



การจัดทำระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าของฝ่ายขาย SLS2

กรณีศึกษา บริษัท เค ไลน์ (ประเทศไทย) จำกัด

CUSTOMER RELATION MANAGEMENT SYSTEM DEVELOPMENT

FOR SALES SECTION SLS2 DEPARTMENT

CASE STUDY OF K LINE (THAILAND) LIMITED

นางสาว วราลี บุญบำเพ็ญศีล

โครงการสหกิจศึกษานี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาการจัดการอุตสาหกรรม

คณะบริหารธุรกิจ

สถาบันเทคโนโลยีไทย – ญี่ปุ่น

ปีการศึกษา 2557



CUSTOMER RELATION MANAGEMENT SYSTEM DEVELOPMENT

FOR SALES SECTION SLS2 DEPARTMENT

CASE STUDY OF K LINE (THAILAND) LIMITED

MISS VARALEE BOONBAMPENSIL

**A Co-Operative Education Paper Submitted in Partial Fulfillment of the
Requirements for the Degree of Bachelor of Business Administration**

Program in Industrial Management

Thai-Nichi Institute of Technology

Academic Year 2014

หัวข้อโครงการสหกิจศึกษา	การจัดทำระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าของฝ่ายขาย SLS2
	กรณีศึกษา บริษัท เคไลน์ (ประเทศไทย) จำกัด
โดย	นางสาว วราลี บุญบำเพ็ญศีล
สาขาวิชา	การจัดการอุตสาหกรรม
อาจารย์ที่ปรึกษา	อาจารย์ ศุภนิธิ เรืองทอง

คณะกรรมการธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น อนุมัติให้แนบโครงการสหกิจศึกษานี้
นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบัณฑิต

.....คณบดีคณะกรรมการธุรกิจ
(อาจารย์รังสรรค์ เลิศในสัตย์)
วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

คณะกรรมการสอบโครงการสหกิจศึกษา

.....กรรมการสอบ
(อาจารย์วุฒิพงษ์ ปะวะสาร)

.....กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษา
(อาจารย์ศุภนิธิ เรืองทอง)

.....ประธานสหกิจศึกษาสาขาวิชา
(อาจารย์อลงกรณ์ ประกฤติพงศ์)

ลิขสิทธิ์ของสถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

นางสาว วราลี บุญบำเพ็ญศีล : การจัดทำระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าของฝ่ายขาย
SLS2 กรณีศึกษา บริษัท เค ไลน์ (ประเทศไทย) จำกัด

อาจารย์ที่ปรึกษา : ศุภนิธิ เรืองทอง , 36 หน้า

ในรายงานการศึกษาฉบับนี้เป็นการประยุกต์ใช้หลักการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า CRM ในส่วนของการช่วยรักษาลูกค้าเพื่อปรับปรุงการทำงานของฝ่ายขายส่งออก SLS2 บริษัท เค ไลน์ ประเทศไทย จำกัด เพื่อให้สามารถดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นแนวทางในการปรับปรุงการให้บริการแก่ลูกค้าที่มีอยู่ของบริษัทและ ลดการสูญเสียลูกค้าที่มีอยู่ ตลอดจนให้พนักงานมีความใส่ใจในการทำงานมากขึ้น โดยใช้ข้อมูลลูกค้าของฝ่ายขาย SLS2 ปี 2556-2557 มาวิเคราะห์และดำเนินการแก้ไขต่อไป

ผลการศึกษาพบว่าการใช้ CRM มาประยุกต์ใช้ ในเดือนมกราคม 2558 การสูญเสียลูกค้าลดลง เทียบกับเดือนมกราคม 2557 จาก 167 TEU เหลือ 140 TEU ลดลงเป็นจำนวน 27 TEU ร้อยละการสูญเสียจากปีก่อนลดลงเหลือ 16%

VARALEE BOONBAMPENSIL: CUSTOMER RELATION MANAGEMENT
SYSTEM DEVELOPMENT FOR SALES SECTION SLS2 DEPARTMENT
CASE STUDY OF K LINE (THAILAND) LIMITED ADVISOR:
Mr. SUPANNITHI RUENGTHONG, 36 PP

This project report is to study application of Customer Relationship Management CRM in term of retain the existing customers for improve the performance of sales SLS2 section K-Line Thailand Co.,Ltd. Reduce the loss of existing customers. Operators are attentive to work .Using the data customers of sales SLS2 2013-2014 to analyze and find the way to solve next time.

The results showed that using CRM applications will reduce the loss of customers in TPS on January from 167 TEU in 2014 to 140 TEU in 2015, loss the previous year decreased to 16%.

TNI

THAI - NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY

กิตติกรรมประกาศ

โครงการสหกิจศึกษา การศึกษาการใช้ระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า(CRM)ในการช่วย
รักษาลูกค้า ฝ่ายขายส่งออก(SLS2) สำเร็จลุล่วงได้ด้วยความรู้และความช่วยเหลืออย่างสูงจาก
อาจารย์ศุภนิธิ เรืองทองอาจารย์ที่ปรึกษา และคุณปัทมา ตั้งศิริ ที่พนักงานปรึกษา ที่ได้กรุณาให้
คำปรึกษาแนะนำ และตรวจสอบ แก้ไข ข้อบกพร่องทุกขั้นตอนของการจัดทำโครงการ ผู้จัดทำโครงการ
ขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ตลอดจนพนักงานใน บริษัทเคไลน์ ประเทศไทยจำกัด และผู้ที่เกี่ยวข้องทุก
ท่านที่ไม่ได้กล่าวนามไว้ ณ ที่นี้ ที่ได้ให้กำลังใจและมีส่วนช่วยเหลือให้โครงการฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้
ด้วยดี

วราลี บุญบำเพ็ญศิลป์

TNI

THAI - NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY

สารบัญ

หน้า

บทคัดย่อภาษาไทย.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	จ
กิตติกรรมประกาศ.....	ฉ
สารบัญ.....	ช
สารบัญตาราง.....	ฌ
สารบัญรูป.....	ญ

บทที่

1	บทนำ.....	1
	สภาวะความเป็นมา แนวทางเหตุผล และปัญหา.....	1
	วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	2
	ขอบเขตของการดำเนินงาน.....	2
	ขั้นตอนการดำเนินงาน.....	3
	ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	3
	นิยามศัพท์เฉพาะ.....	3
	แผนงานและระยะเวลาการดำเนินงาน.....	4
2	หลักการพื้นฐาน เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	5
	วงจรPDCA.....	5
	สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ.....	8
	การแบ่งส่วนตลาด.....	9
	ทฤษฎีถังปลา.....	9
	กลยุทธ์CRM.....	12

