี น่าเชื่อถือ

รายได้ 100,000 บาท / เดือน

<u>เจ้าหน้าที่บัญชี และพัสดุ</u> จำนวน 1 คน

สถานภาพ พนักงานประจำ

ความรับผิดชอบ
1. บริหารจัดการรายรับ รายจ่าย งบประมาณในการดำเนินงานขององค์กร
2. ประสานงานเบิกจ่ายกับฝ่ายต่างๆ ภายใน และภายนอกองค์กร
3. ดูแลควบคุมงานจัดซื้อพัสดุ

คุณสมบัติ
1. ปริญญาตรีสาขาที่เกี่ยวข้องกับบัญชีการเงิน
2. ประสบการณ์ทำงาน 1-3 ปี
3. ซื่อสัตย์ มีความรับผิดชอบ
4. มีระเบียบวินัย และรอบคอบ

รายได้ 15,000 บาท / เดือน

<u>เจ้าหน้าที่เทคโนโลยี และสารสนเทศ</u> จำนวน 1 คน

สถานภาพ พนักงานประจำ

ความรับผิดชอบ	พัฒนา และดูแลระบบงานคอมพิวเตอร์และเว็บไซต์ของโครงการ
คุณสมบัติ	1. ปริญญาตรี สาขาที่เกี่ยวกับงานนิเทศศิลป์ และการออกแบบ 2. ประสบการณ์ทำงาน 2-4 ปี 3. สามารถเข้ากับผู้อื่นได้ดี 4. มีความคิดสร้างสรรค์ ทันสมัย ใฝ่หาความรู้ และมีรสนิยมดี 5. มีทักษะด้านคอมพิวเตอรืดีเยี่ยม สามารถใช้โปรแกรมออกแบบกราฟฟิค และเว็บไซต์ได้
รายได้	20,000 บาท / เดือน

<u>เจ้าหน้าที่ฝ่ายซ่อม บำรุง สงวน รักษา</u> จำนวน 1 คน

สถานภาพ	พนักงานประจำ
ความรับผิดชอบ	1. ให้บริการซ่อมแซม และบำรุงรักษาทั่วไปในขั้นต้น 2. ดูแลงานสงวนรักษาศิลปวัตถุที่ชำรุดเสียหาย รวมทั้งสถานที่ให้มีความเรียบร้อยพร้อมต่อการให้บริการ 3. อำนวยความสะดวก และให้ความช่วยเหลือกับฝ่ายต่างๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย
คุณสมบัติ	1. มัธยมศึกษาตอนปลาย หรือเทียบเท่าขึ้นไป 2. มีความซื่อสัตย์ ไว้ใจได้ และสามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างรวดเร็ว
รายได้	8,000 บาท / เดือน

<u>เจ้าหน้าที่การตลาด</u> จำนวน 1 คน

สถานภาพ	พนักงานประจำ
ความรับผิดชอบ	1. วิจัย ติดตามสถานการณ์ตลาดของอุตสาหกรรม เพื่อนำมาพัฒนา และปรับปรุงส่วนประสมทางการตลาดให้สามารถแข่งขันได้

	2. วางกลยุทธ์ทางการตลาดให้สอดคล้องกับกลยุทธ์หลักขององค์กร
	3. ติดต่อ ประสานงาน ดูแล และขยายผลประโยชน์ด้านการขายจากสิทธิประโยชน์ที่ได้รับกับหน่วยงานอื่น
คุณสมบัติ	1. ปริญญาตรีขึ้นไป ด้านการบริหารธุรกิจ และการตลาด
	2. ประสบการณ์ทำงาน 2-4 ปี
	3. มีความรู้ ความเข้าใจในธุรกิจ
	4. มีความรู้ ทักษะการฟัง พูด อ่าน เขียน ภาษาอังกฤษได้ดี
	5. รักการค้นคว้า มีความคิดสร้างสรรค์ ทันสมัย สามารถแก้ไขสถานการณ์เฉพาะหน้าได้ดี
	6. มีความอ่อนน้อมถ่อมตน เป็นกันเอง
รายได้	30,000 บาท / เดือน

