

แผนการบริหารและดำเนินงาน

บริษัท อาร์เอ็มเอส สตูดิโอ แอนด์ มัลติมีเดีย จำกัด (RMS Studio & Multimedia Co., Ltd.) ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ.2515 บริษัทดำเนินการพัฒนาระบบคาราโอเกะในรูปแบบมีดีไฟล์ (MIDI File) และผลิตสินค้าที่มีความหลากหลาย อาทิเช่น ไมโครโฟนคาราโอเกะ DVD Harddisk Karaoke RMS Lyric Sequencer 2000 เป็นต้น

ผู้ก่อตั้งบริษัท คือ นายจำรัส เอื้ออารีสุนทร ซึ่งได้เข้าร่วมเป็นสมาชิกในองค์กรมีดีไฟล์ นานาชาติ และเป็นผู้รวบรวมลิขสิทธิ์ของนักประพันธ์เพลงกว่า 400 คน ซึ่งรวมเป็นจำนวนเพลงมากกว่า 40,000 เพลงในปัจจุบัน

ในปี พ.ศ. 2549 บริษัทได้จัดตั้งองค์กรจัดเก็บค่าลิขสิทธิ์ต่อสาธารณชนโดยใช้ชื่อว่า บริษัท อาร์เคที พับลิชชิง จำกัด โดยมีพันธมิตรเข้าร่วมทั้งหมด 18 บริษัท

3.1 ภาพรวมองค์กร

จากการวิเคราะห์ถึงข้อดีและข้อเสียของการดำเนินธุรกิจคาราโอเกะโดยนำโปรแกรมที่บริษัทได้พัฒนาขึ้นมา ซึ่งสามารถพิจารณาได้ว่าเป็นเทคโนโลยีที่มีความทันสมัยมากที่สุดในขณะนี้ แต่รูปแบบยังมีความใหม่สำหรับตลาดซึ่งจำเป็นต้องวางแผนด้านกลยุทธ์การตลาดในการประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความสนใจจากกลุ่มลูกค้าและให้ธุรกิจคาราโอเกะรูปแบบใหม่นี้เป็นที่ต้องการได้มากที่สุด ทั้งนี้บริษัทได้มองเห็นช่องว่างในการสร้างรายได้จากธุรกิจนี้และความคาดหวังที่จะประสบความสำเร็จในตลาดอุตสาหกรรมคาราโอเกะ

ในการจัดทำแผนธุรกิจ (Business plan) ครั้งนี้ ได้มีการสร้างแบบจำลองของธุรกิจ (Simulation) ขึ้นมาด้วย เพื่อให้ทราบถึงแนวทางในการดำเนินงานจริงและพิจารณาถึงปัญหาที่เป็นไปได้และแก้ไขได้ตรงจุด

3.1.1. วิสัยทัศน์ของธุรกิจ (Vision)

มุ่งมั่นที่จะเป็นผู้นำของธุรกิจโปรแกรมคาราโอเกะระดับแนวหน้าของประเทศไทย ที่ให้บริการครบวงจรด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย โดยมีการพัฒนาคุณภาพการให้บริการสู่ลูกค้าอย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นที่ยอมรับและเกิดความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้า

3.1.2. พันธกิจ (Mission Statement)

- 3.1.2.1 พัฒนาโปรแกรมคาราโอเกะด้วยรูปแบบต่างๆที่ทันสมัยอย่างต่อเนื่องในประเทศไทย
- 3.1.2.2 บริการที่น่าเสนอโดยบริษัทสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เกินความคาดหมายภายใต้ราคาที่เหมาะสม
- 3.1.2.3 สร้างประโยชน์ร่วมกันต่อลูกค้า ลูกค้า พนักงาน และผู้ถือหุ้น

3.1.3. เป้าหมายของธุรกิจ (Goal)