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
3	วิธีการดำเนินงาน..... 16
	ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง..... 16
	การเก็บรวบรวมข้อมูล..... 16
	เครื่องมือและอุปกรณ์สำหรับการศึกษา..... 18
	การวิเคราะห์ข้อมูล..... 18
4	ผลการดำเนินงาน..... 19
	ผลการวิเคราะห์..... 19
	ผลการดำเนินงาน..... 20
5	บทสรุปและข้อเสนอแนะ..... 27
	บทสรุป..... 27
	อุปสรรคและข้อเสนอแนะ..... 30
	บรรณานุกรม..... 32
	ภาคผนวก..... 34
	ภาคผนวก ก. ประวัติโดยย่อของสถานประกอบการที่สหกิจศึกษา..... 35
	ประวัติผู้จัดทำ..... 37

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1.1 ตารางแสดงจำนวนลูกค้าที่หายไปเทียบปี2556กับ2557.....	1
1.2 ตารางแสดงจำนวนลูกค้าที่ใหม่ปี2557.....	2
1.3 ตารางการดำเนินงาน.....	4
3.1 ตารางแสดงลูกค้าที่สูญเสียจำนวนTEUที่สูญเสียและร้อยละการสูญเสีย.....	16
4.1 ตารางแสดงจำนวนยอดซื้อสินค้าและสัดส่วน.....	20
4.2 สินค้าส่งออกสำคัญของไทยปี 2554.....	22
4.3 สินค้าส่งออกสำคัญของไทยปี 2555.....	23
4.4 สินค้าส่งออกสำคัญของไทยปี 2556.....	23
4.5 สินค้าส่งออกสำคัญของไทยปี 2557.....	24
4.6 ตารางแสดงการคำนวณ Year on Year Rate ปี2554-2557.....	25
4.7 ตารางแสดงยอดขายและส่วนแบ่งตลาดของแต่ละบริษัทหลัก.....	25
5.1 ตารางเปรียบเทียบก่อนหลังปรับปรุง.....	29

TNI

THAI - NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY

สารบัญรูป

รูป	หน้า
1.1 แผนภูมิแสดงจำนวนลูกค้าที่ใหม่ปี 2557	2
2.1 วงจร PDCA	6
2.2 วงจรสภาพแวดล้อม	8
2.3 ตัวอย่างผังก้างปลา	11
3.1 แผนภูมิแสดงจำนวนลูกค้าที่สูญเสียไป	17
3.2 แผนภูมิแสดงจำนวน TEU ที่ สูญเสียไป	17
3.3 แผนผังก้างปลาวิเคราะห์สาเหตุกรณีสูญเสียลูกค้า	18
4.1 ตัวอย่างการจัดทำ Daily Booking	22
4.2 แผนภูมิแสดงมูลค่าการส่งออกรถยนต์และชิ้นส่วนรถยนต์ปี 2554-2557	22
4.3 แผนภูมิมวงกลมแสดงส่วนยอดขายรถยนต์ Commercial	26
4.4 แผนภูมิมวงกลมแสดงส่วนยอดขายรถยนต์ Passenger	26
5.1 แผนภูมิเปรียบเทียบก่อนหลังปรับปรุงลูกค้าที่สูญเสียไป (TEU)	29
5.2 แผนภูมิเปรียบเทียบก่อนหลังปรับปรุงร้อยละการสูญเสียจากปีก่อน	29

TNI

THAI - NICHI INSTITUTE OF TECHNOLOGY

บทที่ 1

บทนำ

สภาวะความเป็นมาแนวทางเหตุผลและปัญหา

เนื่องด้วยสภาวะการแข่งขันที่รุนแรงในปัจจุบัน การแย่งชิงลูกค้ามีให้เห็นเป็นประจำ ยิ่งลูกค้าในปัจจุบันมีทางเลือกมากเข้าถึงข้อมูลได้ง่าย รู้ข้อมูลมาก เปลี่ยนใจเร็ว ทำให้กว่าที่จะได้ลูกค้ามารายหนึ่งจะต้องใช้ความพยายามเพิ่มมากขึ้นกว่าในอดีต ดังนั้น เราจำเป็นจะต้องปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงเพื่อความอยู่รอดของธุรกิจ

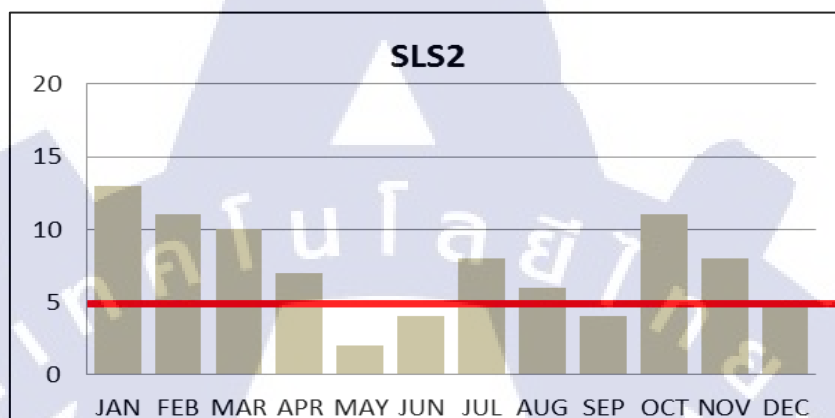
หน้าที่ของฝ่ายขายคือการหาลูกค้าให้กับบริษัท สิ่งสำคัญที่ควรคำนึงถึงคือ การพยายามรักษาลูกค้าเก่าและขยายฐานลูกค้าใหม่เนื่องจาก ลูกค้า คือ สินทรัพย์ที่สำคัญที่สุดของธุรกิจ การรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าเก่า่นั้นสามารถทำได้ไม่ยาก เนื่องจากเราเข้าใจนิสัยและความต้องการของลูกค้าเก่าอยู่แล้ว เพียงแต่นำเสนอให้เหมาะสมและถูกโอกาสเท่านั้นเอง แต่สิ่งที่ทำได้ยากก็คือ การหาลูกค้าใหม่ บริษัท เค ไลน์ (ประเทศไทย) จำกัด ในส่วนของการรักษาลูกค้าเก่าพบว่ายังมีการสูญเสียลูกค้าเก่าอยู่มากเมื่อเทียบในปีที่ผ่านมา และที่เป็นปัญหาที่สุดคือในส่วนของ TPS ซึ่งพบเป็นบริการที่มียอดขายสูงสุดของฝ่ายขาย นอกจากนี้ยังมีในส่วนของการดำเนินงานที่ไม่ถึงเป้าหมาย KPI ซึ่งระบุไว้ว่าต้องหาลูกค้าใหม่อย่างต่ำ 5 รายต่อเดือน