<u>เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์</u> จำนวน 1 คน

สถานภาพ	พนักงานประจำ
ความรับผิดชอบ	1. วางแผนการประชาสัมพันธ์ข่าวสาร กิจกรรมทางด้านการตลาด และองค์กรให้เป็นที่รู้จักแก่บุคคลภายนอก
	2. สร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร และสื่อมวลชนเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงาน
คุณสมบัติ	1. ปริญญาตรีขึ้นไป ด้านนิเทศศาสตร์ สาขาการประชาสัมพันธ์ หรือสาขาที่เกี่ยวข้อง
	2. ประสบการณ์ทำงานด้านงานประชาสัมพันธ์ 1-3 ปี
	3. มีความรู้ และความเข้าใจในการโฆษณาประชาสัมพันธ์ธุรกิจบริการ
	4. มีความรู้ ทักษะด้านการฟัง พูด อ่าน เขียน ภาษาอังกฤษดี
	5. รักการค้นคว้า มีความคิดสร้างสรรค์ ทันสมัย
	6. มีความเป็นกันเอง น่าเชื่อถือ

รายได้	20,000 บาท / เดือน

<u>เจ้าหน้าที่งานกิจกรรม</u> จำนวน 1 คน

สถานภาพ	พนักงานประจำ
ความรับผิดชอบ	1. เก็บรวบรวมข้อมูล และติดตามสถานการณ์ตลาดของงานที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ 2. วางแผน กำหนดแนวความคิด และรูปแบบของกิจกรรม 3. ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายนอก เพื่อให้การจัดกิจกรรมดำเนินไปอย่างราบรื่น และเกิดประสิทธิผล
คุณสมบัติ	1. ปริญญาตรีขึ้นไป ด้านนิเทศศาสตร์ หรือสาขาที่เกี่ยวข้อง 2. ประสบการณ์ทำงาน 1-3 ปี 3. มีความรู้เกี่ยวกับธุรกิจดี 4. มีความรู้ ทักษะการฟัง พูด อ่าน เขียน ภาษาอังกฤษดี 5. รักการค้นคว้า และสามารถแก้ไขสถานการณ์เฉพาะหน้าได้ดี 6. มีความอ่อนน้อมถ่อมตน เป็นกันเอง
รายได้	20,000 บาท / เดือน

<u>เจ้าหน้าที่สร้างสรรค์สื่อ</u> จำนวน 1 คน

สถานภาพ	พนักงานประจำ
ความรับผิดชอบ	จัดทำสื่อโฆษณา ประชาสัมพันธ์ และดูแลเว็บไซต์
คุณสมบัติ	1. ปริญญาตรีขึ้นไป สาขาที่เกี่ยวข้องกับงานนิเทศศิลป์และการออกแบบ 2. ประสบการณ์ทำงาน 0-2 ปี 3. มีความรู้ ความเข้าใจในธุรกิจ 4. สามารถเข้ากับผู้อื่นได้ดี

	5. มีความคิดสร้างสรรค์ ทันสมัย ใฝ่หาความรู้ และมีรสนิยมดี
	6. มีทักษะด้านคอมพิวเตอร์ดีเยี่ยม สามารถใช้โปรแกรมการออกแบบกราฟฟิค และเว็บไซต์ได้
รายได้	15,000 บาท / เดือน

<u>เจ้าหน้าที่บริการสถานที่</u> จำนวน 3 คน

สถานภาพ	พนักงานประจำ
ความรับผิดชอบ	ให้ข้อมูล ข่าวสาร ขั้นตอนการใช้บริการ และอำนวยความสะดวกแก่ลูกค้า
คุณสมบัติ	1. อนุปริญญาขึ้นไป
	2. ประสบการณ์ทำงาน 1-3 ปี
	3. มีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับธุรกิจ
	4. มีทักษะด้านพูด ฟัง ภาษาอังกฤษพอใช้
	5. รักการบริการ และสามารถแก้ไขสถานการณ์เฉพาะหน้าได้ดี
	6. มีความอ่อนน้อมถ่อมตน เป็นกันเอง
รายได้	12,000 บาท / เดือน

<u>เจ้าหน้าที่รักษาความสะอาด</u> จำนวน 1 คน

สถานภาพ	พนักงานอิสระ (Out Source)
ความรับผิดชอบ	ดูแลความเรียบร้อย และรักษาความสะอาดสถานที่
คุณสมบัติ	1. มัธยมศึกษาตอนต้น
	2. ประสบการณ์ทำงาน 0-2 ปี
	3. เป็นคนมีระเบียบวินัย บุคลิกกระฉับกระเฉง ว่องไว
	4. มีอัธยาศัยดี เป็นกันเอง
รายได้	200 บาท / วัน