- 3.1.3.1 เป้าหมายทางด้านการตลาดโดยบริษัทเป็นผู้นำด้านเทคโนโลยีในธุรกิจโปรแกรมคาราโอเกะที่ทันสมัยมากที่สุดในประเทศไทย
- 3.1.3.2 เป้าหมายทางด้านการเงินโดยบริษัทมีอัตราการเพิ่มเติบโตของกำไร 10 เปอร์เซ็นต์ ในระยะ 2 ปีแรก

3.1.4. กลยุทธ์ขององค์กร (Strategy)

บริษัท อาร์เอ็มเอส สตูดิโอ แอนด์ มัลติมีเดีย จำกัด ได้วางกลยุทธ์ในการผลักดันให้ธุรกิจโปรแกรมคาราโอเกะประสบความสำเร็จโดยกำหนดกลยุทธ์หลักๆ ไว้ 3 กลยุทธ์ดังนี้

3.1.4.1. กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างในสินค้าและบริการ

(Product and Service Differentiation Strategy)

กลยุทธ์การสร้างความแตกต่างในสินค้าและบริการ โดยการนำเสนอธุรกิจคาราโอเกะภายใต้รูปแบบใหม่คือโปรแกรมคาราโอเกะสตาร์ (Star) เพื่อความบันเทิงครบวงจร โดยเน้นที่ความหลากหลายของสินค้าและการสร้างประสบการณ์ให้กับลูกค้าจากการมาทดลองใช้สินค้าและบริการ ซึ่งคุณค่าที่ลูกค้าจะได้รับคือการเก็บบันทึกการร้องเพลงในรูปแบบเฉพาะตัวที่ลูกค้าได้สร้างขึ้นเอง

3.1.4.2. กลยุทธ์การบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างยั่งยืน

(Customer Relationship Management Strategy)

เมื่อลูกค้าเกิดความประทับใจในรูปแบบธุรกิจของบริษัท ลูกค้าก็จะกลับมาใช้บริการอีก ทำให้เกิดการซื้อซ้ำและการบอกต่อถึงประสบการณ์ดีๆ ไปยังกลุ่มเป้าหมายและลูกค้าอื่นๆ ซึ่งเป็นการช่วยส่งเสริมการประชาสัมพันธ์ในรูปแบบอื่นๆ ที่ธุรกิจได้วางแผนในการส่งเสริมการขายให้เกิดความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น

3.1.4.3 กลยุทธ์การเติบโต

(Growth Strategy)

เมื่อรูปแบบทางธุรกิจเป็นที่ยอมรับจากลูกค้ากลุ่มเป้าหมายและกลุ่มลูกค้าทั่วไปแล้ว ธุรกิจจะพัฒนาโปรแกรมคาราโอเกะเข้าสู่ธุรกิจรูปแบบอื่นๆ อาทิเช่น ร้านคาราโอเกะต่างๆ โดยการจำหน่ายโปรแกรมคาราโอเกะให้แก่พนักงานที่สนใจเพื่อจะสามารถครอบคลุมและเข้าถึงลูกค้าในหลายพื้นที่ได้เพิ่มมากขึ้น

3.1.5. การบริหารงานของบริษัท

บริษัท อาร์เอ็มเอส สตูดิโอ แอนด์ มัลติมีเดีย จำกัด เปิดดำเนินงานในปีพ.ศ. 2515 เป็นบริษัทขนาดเล็กด้วยทุนจดทะเบียน 1,000,000 ล้านบาท บริหารงานโดยผู้ทรงคุณวุฒิและมีประสบการณ์ในธุรกิจคาราโอเกะเป็นระยะเวลานาน

3.1.6. ทีมผู้บริหารงาน

ปัจจุบันบริษัทมีบุคลากรที่มีความรู้และเชี่ยวชาญ ซึ่งบุคลากรในบริษัทประกอบไปด้วยตำแหน่งและทำหน้าที่ดังต่อไปนี้