ตารางที่ 1.1 ตารางแสดงจำนวนลูกค้าที่หายไปเทียบปี 2556 กับ 2557

Service	ลูกค้าทั้งหมดในปี2556		ลูกค้าที่สูญเสียไปในปี2557	
	จำนวนลูกค้า	จำนวนTEU	จำนวนลูกค้า	จำนวนTEU
TPS	135	13,303	53	689
AESA	70	1,537	30	190
ANDES	114	1,508	34	172
EUR	313	10,649	52	529
MED	215	3,978	23	55
WASCO	124	1,432	33	183
ESACO-S	153	4,200	22	223
TOTAL	1,124	36,607	247	2,041

ตารางที่ 1.2 ตารางแสดงจำนวนลูกค้าที่ใหม่ปี 2557

เดือน	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	รวม
จำนวน ลูกค้าใหม่	13	11	10	7	2	4	8	6	4	11	8	5	89



รูปที่ 1.1 แผนภูมิแสดงจำนวนลูกค้าที่ใหม่ปี 2557

วัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายของโครงการ

ในการจัดทำโครงการสหกิจศึกษาครั้งนี้ ได้ตั้งวัตถุประสงค์ของการศึกษา ไว้ดังนี้

1. เพื่อจัดทำระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า CRM
2. เพื่อลดโอกาสในการสูญเสียลูกค้าเก่าของบริษัทให้น้อยลง

ขอบเขตของการดำเนินงาน

การศึกษาโครงการสหกิจศึกษาครั้งนี้ จัดแบ่งขอบเขตของการดำเนินงาน โดยมีรายละเอียด ประกอบด้วย

ขอบเขตด้านเนื้อหา

จะเป็นการศึกษาในส่วนของแผนกขาย ฝ่าย SLS2 เพื่อหาทางปรับปรุงในส่วนของการจัดทำระบบบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า CRM และลดโอกาสในการสูญเสียลูกค้าเก่าของบริษัทให้น้อยลง

ขอบเขตด้านเวลา

ตั้งแต่วันที่ 3 พฤศจิกายน 2558 ถึงวันเสาร์ที่ 28 กุมภาพันธ์ 2559 รวมระยะเวลา

4 เดือน

ขั้นตอนการดำเนินงาน

1. ศึกษาสภาพปัญหาปัจจุบัน โดยการศึกษารวบรวมข้อมูลลูกค้า พิจารณาหาปัญหาที่พบในปัจจุบัน

2. ศึกษางานวิจัย และ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินงานต่อไป
3. ร่างโครงร่าง ระบุเป้าหมาย
4. วิเคราะห์หาสาเหตุและปัจจัยที่มีผลกระทบ
5. พิจารณา ตรวจสอบ และกำหนดมาตรการการตอบโต้
6. สรุปผลการดำเนินงาน

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. สามารถลดการสูญเสียยอดขายให้กับบริษัท
2. สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการตอบสนองลูกค้าได้ดีขึ้น
3. เพิ่มโอกาสในการเพิ่มยอดขายให้กับบริษัท

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. ฝ่าย SLS1 ฝ่ายขายที่ดูแลในส่วนของการส่งออกประเทศในโซนเอเชีย
2. ฝ่าย SLS2 คือฝ่ายขายที่ดูแลในส่วนของการส่งออกไปยังโซน ยุโรป เมดิเตอร์เรเนียน อเมริกา ลาตินอเมริกาและออสเตรเลีย
3. TPS บริการส่วนอเมริกาเหนือ
4. ANDES บริการส่วนอเมริกาใต้ (ตะวันตก)
5. AESA บริการส่วนอเมริกาใต้ (ตะวันออก)
6. EUR บริการส่วนยุโรป
7. MED บริการส่วนเมดิเตอร์เรเนียน
8. WASCO บริการส่วนออสเตรเลีย (ตะวันตก)
9. ESACO-S บริการส่วนออสเตรเลีย (ตะวันออก)
10. TEU หน่วยตู้คอนเทนเนอร์

แผนงานและระยะเวลาการดำเนินงาน

การศึกษาและจัดทำโครงการสหกิจศึกษาครั้งนี้ได้จัดทำแผนและกรอบระยะเวลาดำเนินงาน ดังนี้

ตารางที่ 1.3 ตารางการดำเนินงาน

Plan	Actual	ช่วงเวลา															
		สัปดาห์															
NO.	กิจกรรมที่ต้องทำ	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1	ศึกษาสภาพปัญหาปัจจุบัน																
2	ศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง																
3	ร่างโครงร่าง/ระบุเป้าหมาย																
4	วิเคราะห์หาสาเหตุและปัจจัยที่มีผลกระทบ																
5	พิจารณา ตรวจสอบ และกำหนดมาตรการตอบโต้																
6	สรุปผลการดำเนินงาน																

สรุปตารางการดำเนินงาน

1. ศึกษาสภาพปัญหาปัจจุบัน ระยะเวลาดำเนินงานสัปดาห์ที่ 1-2
2. ศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องระยะเวลาดำเนินงานสัปดาห์ที่ 2-3
3. ร่างโครงร่าง ระบุเป้าหมายระยะเวลาดำเนินงานสัปดาห์ที่ 4-5
4. วิเคราะห์หาสาเหตุและปัจจัยที่มีผลกระทบระยะเวลาดำเนินงานสัปดาห์ที่ 6-9
5. พิจารณาตรวจสอบ กำหนดมาตรการตอบโต้ระยะเวลาดำเนินงานสัปดาห์ที่ 10-13
6. สรุปผลการดำเนินงานระยะเวลาดำเนินงานสัปดาห์ที่ 14-16