<u>เจ้าหน้าที่รักษาความปลอดภัย</u> จำนวน 1 คน

สถานภาพ	พนักงานอิสระ (Out Source)
ความรับผิดชอบ	1. ตรวจดูแลความเรียบร้อยของสถานที่ตามระเบียบข้อห้ามขององค์กร
	2. ให้ข้อมูลข่าวสารแก่ผู้ใช้บริการ
คุณสมบัติ	1. มัธยมศึกษาตอนต้น
	2. ประสบการณ์ทำงาน 0-2 ปี
	3. สามารถแก้ไขสถานการณ์เฉพาะหน้าได้ดี
	4. เป็นคนมีระเบียบวินัย บุคลิกกระฉับกระเฉง ว่องไว
	5. มีอัธยาศัยดี เป็นกันเอง
รายได้	200 บาท / วัน

5.5 แผนการตลาด

การวิเคราะห์โอกาสทางการตลาด (SWOT Analysis) ของโครงการจัดตั้งชุมชนวิถีชีวิตแบบร่วมสมัยสำหรับคนรักการสะสม เพื่อเป็นการวางแผนเบื้องต้น สำหรับใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ต่อไป

1) การวิเคราะห์จุดแข็งขององค์กร S – Strength

1. เป็นสินค้า/บริการที่อยู่ในพื้นที่ที่ไม่มีคู่แข่งขัน จึงจัดเป็นสินค้า/บริการรูปแบบใหม่ในพื้นที่นั่น

2. เดินทางสะดวก เนื่องจากโครงการฯ ตั้งอยู่ใจกลางเมือง

3. นำเสนอสินค้าและบริการที่เน้นเฉพาะด้าน จึงตอบสนองต่อผู้บริโภคเฉพาะกลุ่มได้อย่างดี

2) การวิเคราะห์จุดอ่อน หรือจุดด้อยขององค์กร W – Weakness

1. มีร้านค้า (Shop) น้อย และเจาะจง จึงอาจมีกลุ่มคนเฉพาะที่เข้ามาใช้บริการ

2. เป็นสินค้าที่มีราคาสูง และเป็นธุรกิจที่ขึ้นอยู่กับรสนิยม

3) การวิเคราะห์โอกาสขององค์กร O – Opportunity

1. กลยุทธ์การสร้าง Social Hub เป็นกระแสนิยมเพื่อสอดรับกับความต้องการของแต่ละชุมชน หรือเพื่อเป็นการเปิดช่องทางเข้าถึงตัวผู้บริโภคที่เฉพาะมากขึ้น (Niche Market)

2. การขยายโครงข่ายคมนาคม โดยเฉพาะโครงการรถไฟฟ้า และรถไฟฟ้าใต้ดิน เป็นการสร้างความสะดวกให้แก่ผู้บริโภคในการเดินทางมาสู่โครงการ และการเติบโตของธุรกิจ SMEs ส่งผลให้ผู้ประกอบการรายย่อยต้องการพื้นที่เช่าเพื่อเป็นช่องทางการตลาดในการขายสินค้า และประชาสัมพันธ์สินค้า[45]

3. เป็นโครงการที่เข้าถึงได้เฉพาะกลุ่ม เพราะกำหนดกลุ่มเป้าหมายแบบเฉพาะเจาะจง ไม่จำเป็นต้องสร้างพื้นฐานความรู้ เนื่องจากสินค้าและบริการในโครงการ เป็นสินค้าและบริการที่ผู้บริโภคเหล่านั้นคุ้นเคย และเป็นส่วนหนึ่งในการใช้ชีวิตประจำวันอยู่แล้ว

4. จากข้อกำหนดให้การค้าปลีกค้าส่งขนาด 1,000 ตารางเมตร จะต้องออกไปสร้างอาคารนอกเมือง และมีระยะห่างประมาณ 10-15 กม. มีผลให้พื้นที่ทำเลดีใกล้แหล่งชุมชนหายากขึ้น[46] ซึ่งผลจากการใช้กฎหมายผังเมืองนี้ ทำให้ธุรกิจมีความได้เปรียบในการเข้าถึงแหล่งชุมชนมากกว่าผู้ประกอบการค้าปลีกขนาดใหญ่[47]