3.1.6.1. กรรมการบริหาร

- กำหนดนโยบายและเป้าหมายของบริษัทเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันของบุคลากรในองค์กร
- ตัดสินใจสำหรับทางเลือกของปัญหาต่างๆ
- วางแผนกลยุทธ์ร่วมกับผู้บริหารในฝ่ายต่างๆ

3.1.6.2. ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาธุรกิจ

- พัฒนารูปแบบธุรกิจใหม่ๆให้กับองค์กร
- การศึกษาความเป็นไปได้ในการลงทุนและความคุ้มค่าหรือผลตอบแทนจากการลงทุน
- ตลอดจนโอกาสและความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น

3.1.6.3. ผู้จัดการฝ่ายการตลาดและขาย

- การวิเคราะห์และประเมินสภาพตลาดในอุตสาหกรรม
- การวางแผนการตลาดและการขาย เช่น จัดการส่งเสริมการขาย การเข้าถึงกลุ่มลูกค้าและการรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างยั่งยืน
- การวางแผนการขายตลาดเพื่อการเติบโตของธุรกิจ

3.1.6.4. ผู้จัดการฝ่ายการเงินและบัญชี

- การตรวจสอบความถูกต้องของระบบการเงินและบัญชี
- จัดทำแผนงบประมาณรายรับและรายจ่ายในแต่ละปี

3.1.6.5. ผู้จัดการฝ่ายเทคนิคและฝ่ายการผลิต

- การพัฒนาระบบงานและโปรแกรมทางธุรกิจให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น
- การควบคุมและตรวจสอบความถูกต้องของระบบและอุปกรณ์ต่างๆ โดยกำหนดระยะเวลาในการตรวจสอบเพื่อความสม่ำเสมอในการดำเนินงาน

3.1.7. โครงสร้างของบริษัท (Organization Chart)

เนื่องจากธุรกิจต้องอยู่ในสิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วโดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี การออกแบบโครงสร้างองค์กรจะต้องมีความยืดหยุ่น (Flexible) สูง จึงจะสามารถทำการตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว นำมาปฏิบัติได้เร็ว และตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้มากที่สุด บริษัท อาร์เอ็มเอส สตูดิโอ แอนด์ มัลติมีเดีย จำกัด ได้มีการจัดโครงสร้างแบบตามหน้าที่ ซึ่งเป็นโครงสร้างอย่างง่ายและมีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน

ภาพที่ 3.1
แผนผังโครงสร้างองค์กร



3.2 แบบจำลองธุรกิจ (Business Model)

แบบจำลองธุรกิจ คือ การออกแบบที่แสดงให้เห็นถึงรูปแบบของการดำเนินธุรกิจ โดยจะแสดงผลลัพธ์ของการดำเนินงานในแต่ละหน่วยกิจกรรมและทิศทางของการสร้างกำไรให้กับธุรกิจเมื่ออยู่ในตลาด (Marketplace)

แบบจำลองธุรกิจ มีความสำคัญเป็นอย่างมากในกระบวนการเริ่มต้นสร้างธุรกิจใดธุรกิจหนึ่ง เพราะแบบจำลองที่ดีจะตอบโจทย์ของนักลงทุนในเบื้องต้นว่าคุ้มค่าและน่าสนใจที่จะทำการลงทุนหรือไม่