บทที่ 2

ทฤษฎีและเทคโนโลยีที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

ในการดำเนินโครงการสหกิจศึกษาครั้งนี้ ผู้จัดทำได้ใช้ความรู้ข้อมูล โดยการศึกษาจากแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับประเด็นของโครงการในการศึกษาเทคโนโลยี ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ซึ่งอาจจะได้มาจากบทความ ตำราวิชาการ งานวิจัย งานวิทยานิพนธ์ ฯลฯ

2.1 ทฤษฎี PDCA

2.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ

2.3 การแบ่งส่วนตลาด (Market Segmentation)

2.4 ทฤษฎีถังปลา

2.5 กลยุทธ์ลูกค้าสัมพันธ์ CRM

2.1ทฤษฎี PDCA

PDCA หรือที่เรียกว่าวงจรเดมมิง (อังกฤษ: Deming Cycle) หรือวงจรชีวฮาร์ท (Shewhart Cycle) คือวงจรการควบคุมคุณภาพ

ความหมายของ PDCA

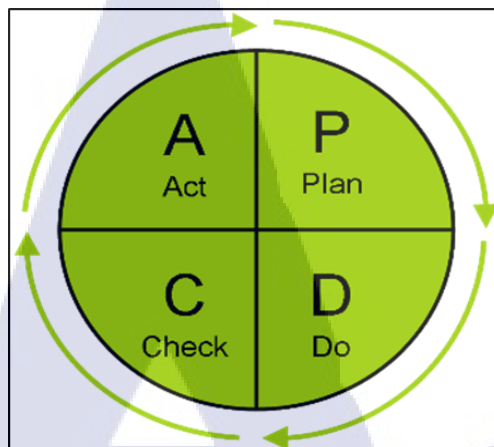
PDCA คือ วงจรที่พัฒนามาจากวงจรที่คิดค้นโดยวอลท์เตอร์ ชิวฮาร์ท (Walter Shewhart) ผู้บุกเบิกการใช้สถิติสำหรับวงการอุตสาหกรรมและต่อมาวงจรนี้เริ่มเป็นที่รู้จักกันมากขึ้นเมื่อเอดวาร์ด เดมมิง (W. Edwards Deming) ปรมาจารย์ด้านการบริหารคุณภาพ เผยแพร่ให้เป็นเครื่องมือสำหรับการปรับปรุงกระบวนการทำงานของพนักงานภายในโรงงานให้ดียิ่งขึ้นและช่วยค้นหาปัญหาอุปสรรคในแต่ละขั้นตอนการผลิตโดยพนักงานเองจนวงจรนี้เป็นที่รู้จักกันในอีกชื่อว่า “วงจรเดมมิง” ต่อมาพบว่าแนวคิดในการใช้วงจร PDCA นั้นสามารถนำมาใช้ได้กับทุกกิจกรรม จึงทำให้เป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายมากขึ้นทั่วโลก PDCA เป็นอักษรนำของศัพท์ภาษาอังกฤษ 4 คำคือ Plan, Do, Check ,Action

P : Plan = วางแผน

D : Do = ปฏิบัติตามแผน

C : Check = ตรวจสอบ /ประเมินผลและนำผลประเมินมาวิเคราะห์

A : Action = ปรับปรุงแก้ไขดำเนินการให้เหมาะสมตามผลการประเมิน



รูปที่ 2.1 วงจร PDCA

Plan (วางแผน)

หมายถึง การวางแผนการดำเนินงานอย่างรอบคอบครอบคลุมถึงการกำหนดหัวข้อที่ต้องการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงซึ่งรวมถึงการพัฒนาสิ่งใหม่ๆ การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงาน อาจประกอบด้วยการกำหนดเป้าหมาย หรือวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน Plan การจัดอันดับความสำคัญของเป้าหมาย กำหนดการดำเนินงาน กำหนดระยะเวลาการดำเนินงานกำหนดผู้รับผิดชอบหรือผู้ดำเนินการและกำหนดงบประมาณที่จะใช้การเขียนแผนดังกล่าวอาจปรับเปลี่ยนได้ตามความเหมาะสมของลักษณะ การดำเนินการวางแผนยังช่วยให้เราสามารถคาดการณ์สิ่งที่เกิดขึ้นในอนาคตและช่วยลดความสูญเสียต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ ฉะนั้น P เราจะต้องมีแผน

1. วัตถุประสงค์เหมาะสมและสอดคล้องกับแผนของบริษัท/พันธกิจหรือไม่
2. ระยะเวลาดำเนินการที่กำหนดไว้เหมาะสมหรือไม่
3. เป้าหมายที่กำหนดไว้เหมาะสมหรือไม่

Do (ปฏิบัติตามแผน)

หมายถึง การดำเนินการตามแผน อาจประกอบด้วยการมีโครงสร้างรองรับ การดำเนินการ เช่น คณะกรรมการหรือหน่วยงานของคณะ D เราต้องมีผลการดำเนินการตามแผน

1. มีการกำหนดขั้นตอนหรือวิธีการดำเนินการหรือไม่
2. มีการประสานงานกับผู้ที่เกี่ยวข้องมากน้อยเพียงไร
3. สามารถดำเนินการตามระยะเวลาที่กำหนดได้หรือไม่
4. สามารถดำเนินการได้ตามแผนงานที่กำหนดไว้หรือไม่

Check (ตรวจสอบการปฏิบัติตามแผน)

หมายถึง การประเมินแผน อาจประกอบด้วยการประเมินโครงสร้างที่รองรับ การดำเนินการ การประเมินขั้นตอนการดำเนินงานและการประเมินผลของ การดำเนินงานตามแผนที่ได้ตั้งไว้ โดยในการประเมินดังกล่าวสามารถทำได้เอง โดยคณะกรรมการที่รับผิดชอบแผนการดำเนินงานนั้น ๆ ซึ่งเป็นลักษณะของการประเมินตนเอง โดยไม่จำเป็นต้องตั้งคณะกรรมการอีกชุดมาประเมินแผน หรือไม่จำเป็นต้องคิดเครื่องมือหรือแบบประเมินที่ยุ่งยากซับซ้อน เราต้องมีการประเมินการดำเนินการ

1. ได้มีการกำหนดวิธี/รูปแบบการประเมินหรือไม่
2. มีรูปแบบของการประเมินเหมาะสมหรือไม่
3. ผลของการประเมินตรงกับวัตถุประสงค์ที่วางไว้หรือไม่
4. ปัญหา/จุดอ่อนที่พบในการดำเนินการมีหรือไม่
5. ข้อดี/จุดแข็งของการดำเนินการมีหรือไม่