7. ในส่วนร้านอาหาร มีปัจจัยสนับสนุน คือ วิถีการดำเนินชีวิตในปัจจุบันผู้บริโภคนิยมออกไปรับประทานอาหารนอกบ้านกับครอบครัว หรือเพื่อนฝูงในวันหยุดเพื่อพักผ่อน และสร้างความสัมพันธ์เพิ่มมากขึ้น[48]

4) <u>การวิเคราะห์อุปสรรคขององค์กร T – Threat</u>

---

[45] พีรภัทร์ ศรีไพบูลย์ผลิน, “อาคารศูนย์การค้าให้เช่าพื้นที่”, < http://www.ktb.co.th/ktbweb/public/th/data/invest_research/invest_eco_bus/eco_biz_trend/media/Shopping_Center.pdf>, 15 เมษายน 2550.

[46] พีรภัทร์ ศรีไพบูลย์ผลิน , “อาคารศูนย์การค้าให้เช่าพื้นที่”, < http://www.ktb.co.th/ktbweb/public/th/data/invest_research/invest_eco_bus/eco_biz_trend/media/Shopping_Center.pdf>, 15 เมษายน 2550.

[47] อภินันท์ สู่ประเสริฐ, “ร้านสะดวกซื้อ”, < http://www.ktb.co.th/ktbweb/public/th/data/invest_research/invest_eco_bus/eco_biz_trend/media/Convenient_Store.pdf>, 15 เมษายน 2550.

[48] ชัยวัฒน์ ประสมสุข, “ภัตตาคารและร้านอาหาร”, < http://www.ktb.co.th/ktbweb/public/th/data/invest_research/invest_eco_bus/eco_biz_trend/media/Restaurant.pdf>, 15 เมษายน 2550.

1. รูปแบบโครงการต้องมีความชัดเจน และแตกต่างจากองค์กรที่มีอยู่ เพื่อไม่ให้เกิดความซ้ำซ้อน และต้องสามารถสร้างความแตกต่างได้

2. การลงทุนสูง เนื่องจากเป็นโครงการใหม่ สินค้าและบริการต้องการการรองรับด้วยเทคโนโลยี และความทันสมัยตลอดเวลา

การวิเคราะห์ 5 C's (Marketing Planning Framework) ก่อนที่จะวางแผนงานโครงการจำเป็นต้องมีการวิเคราะห์สภาพธุรกิจ เพื่อศึกษาความเป็นไปได้ด้านการตลาด ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

1) สภาพแวดล้อมที่มีผลกระทบกับโครงการ (Environment – Context)

ในแง่บวก

1. ทำเลที่ตั้ง มีปัจจัยด้านเส้นทางคมนาคมที่สะดวกสบาย ส่งเสริมความสามารถในการเข้าถึงของกลุ่มเป้าหมาย

2. ทำเลที่ตั้งมีศักยภาพ และมีปัจจัยสนับสนุนการรับบริการนี้ มีบริการและสินค้าที่มีความหลากหลาย และมีคุณภาพ

ในแง่ลบ

1. ถึงแม้ทำเลที่ตั้งจะมีศักยภาพสูงในด้านการให้บริการ และความหลากหลายของสินค้า แต่ความเป็นสินค้า/บริการใหม่ในบริเวณพื้นที่นั้น ทำให้กลุ่มเป้าหมายบางกลุ่มอาจเข้าไม่ถึง

2. ภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว เนื่องจากภาวะราคาน้ำมันที่ปรับตัวสูงขึ้น และปัญหาความวิกฤตด้านการเมือง ส่งผลให้กระทบกับภาวะเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศ

3. เป็นองค์กรแห่งใหม่ และเป็นหน่วยงานเฉพาะด้านในรูปแบบใหม่ ที่ต้องอาศัยระยะเวลาในการที่กลุ่มเป้าหมายจะเข้าใจในรูปแบบ ส่งผลให้ต้องใช้งบประมาณในการประชาสัมพันธ์โครงการสูง เพื่อให้กลุ่มเป้าหมายเข้าใจ และเห็นความแตกต่าง และเกิดความต้องการที่จะเข้ามาใช้บริการ

4. องค์กรที่จัดตั้งขึ้นใหม่นี้ อาจมีความคล้ายกับธุรกิจศูนย์การค้า ทำให้มีสภาพการแข่งขันสูง และมีสินค้าทดแทนเป็นจำนวนมาก