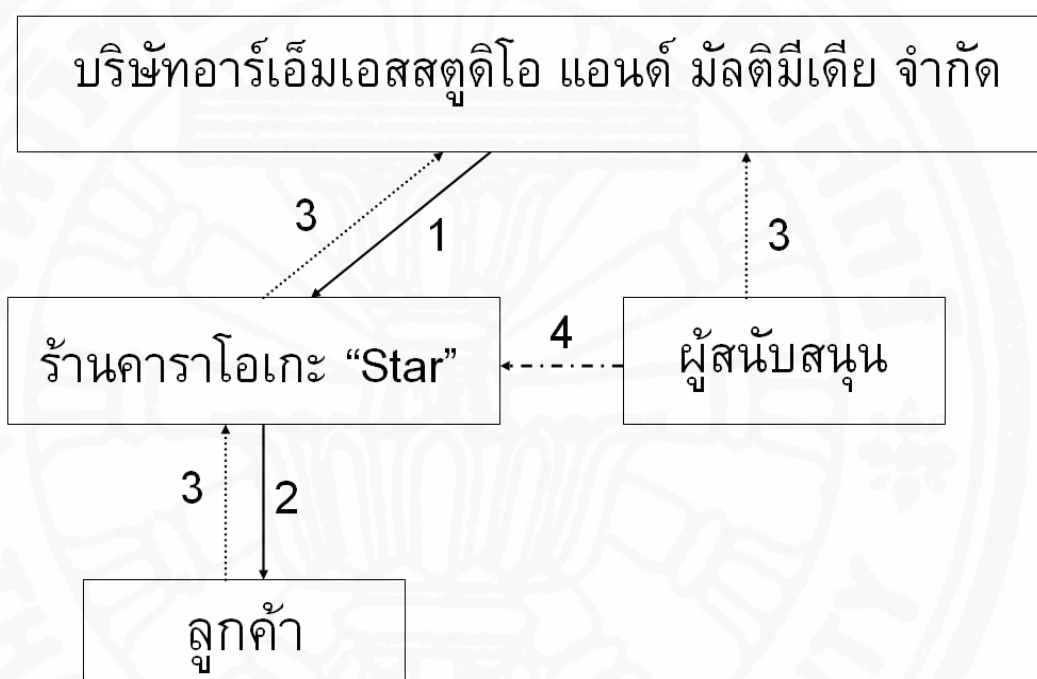
บริษัท อาร์เอ็มเอส สตูดิโอ แอนด์ มัลติมีเดีย จำกัด ได้แบ่งธุรกิจออกเป็น 2 ช่วงคือ ช่วงระยะเวลา 6 เดือนแรก และ ช่วงหลังจาก 6 เดือนแรก

3.2.1. ช่วงที่ 1 คือช่วงระยะเวลา 6 เดือนแรก

ภาพที่ 3.2

แบบจำลองธุรกิจ (Business Model)

ช่วงที่ 1 คือช่วงระยะเวลา 6 เดือนแรก



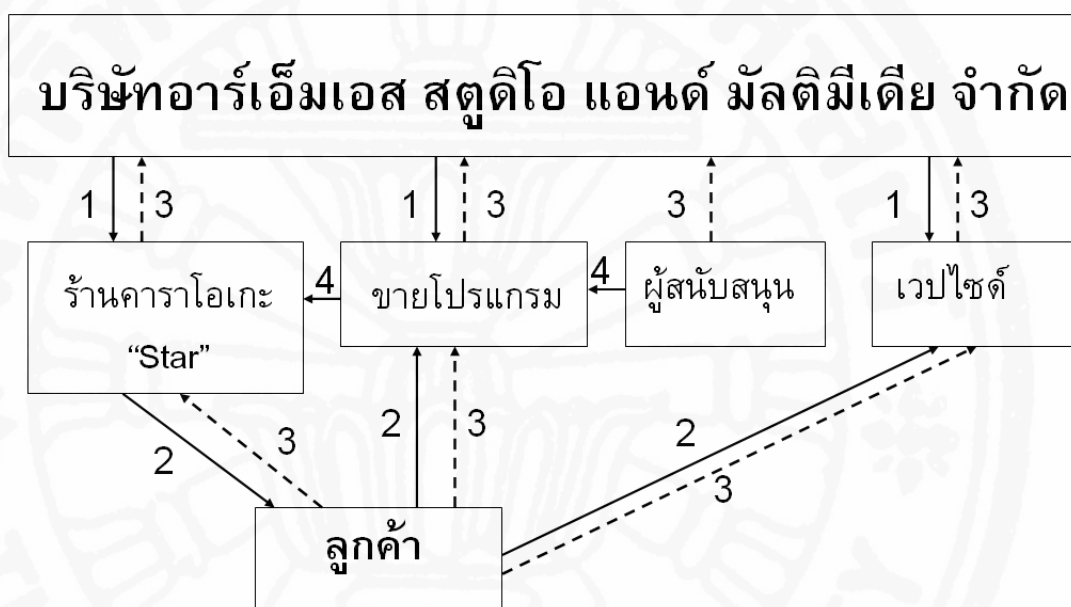
จากแผนภาพแบบจำลองธุรกิจ อธิบายถึงรายละเอียดของรูปแบบการทำธุรกิจของบริษัทในช่วงที่ 1 คือ ระยะเวลา 6 เดือนแรก ได้เป็นกระบวนการดังนี้คือ