Act (ปรับปรุงแก้ไข)

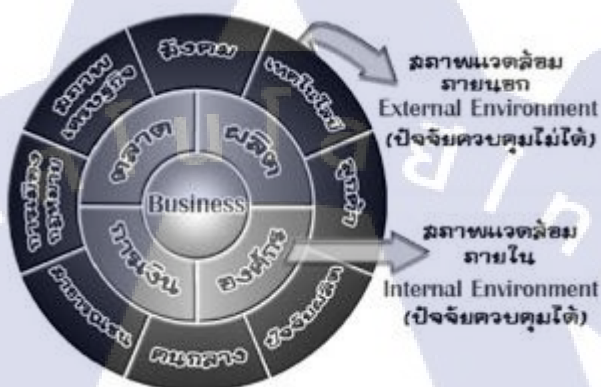
Act หมายถึง การนำผลการประเมินมาพัฒนาแผน อาจประกอบด้วย การนำผลการประเมินมาวิเคราะห์ว่ามีโครงสร้าง หรือขั้นตอนการปฏิบัติงานใดที่ควรปรับปรุงหรือพัฒนาสิ่งที่ได้อยู่แล้วให้ดียิ่งขึ้นไปอีก และสังเคราะห์รูปแบบการดำเนินการใหม่ที่เหมาะสม สำหรับการดำเนินการ ในปีต่อไป

A เราต้องมีการปรับปรุงตามผลการประเมิน

1. มีการระดมสมองเพื่อหาทางแก้ไขปัญหา/จุดอ่อนที่ค้นพบ
2. มีการระดมสมองเพื่อหาทางเสริมข้อดี/จุดแข็งเพิ่มขึ้น
3. มีการนำผลที่ได้จากการระดมสมองเสนอคณะกรรมการประกันคุณภาพของคณะเพื่อพิจารณาสำหรับใช้วางแผนครั้งต่อไป
4. กำหนดกลยุทธ์ในการจัดทำแผนครั้งต่อไป
5. กำหนดผู้รับผิดชอบไปดำเนินการจัดทำแผนครั้งต่อไป

2.2 สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ Business Environment

นักปราชญ์ชาวจีนนาม ซุนวู ได้กล่าวไว้ในตำราพิชัยสงครามว่า “รู้เขา รู้เรา รบร้อยครั้ง ชนะร้อยครั้ง” คำกล่าวนี้จึงถือได้ว่าเป็นจุดเริ่มต้นของการกำหนดแผนกลยุทธ์เพื่อการจัดการธุรกิจ การที่จะ “รู้เขา ” ได้นั้นจะต้องศึกษาสภาพแวดล้อมภายนอกเสียก่อนส่วนการ “รู้เรา” ก็คือการศึกษาสภาพแวดล้อมภายในเป็นลำดับถัดมานั้นเองการแข่งขันกันชิงธุรกิจผู้ที่จะชนะและสามารถครอบครองตลาดได้นั้นจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจทั้งภายนอกและภายในก่อนการลงสนาม



รูปที่ 2.2 วงจรสภาพแวดล้อม

สภาพแวดล้อมทางธุรกิจจึงสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภทหลักๆ ด้วยกัน ได้แก่

สภาพแวดล้อมภายในธุรกิจ (Internal Environment) คือสภาวะแวดล้อมที่ธุรกิจสามารถควบคุมได้หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ ที่ธุรกิจสามารถกำหนด และควบคุมได้เป็นไปตามความต้องการของธุรกิจถือว่าเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อโปรแกรมการตลาด โดยการวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของธุรกิจในการนำไปเปรียบเทียบกับคู่แข่ง

สภาพแวดล้อมภายในธุรกิจ External Environment สภาวะแวดล้อมที่ธุรกิจไม่สามารถควบคุมได้ปัจจัยกลุ่มนี้ หมายถึง ปัจจัยยังคับภายนอกธุรกิจที่มีอิทธิพลต่อระบบการตลาดถือว่าเป็นปัจจัยที่ควบคุมไม่ได้แต่มีอิทธิพลต่อระบบการตลาด คือสร้างโอกาสหรืออุปสรรคแก่ธุรกิจ ซึ่งประกอบด้วย สิ่งแวดล้อมจุลภาค และสิ่งแวดล้อมมหภาค

สภาพแวดล้อมภายนอกธุรกิจระดับมหภาค (Macro External Environment)

คือสภาพแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินธุรกิจและต่อระบบการตลาดเป็นอย่างมากแต่ละหน่วยงานและองค์กรธุรกิจไม่สามารถควบคุมการเพิ่มขึ้นหรือลดลงได้แบ่งออกได้เป็น 4 ประการ ได้แก่ 1 ด้านการเมืองและกฎหมาย 2 เศรษฐกิจ 3 สังคม 4 เทคโนโลยี

2.3 การแบ่งส่วนตลาด (Market Segmentation)

กลยุทธ์ทางการตลาด โดยทั่วไปการวางแผนทางด้านการตลาด มักจะมีขั้นตอนง่ายๆ เรียกว่า STP&4P's ดังนี้

1. S มาจาก Segmentation คือ การแบ่งส่วนตลาด
2. T มาจาก Targeting คือ การกำหนดลูกค้าเป้าหมายว่ากลุ่มไหนที่เราจะเลือก
3. P มาจาก Positioning คือ การสร้างภาพพจน์ในใจของลูกค้า
4. 4 P's มาจากส่วนผสมที่ลงตัวในโปรแกรมทางการตลาด 4 ตัวเปรียบเสมือน

แผนปฏิบัติการ (Action Plan) ทางการตลาด ดังนี้

1. Product คือ สินค้า/บริการ
2. Price คือ ราคา
3. Place คือ ช่องทางการจำหน่าย
4. Promotion คือ การส่งเสริมทางการตลาด

2.4 ทฤษฎีแก๊งปลา

แผนผังสาเหตุและผลเป็นแผนผังที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัญหา (Problem) กับสาเหตุทั้งหมดที่เป็นไปได้ที่อาจก่อให้เกิดปัญหานั้น (Possible Cause) เราอาจคุ้นเคยกับแผนผังสาเหตุและผล ในชื่อของ “แก๊งปลา (Fish Bone Diagram)” เนื่องจากหน้าตาแผนภูมิมีลักษณะคล้ายปลาที่เหลือแต่ก้าง หรือหลายๆ คนอาจรู้จักในชื่อของแผนผังอิชิกาวา (Ishikawa Diagram) ซึ่งได้รับการพัฒนาครั้งแรกเมื่อปี ค.ศ. 1943 โดย ศาสตราจารย์คาโอรุ อิชิกาวา แห่งมหาวิทยาลัยโตเกียว