2) การวิเคราะห์ผู้บริโภค (Unmet Needs – Consumer)

จากผู้บริโภคเป้าหมายของโครงการฯ ทั้งกลุ่มเป้าหมายหลัก: กลุ่มคนรักการสะสม และกลุ่มเป้าหมายรอง: กลุ่มคนรักงานดีไซน์ โดยเฉพาะงานดีไซน์สไตล์เรทโทร สามารถวิเคราะห์ได้ดังนี้

ในแง่บวก

มีกลุ่มเป้าหมายเฉพาะเจาะจง สามารถออกแบบกลยุทธ์และกิจกรรมทางการตลาดรวมถึงเข้าใจความต้องการของกลุ่มเป้าหมายได้เป็นอย่างดี

ในแง่ลบ

เนื่องจากเป็นธุรกิจใหม่ และเฉพาะเจาะจง จึงมีกลุ่มเป้าหมายจำนวนไม่มากเมื่อเทียบกับธุรกิจรูปแบบอื่น

3) การวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กร (Competencies – Company)

ในแง่บวก

1. โครงการเป็นสถานที่เพื่อให้ความบันเทิงและให้ความรู้ ที่มีรูปแบบแปลกไปจากเดิมและยังไม่เคยมีขึ้นในบริเวณพื้นที่เดียวกัน หรือใกล้เคียง ถือว่ามีความแตกต่างจากที่อื่นอย่างค่อนข้างชัดเจน

2. กระแสนิยมในธุรกิจรูปแบบการสร้างเป็น Social Hub กำลังได้รับความนิยม ยังประโยชน์ให้กับโครงการ

3. โครงการมีความเพียบพร้อมทางด้านโครงสร้างพื้นฐาน มีความสะดวกสบายในการเดินทาง ระบบสาธารณูปโภคต่างๆ

ในแง่ลบ

1. ต้องใช้บุคลากรที่ชำนาญในการดำเนินงานการให้บริการ อาจเกิดความเสี่ยงในความผิดพลาดจากการทำงานของบุคลากรได้

2. เนื่องจากเป็นโครงการใหม่ ชื่อเสียงทางการค้า จึงยังไม่เป็นที่รู้จักของลูกค้า

3. โครงการไม่มีฐานลูกค้า/เครือข่ายของตนเอง จึงต้องพึ่งพาอาศัยเครือข่ายจากพันธมิตร เพื่อดึงดูดลูกค้าเข้ามาใช้บริการ รวมทั้งต้องเร่งทำการตลาดเชิงรุก และทำการประชาสัมพันธ์ตามสื่อต่างๆ

4. โครงการไม่มีเครือข่าย หรือสาขาต้นแบบในการดำเนินธุรกิจ จึงทำให้มีข้อเสียเปรียบทางต้นทุน ทั้งทางด้านการวิจัยตลาด การประชาสัมพันธ์ เป็นต้น

4) การวิเคราะห์คู่แข่งขัน (Vulnerabilities – Competitor)

เนื่องจากรูปแบบธุรกิจของโครงการ “ชุมชนวิถีชีวิตแบบร่วมสมัยสำหรับคนรักการสะสม” เป็นรูปแบบธุรกิจแบบใหม่ ฉะนั้นยังไม่มีคู่แข่งขันทางตรง ที่มีลักษณะเป็นไลฟ์สไตล์สโตร์รูปแบบเดียวกันหากแต่มีคู่แข่งขันทางอ้อม ซึ่งได้แก่ธุรกิจไลฟ์สไตล์สโตร์ (Lifestyle Store) ตามรายละเอียดการวิเคราะห์ในกรณีศึกษาในบทที่ 4

5) Common Goals – Collaborators

ในแง่บวก

1. ร้านค้าที่มาร่วมเป็นพันธมิตรกับโครงการฯ เป็นร้านค้าที่ช่วยส่งเสริม และสนับสนุนภาพลักษณ์ และสร้างความแตกต่างของโครงการฯ กับไลฟ์สไตล์สโตร์ที่มีอยู่ก่อนหน้านี้

2. พันธมิตรของโครงการฯ มีภาพลักษณ์ที่ชัดเจน ทางด้านการเป็นร้านค้าเพื่อคนรักการสะสม ส่งเสริมให้โครงการฯ มีจุดเด่นในใจผู้บริโภค