1. การลงทุนร้านค้าโอเกะเพื่อเป็นโชว์รูมนำเสนอสินค้าและบริการให้ลูกค้าเกิดความรู้จักและเป็นที่ยอมรับ
2. ให้บริการลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการในร้านค้าโอเกะเพื่อสร้างประสบการณ์
3. ลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการจ่ายค่าใช้บริการ และสปอนเซอร์ (Sponsor) จ่ายค่าโฆษณาให้กับบริษัท
4. สื่อโฆษณาของสปอนเซอร์ (Sponsor) บรรจุอยู่ในผลิตภัณฑ์ของบริษัท

3.2.2. ช่วงที่ 2 คือช่วงหลังจาก 6 เดือนแรก

ภาพที่ 3.3

แบบจำลองธุรกิจ (Business Model)
ช่วงที่ 2 คือช่วงระยะเวลาหลังจาก 6 เดือนแรก



จากแผนภาพแบบจำลองธุรกิจ อธิบายถึงรายละเอียดของรูปแบบการทำธุรกิจของบริษัทหลังจาก 6 เดือนแรก ได้เป็นกระบวนการดังนี้คือ

3.2.2.1. การลงทุน

1. การลงทุนร้านค้าโอเคเกะเพื่อเป็นโชว์รูมนำเสนอสินค้าและบริการให้ลูกค้าเกิดความรู้สึกและเป็นที่ยอมรับ
2. การสร้างเว็บไซต์ ที่ลูกค้าสามารถดาวน์โหลดระบบการร้องเพลงคาราโอเกะ เพลง สตีกเกอร์ และฉากหลัง ฯลฯ ได้
3. การขายโปรแกรมสตาร์ (Star) ให้กับนักลงทุนที่สนใจ

3.2.2.2. ให้บริการลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการผ่านทางร้านค้าโอเคเกะผ่านทางทางเว็บไซต์ และบริษัทหรือร้านค้าโอเคเกะที่ซื้อโปรแกรมสตาร์ (Star)

3.2.2.3. การใช้บริการและรายได้

1. ลูกค้าเข้ามาใช้บริการผ่านร้านค้าโอเคและชำระเงิน
2. ลูกค้าใช้บริการผ่านเว็บไซต์ โดยการดาวน์โหลด (download) หน้าจอ (screen) ใหม่ๆ และสามารถชำระเงินผ่านช่องทางนี้ได้
3. ลูกค้าสามารถใช้บริการผ่านทางร้านค้าโอเคเพื่อซื้อโปรแกรมสตาร์ (Star)
4. รายได้จากผู้สนับสนุน

3.2.2.4. การจัดทำสื่อโฆษณาให้กับนักลงทุนที่สนใจให้บริษัทเป็นสปอนเซอร์ โดยประชาสัมพันธ์ผ่านทางโปรแกรมของบริษัทซึ่งอยู่ในรูปของแผ่นซีดีและผ่านทางเว็บไซต์