เมื่อไรจึงจะใช้แผนผังแก๊งปลา

1. เมื่อต้องการค้นหาสาเหตุแห่งปัญหา
2. เมื่อต้องการทำการศึกษา ทำความเข้าใจ หรือทำความรู้จักกับกระบวนการอื่น ๆ เพราะหาโดยส่วนใหญ่พนักงานจะรู้ปัญหาเฉพาะในพื้นที่ของตนเท่านั้น แต่เมื่อมีการ ทำผังแก๊งปลาแล้ว จะทำให้เราสามารถรู้กระบวนการของแผนกอื่นได้ง่ายขึ้น
3. เมื่อต้องการให้เป็นแนวทางใน การระดมสมอง ซึ่งจะช่วยให้ทุกๆ คนให้ความสนใจในปัญหาของกลุ่มซึ่งแสดงไว้ที่หัวปลา

วิธีการสร้างแผนผังสาเหตุและผลหรือผังก้างปลา

สิ่งสำคัญในการสร้างแผนผัง คือ ต้องทำเป็นทีม เป็นกลุ่ม โดยใช้ขั้นตอน 6 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้

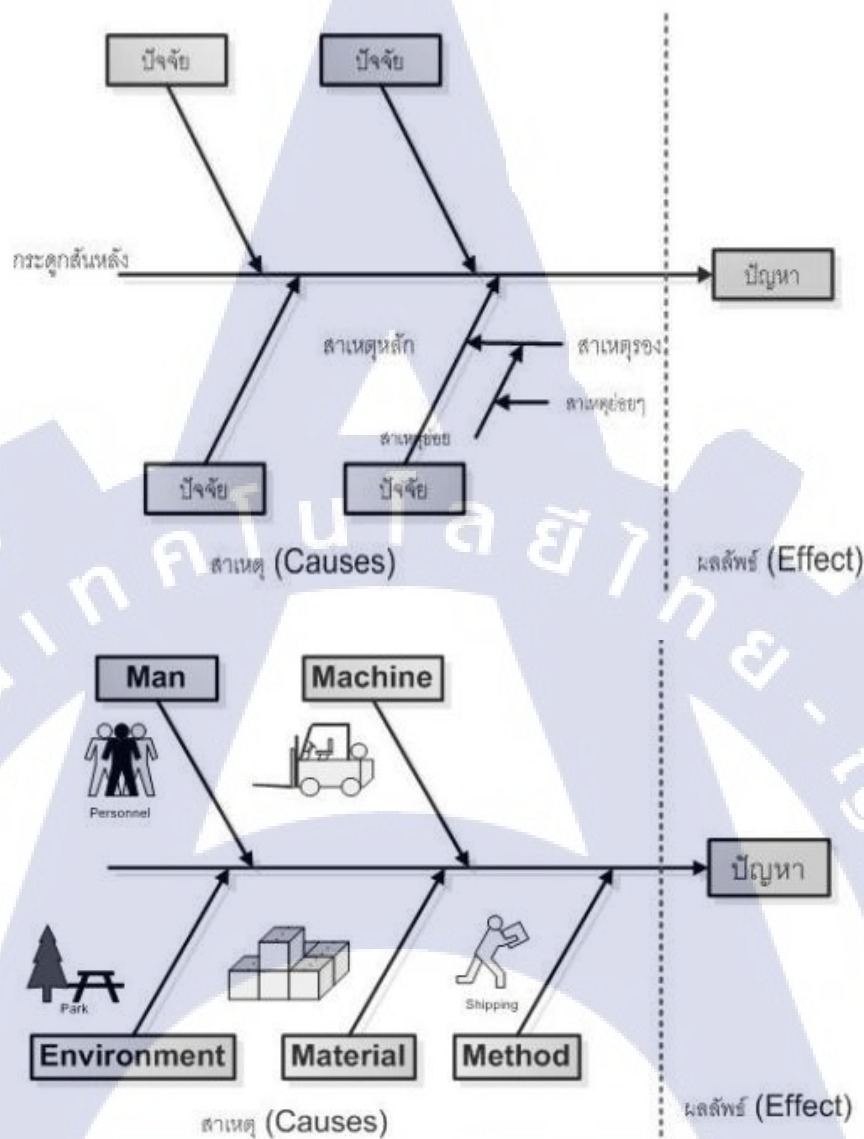
1. กำหนดประโยคปัญหาที่หัวปลา
2. กำหนดกลุ่มปัจจัยที่จะทำให้เกิดปัญหานั้นๆ
3. ระดมสมองเพื่อหาสาเหตุในแต่ละปัจจัย
4. หาสาเหตุหลักของปัญหา
5. จัดลำดับความสำคัญของสาเหตุ
6. ใช้แนวทางการปรับปรุงที่จำเป็น

การกำหนดปัจจัยบนก้างปลา

เราสามารถที่จะกำหนดกลุ่มปัจจัยอะไรก็ได้ แต่ต้องมั่นใจว่ากลุ่มที่เรากำหนดไว้เป็นปัจจัยนั้นสามารถที่จะช่วยให้เราแยกแยะและกำหนดสาเหตุต่างๆ ได้อย่างเป็นระบบ และเป็นเหตุเป็นผล โดยส่วนมากมักจะใช้หลักการ 4M 1E เป็นกลุ่มปัจจัย (Factors) เพื่อจะนำไปสู่การแยกแยะสาเหตุต่างๆ ซึ่ง 4M 1E นี้มาจาก

- M – Man คนงาน หรือพนักงาน หรือบุคลากร
- M –Machine เครื่องจักรหรืออุปกรณ์อำนวยความสะดวก
- M – Material วัตถุดิบหรืออะไหล่ อุปกรณ์อื่นๆ ที่ใช้ในกระบวนการ
- M –Method กระบวนการทำงาน
- E – Environment อากาศ สถานที่ ความสว่าง และบรรยากาศการ – ทำงาน