ในแง่ลบ

1. พันธมิตรของโครงการฯ แต่ละร้านค้ามีความแข็งแกร่งในตนเอง อาจทำให้เกิดปัญหาในการบริหารงานของโครงการฯ

2. การทำให้พันธมิตร คงอยู่กับโครงการตลอดไป เป็นเรื่องไม่ง่ายนัก โครงการฯ ต้องหากลวิธีและปรับกลยุทธ์ตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น

<u>การวางแผนการตลาด</u>

ชุมชนวิถีชีวิตแบบร่วมสมัยสำหรับคนรักการสะสม ได้ทำขึ้นโดยรวบรวมข้อมูลสำคัญต่าง ๆ จากการทำแบบสอบถามกับกลุ่มตัวอย่าง และใช้การวิเคราะห์ข้อมูลทางการตลาดที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาเป็นพื้นฐานในการวางแนวคิดต่างๆ ซึ่งการวางแผนงานการตลาดของโครงการ โดยกำหนดแผนกลยุทธ์ด้านการตลาดด้วยแนวความคิดส่วนประสมการตลาด อันประกอบด้วย ผลิตภัณฑ์ (Product) ราคา (Price) สถานที่หรือช่องทางการจัดจำหน่าย (Place) และการส่งเสริมการตลาด (Promotion) เพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน โดยพิจารณาจากมุมมองทางด้านลูกค้าเป็นหลัก ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

<u>ส่วนผสมทางการตลาด (Marketing Mix)</u>

กลยุทธ์ด้านผลิตภัณฑ์ (Product Strategy)

- เวลาเปิดบริการ

ทุกวัน (จันทร์-อาทิตย์) 10:00 – 21:00 น.

- ส่วนประกอบของโครงการฯ รายละเอียดตามตารางที่ 5.4

ตารางที่ 5.4
การแบ่งพื้นที่ใช้สอยของโครงการ

พื้นที่ใช้สอย รายละเอียด	ขนาด (ตรม.)	สัดส่วน (%)
ส่วนร้านอาหาร และเครื่องดื่ม	150	30
ส่วนร้านเฟอร์นิเจอร์เก่า	150	30
ส่วนร้านของสะสม ของเก่า	75	10
ส่วนร้านนาฬิกามือสอง	50	10
ส่วนร้านหนังสือเกี่ยวกับของสะสม	25	10
ส่วนบริการ 1. ส่วนประมูลสินค้า 2. ส่วนที่นั่งพัก 3. ส่วนบริการอินเตอร์เน็ต	50	10

กลยุทธ์ด้านราคา (Price Strategy)

โครงการฯ ใช้กลยุทธ์การคิดราคาแบบเดียว โดยคิดเป็นค่าเช่าพื้นที่ตารางเมตรละ 3,000 บาท

ตารางที่ 5.5
ราคาค่าเช่าพื้นที่ (ต่อเดือน)

พื้นที่ใช้สอย รายละเอียด	ขนาด (ตรม.)	ค่าเช่า (บาท)
ส่วนร้านอาหาร และเครื่องดื่ม	150	450,000
ส่วนร้านเฟอร์นิเจอร์เก่า	150	450,000
ส่วนร้านของสะสม ของเก่า	75	225,000
ส่วนร้านนาฬิกามือสอง	50	150,000
ส่วนร้านหนังสือเกี่ยวกับของสะสม	25	75,000
รวม	450	1,350,000

กลยุทธ์ด้านช่องทางการจำหน่าย (Place Strategy)

ปัจจัยด้านช่องทางการจำหน่าย แบ่งเป็น 2 ส่วน ได้แก่

1. สถานที่ตั้งโครงการฯ ซึ่งได้แก่ ศูนย์การค้าเซ็นทรัลเวิลด์ ซึ่งมีปัจจัยหลายด้านที่ส่งเสริมโครงการฯ ไม่ว่าจะเป็นการที่ตั้งอยู่ใจกลางเมือง ซึ่งให้ความสะดวกสบายในการเดินทาง ประกอบกับสาธารณูปโภคที่ครบครัน