แต่ไม่ได้หมายความว่า การกำหนดก้างปลาจะต้องใช้ 4M 1E เสมอไป เพราะหากเราไม่ได้อยู่ในกระบวนการผลิตแล้ว ปัจจัยนำเข้า (input) ในกระบวนการก็จะเปลี่ยนไป เช่น ปัจจัยการนำเข้าเป็น 4P ได้แก่ Place, Procedure, People และ Policy หรือเป็น 4S Surrounding, Supplier, System และ Skill ก็ได้ หรืออาจจะเป็น MILK Management, Information, Leadership, Knowledge ก็ได้ นอกจากนั้น หากกลุ่มที่ใช้ก้างปลา มีประสบการณ์ในปัญหาที่เกิดขึ้นอยู่แล้ว ก็สามารถที่จะกำหนดกลุ่ม ปัจจัยใหม่ให้เหมาะสมกับปัญหาดังแต่แรกเลยก็ได้เช่นกัน



รูปที่ 2.3 ตัวอย่างผังก้างปลา

ผังก้างปลาประกอบด้วยส่วนต่างๆ ดังต่อไปนี้

ส่วนปัญหาหรือผลลัพธ์ (Problem or Effect) ซึ่งจะแสดงอยู่ที่หัวปลา ส่วนสาเหตุ (Causes) จะสามารถแยกย่อยออกได้อีกเป็น

1. ปัจจัย (Factors) ที่ส่งผลกระทบต่อปัญหา (หัวปลา)

- สาเหตุหลัก
- สาเหตุย่อย

ซึ่งสาเหตุของปัญหา จะเขียนไว้ในก้างปลาแต่ละก้าง ก้างย่อยเป็นสาเหตุของก้างรอง และก้างรองเป็นสาเหตุของก้างหลัก เป็นต้น

หลักการเบื้องต้นของแผนภูมิก้างปลา (fishbone diagram) คือการใส่ชื่อของปัญหาที่ต้องการวิเคราะห์ ลงทางด้านขวาสุดหรือซ้ายสุดของแผนภูมิ โดยมีเส้นหลักตามแนวยาวของกระดูกสันหลัง จากนั้นใส่ชื่อของปัญหาย่อย ซึ่งเป็นสาเหตุของปัญหาหลัก 3 – 6 หัวข้อ โดยลากเป็นเส้นก้างปลา (sub-bone) ทำมุมเฉียงจากเส้นหลัก เส้นก้างปลาแต่ละเส้นให้ใส่ชื่อของสิ่งที่ทำให้เกิดปัญหานั้นขึ้นมา ระดับของปัญหาสามารถแบ่งย่อยลงไปได้อีก ถ้าปัญหานั้นยังมีสาเหตุที่เป็นองค์ประกอบย่อยลงไปอีก โดยทั่วไปมักจะมีการแบ่งระดับของสาเหตุย่อยลงไปมากที่สุด 4 – 5 ระดับ เมื่อมีข้อมูลในแผนภูมิที่สมบูรณ์แล้ว จะทำให้มองเห็นภาพขององค์ประกอบทั้งหมด ที่จะเป็นสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้น

ข้อดี

1. ไม่ต้องเสียเวลาแยกความคิดต่าง ๆ ที่กระจัดกระจายของแต่ละสมาชิก แผนภูมิก้างปลาจะช่วยรวบรวมความคิดของสมาชิกในที่
2. ทำให้ทราบสาเหตุหลัก ๆ และสาเหตุย่อย ๆ ของปัญหา ทำให้ทราบสาเหตุที่แท้จริงของปัญหา ซึ่งทำให้เราสามารถแก้ปัญหาได้ถูกวิธี

ข้อเสีย

1. ความคิดไม่อิสระเนื่องจากมีแผนภูมิก้างปลาเป็นตัวกำหนดซึ่งความคิดของสมาชิกในที่มักจะมารวมอยู่ที่แผนภูมิก้างปลา
2. ต้องอาศัยผู้ที่มีความสามารถสูง จึงจะสามารถใช้แผนภูมิก้างปลาในการระดมความคิด

2.5 .กลยุทธ์ CRM ในการรักษาลูกค้าปัจจุบัน

ลูกค้ามีกระบวนการพัฒนาเป็น 7 ระดับตั้งแต่

1. ผู้ที่อยู่ในข่ายคาดหวังจะเป็นลูกค้า (Suspects)
2. กลุ่มลูกค้าคาดหวัง (Prospects)
3. กลุ่มลูกค้าผู้ซื้อ (Customer) คือลูกค้าที่ซื้อสินค้าของบริษัทอย่างน้อย 1 ครั้ง
4. กลุ่มลูกค้าที่ซื้อเป็นประจำ (Clients) แต่อาจจะจรรยาภักดีหรือไม่ก็ได้
5. กลุ่มลูกค้าที่สนับสนุน (Supporters)

6. กลุ่มลูกค้าผู้มีอุปการคุณ (Advocates) คือลูกค้าที่จงรักภักดี

7. กลุ่มลูกค้าที่เป็นหุ้นส่วน (Partners)

กระบวนการพัฒนาลูกค้าจากกลุ่มที่ 1 ถึงกลุ่มที่ 7 เกิดด้วยกระบวนการ CRM (Customer Relationship Management) ท่านต้องเก็บข้อมูลของลูกค้า แล้วจำแนกลูกค้าออกเป็นกลุ่มต่างๆ แล้วกำหนดโปรแกรม CRM และระดับความสัมพันธ์ให้เหมาะสม โดยเน้นความสำคัญตั้งแต่ลูกค้ากลุ่มที่ 3 ถึงกลุ่มที่ 7 ทั้งนี้ต้องคำนึงว่าอะไรเป็น “Customer Value” อะไรเป็น “Customer Preference” เช่นกลุ่มลูกค้าผู้ซื้อ (Customer) ต้องใช้โปรแกรมที่เพิ่มคุณค่าให้แก่ลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าซื้อประจำ เช่น การรับประกันสินค้า หรือการให้คะแนนสะสมในการซื้อแต่ละครั้ง เป็นต้น

แนวทางในการใช้ CRM รักษาลูกค้าปัจจุบัน

หลักการสำคัญคือการสร้างคุณค่าเพิ่ม (Value Added) ให้แก่ลูกค้าโดยออกแบบโปรแกรม CRM ที่เพิ่มผลประโยชน์ให้ลูกค้าในระยะยาวเมื่อลูกค้าทำการซื้อสินค้าของบริษัทนานขึ้น ทั้งนี้ต้องเป็นโปรแกรมที่บริษัทยังมีกำไรด้วย เช่นในกรณีที่ลูกค้าของบริษัทเป็นธุรกิจท่านสามารถกำหนดโปรแกรมที่ช่วยลูกค้าในเรื่องต่อไปนี้