2. การจำหน่ายผ่านช่องทางการจำหน่ายแบบออนไลน์ เป็นการเพิ่มช่องทางในการสร้างรายได้ให้แก่โครงการฯ และเป็นบริการเสริมให้กับร้านค้าพันธมิตร ทางโครงการฯ จะจัดให้มีการซื้อ-ขายสินค้าในโครงการฯ ผ่านอีเบย์ โดยโครงการฯ จะเป็นศูนย์กลางในการบริหารงาน

กลยุทธ์ด้านการส่งเสริมการตลาด (Promotion)

เนื่องจากโครงการเป็นธุรกิจใหม่ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายทางการตลาดในการเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายของโครงการ องค์กรจึงใช้หลักการบริหารลูกค้าสัมพันธ์ (CRM: Customer Relationship Management) ในการบริหารการตลาด เพื่อเน้นกระบวนการสร้างแบรนด์ (Brand Building) การสร้างตลาด (Market Building) และการสร้างความผูกพันกับแบรนด์ (Brand Loyalty) โดยการให้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับกิจกรรมและโครงการ การจัดกิจกรรมพิเศษ และการส่งเสริมการขาย

ซึ่งหลังจากที่ ได้ทำการวิเคราะห์ปัจจัยแวดล้อมต่างๆ ทั้งจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ของสินค้าและบริการในเบื้องต้นแล้ว สามารถสรุปเพื่อหากลยุทธ์และประเด็นหลักที่จะใช้ในการทำการตลาดได้ ซึ่งการวางแผนการตลาดในส่วนกิจกรรมส่งเสริมการตลาด ผู้ศึกษาโครงการได้กำหนดเป็นแผนงานหลักของโครงการ โดยกำหนดระยะเวลาดำเนินการ 0-3 ปี ดังนี้

<u>วัตถุประสงค์</u>

1. สร้างการรับรู้ให้เกิดขึ้นกับแบรนด์ สร้างแบรนด์ให้เป็นที่รู้จัก
2. สร้างแรงจูงใจให้กลุ่มผู้บริโภคเป้าหมายเข้ามาใช้บริการ

<u>กลยุทธ์การใช้สื่อ</u>

จากกลุ่มเป้าหมายที่แบ่งออกเป็น 2 กลุ่ม คือกลุ่มเป้าหมายหลัก: กลุ่มคนรักการสะสม และกลุ่มเป้าหมายรอง: กลุ่มคนรักงานดีไซน์ โดยเฉพาะงานดีไซน์สไตล์เรทโทร ทางโครงการฯ จะใช้สื่อประเภท below the line กับกลุ่มเป้าหมายหลัก และเลือกใช้สื่อนิตยสารเป็นสื่อหลัก สำหรับกลุ่มเป้าหมายรอง เนื่องจากเป็นสื่อที่เข้าถึงกลุ่มเป้าหมายที่เฉพาะเจาะจง (Niche Market)

ตารางที่ 5.6

การใช้สื่อนิตยสารเพื่อการโฆษณา และประชาสัมพันธ์โครงการ

นิตยสาร	รายละเอียด	
1. BK นิตยสารรายสัปดาห์ แจกฟรี	Concept:	City-living ซึ่งจะสื่อถึงสิ่งที่เกิดขึ้นต่างๆ เทรนด์ สถานที่ต่างๆ และ Lifestyle ทั่วไป
	Target Group:	คนในเมืองอายุ 20-35 กำลังศึกษา หรือทำงานแล้ว จบจากมหาวิทยาลัย เป็นคนชอบท่องเที่ยว ช้อปปิ้ง เน้นผู้อ่านที่เป็นคนไทย โดยทาง BK Magazine ได้ทำการสำรวจว่า มีผู้อ่านที่เป็นคนไทยนั้นมีถึง 90%
2. room นิตยสารรายเดือน	Concept:	นำเสนอเรื่องราวเกี่ยวกับการตกแต่งในทุกๆ พื้นที่ เน้นการนำเสนอไอเดียใหม่ๆ และสร้างสรรค์แรงบันดาลใจในการออกแบบ เพื่อให้คุณได้สร้างสรรค์ไอเดียในการออกแบบ ตกแต่งบ้าน และทำได้ด้วยตัวคุณเอง
	Target Group:	กลุ่มคนรุ่นใหม่ อายุ 25 ปีขึ้นไป ทันสมัย มีกำลังซื้อ ชอบแต่งบ้านเป็นชีวิตจิตใจ มีรสนิยมในการใช้ชีวิตที่ดี เป็นคนรู้จักซื้อ รู้จักเลือก เป็นคนที่สนใจใฝ่รู้เรื่องการตกแต่ง ให้ความสำคัญกับฟังก์ชั่นพอๆ กับเรื่องของดีไซน์
3. Wallpaper นิตยสารรายเดือน	Concept:	นำเสนอเรื่องราวเกี่ยวกับการออกแบบ ศิลปะ แฟชั่น และ Lifestyle
	Target Group:	คนที่สนใจเรื่องของดีไซน์ ศิลปะ lifestyle ไม่จำเป็นว่าต้องเป็นคนที่ทำงานในวงการดีไซน์ แต่เป็นคนที่เบื่อกับกรอบความคิดเดิมๆ ในการอ่านนิตยสาร โดยที่ 60 % เป็นผู้ชาย และ 40 % เป็นผู้หญิง อายุตั้ง 20-40 ปี

การจัดกิจกรรมประจำเดือน

ภาพที่ 5.15

การจัดกิจกรรมประจำเดือนของโครงการฯ

MON	TUE	WED	THU	FRI	SAT	SUN
1	2	3	4	5	6	ประมูล 7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	ปาร์ตี้ 27	28
29	30					

โครงการฯ จะจัดกิจกรรม 2 กิจกรรมหลัก เป็นประจำทุกเดือน ได้แก่

กิจกรรมที่ 1: การประมูลสินค้า

ทางโครงการฯ กำหนดให้มีการจัดการประมูลสินค้าทุกวันอาทิตย์แรกของเดือน ซึ่งในแต่ละเดือน จะกำหนด Theme เพื่อใช้ในการประมูลขึ้น (ตัวอย่างดังตารางที่ 5.7)

กิจกรรมที่ 2: งานปาร์ตี้

ทางโครงการฯ กำหนดให้มีการจัดงานปาร์ตี้ขึ้นในกลุ่มสมาชิกของโครงการฯ ทุกวันเสาร์ที่ 4 ของเดือน ซึ่งกิจกรรมในแต่ละเดือนจะนำ Theme ของการประมูลของมาเป็น Theme ในการจัดงานด้วยเช่นเดียวกัน

สิทธิพิเศษสำหรับสมาชิกของโครงการฯ

- ฟรีชั่วโมงอินเตอร์เน็ตครั้งละ 30 นาที ทุกครั้งที่มาใช้บริการ (1 วัน/1ครั้ง)
- รับส่วนลด 5% สำหรับการใช้จ่ายในร้านอาหาร ร้านไวน์ และร้านหนังสือ
- มีสิทธิ์เข้าร่วมกิจกรรมของโครงการฯ
- สำหรับสมาชิกที่มียอดใช้จ่ายตลอดทั้งปีครบ 36,000 บาท ได้รับการต่ออายุบัตรสมาชิกฟรีในปีถัดไป

ตารางที่ 5.7

Theme การประมูลในปีที่ 1

เดือน	รายละเอียด	
มกราคม	Theme:	Young at Heart
	Concept:	ของเล่นสมัยคุณยังเด็ก
กุมภาพันธ์	Theme:	Valentine
	Concept:	ของสีชมพูกับเดือนแห่งความรัก
มีนาคม	Theme:	Promotion 1
	Concept:	ของในร้านลด 10% สำหรับสมาชิก
เมษายน	Theme:	Let's Summer!
	Concept:	เฟอร์นิเจอร์สีสด
พฤษภาคม	Theme:	Going Green
	Concept:	ของสีเขียวต้อนรับหน้าฝน
มิถุนายน	Theme:	Promotion 2
	Concept:	ของในร้านลด 10% สำหรับสมาชิก
กรกฎาคม	Theme:	New New
	Concept:	ของใหม่เพิ่งมา
สิงหาคม	Theme:	Let's see!
	Concept:	นาฬิกาสมัยคุณแม่
กันยายน	Theme:	Promotion 3
	Concept:	ของในร้านลด 10% สำหรับสมาชิก
ตุลาคม	Theme:	Wine Lover
	Concept:	ไวน์ยกเซ็ต
พฤศจิกายน	Theme:	Lighten Up
	Concept:	แชนดาเลีย (chandelier)
ธันวาคม	Theme:	Promotion 4
	Concept:	ของในร้านลด 15% สำหรับสมาชิก