1. ลดกระบวนการทำงานของลูกค้าในการซื้อสินค้าของบริษัทด้วยระบบ “One Stop Service” คือลูกค้าสามารถติดต่อที่จุดเดียว ไม่ต้องผ่านกระบวนการหลายขั้นตอน หรือระบบการสั่งซื้อทางอินเทอร์เน็ต หรือผ่าน Call Center หรือการจัดส่งภายในเวลาที่รวดเร็ว โปรแกรมเหล่านี้ย่อมช่วยให้การทำงานของลูกค้ารวดเร็ว ประหยัดค่าใช้จ่าย และทำให้ลูกค้ารักบริษัทมากขึ้น
2. ลดของเสีย/สินค้าซ่อมแซมให้ลูกค้า ด้วยการตรวจสอบคุณภาพสินค้า ก่อนส่งมีการรับประกันคุณภาพ หากสินค้าเกิดความเสียหาย ก็มีระบบการตรวจสอบและชดใช้ที่รวดเร็ว
3. ลดจำนวนสินค้าคงคลังของลูกค้า ด้วยการแนะนำปริมาณสั่งซื้อที่เหมาะสม การจัดส่งสินค้าที่รวดเร็ว (Just-in -Time) การเพิ่มรอบการส่งสินค้าพิเศษในช่วงเทศกาล
4. การลดค่าใช้จ่ายในการบริหารงานของลูกค้า ด้วยการใช้เทคโนโลยี การสั่งซื้อสินค้า และการโอนเงินชำระค่าสินค้าทางอินเทอร์เน็ต การมีระบบเอกสารและขั้นตอนการทำงานที่สั้น ไม่ยุ่งยาก ลูกค้าสามารถตามความคืบหน้าของงานได้ง่าย

โปรแกรม CRM ทั้งหมดที่กล่าวมาข้างต้น ออกแบบโดยคำนึงถึง “การเพิ่มคุณค่า” หรือ “ประโยชน์” ให้ลูกค้า โดยเน้นการลดค่าใช้จ่ายของลูกค้าเป็นหลัก ซึ่งการทำเช่นนั้นได้ พนักงานทุกระดับของบริษัทต้องร่วมมือร่วมใจกัน ไม่ทำงานเฉพาะในหน้าที่ของตนและปิดความรับผิดชอบ

นอกจากนี้ บริษัทอาจจะสร้างเงื่อนไขให้ลูกค้าเปลี่ยนใจไปซื้อสินค้าของคู่แข่งลำบากขึ้น ด้วยกลยุทธ์ที่เรียกว่า “Lock In” เช่น กำหนดเวลารับประกัน 3 ปีเมื่อลูกค้าซื้อสินค้า หรือ กำหนดคุณสมบัติของสินค้าให้แตกต่างเฉพาะ (Special Specification) หรือให้คะแนนสะสมแบบทวีคูณเมื่อลูกค้าซื้อสินค้าจากบริษัทมากขึ้น เช่น ให้คะแนนสะสมเป็น 2 เท่าในการซื้อปีที่ 3 เป็นต้น

แนวทางในการใช้ CRM หาลูกค้าใหม่

ตามที่ทราบกันดีว่า ต้นทุนของการหาลูกค้าใหม่มากกว่าต้นทุนการรักษาลูกค้าเก่า หากท่านใช้กลยุทธ์ CRM กับลูกค้าปัจจุบันได้ผลดี ลูกค้าปัจจุบันจะเป็นผู้แนะนำลูกค้าใหม่มาให้ท่าน และเป็นลูกค้าอ้างอิงในการหาลูกค้าใหม่ได้อีกด้วย การใช้ CRM หาลูกค้าใหม่สามารถทำได้ดังนี้

1. จัดตั้ง Call Center เพื่อให้ข้อมูลสินค้าของบริษัทแก่ผู้สนใจทั่วไป หมายเลข Call Center สามารถระบุไว้บนบรรจุภัณฑ์ของสินค้า หรือในสื่อที่ใช้ในการโฆษณา
2. ใช้โปรแกรม “Member Get Member” กล่าวคือให้ผลประโยชน์แก่ลูกค้าปัจจุบันที่แนะนำลูกค้าใหม่ให้บริษัท
3. ทำการประชาสัมพันธ์/ส่งเสริมการขายร่วมกับสินค้าที่มีลูกค้าเป้าหมายกลุ่มเดียวกัน เช่น บริษัทการบินไทยทำบัตรสมาชิก “Orchid Plus” ร่วมกับสายการบินอื่นๆ โรงแรม ร้านอาหาร และบริษัทให้เช่ารถ เป็นต้น

หลักการสำคัญของกลยุทธ์นี้คือ สร้างความพอใจให้ลูกค้าปัจจุบัน เพื่อใช้เป็นลูกค้าอ้างอิงในการหาลูกค้าใหม่ ทั้งนี้ ต้องไม่ทำให้ลูกค้าปัจจุบันรู้สึกว่าคุณใช้เครื่องมือในการช่วยบริษัทหาลูกค้า แต่ต้องทำให้ลูกค้าปัจจุบันรู้สึกอยากบอกสิ่งดีๆ ให้ลูกค้าใหม่

แนวทางในการใช้ CRM ดึงลูกค้าเก่าให้กลับมา

เป็นการยากกว่า 2 วิธีการแรก ที่จะดึงลูกค้าเก่าที่จากไปให้กลับมาซื้อสินค้าของบริษัทใหม่ อย่างไรก็ตาม ถ้าเหตุผลที่ลูกค้าเลิกซื้อสินค้าของบริษัทไม่ได้เกิดจากความไม่พอใจในสินค้า กระบวนการ CRM อาจช่วยให้ลูกค้าเก่ากลับมาได้ แต่อาจต้องใช้เวลานาน เพราะลูกค้าอาจจะจรรีกรักกับสินค้าคู่แข่งในช่วงเวลาที่จากไป การใช้กลยุทธ์ CRM สำหรับลูกค้ากลุ่มนี้ยังอยู่ในแนวทางเดิมคือ ทำดีที่สุดกับลูกค้าปัจจุบัน แล้วใช้ลูกค้าปัจจุบันดึงลูกค้าเก่ากลับมา โดยเฉพาะลูกค้าปัจจุบันที่มีอิทธิพลต่อกระบวนการตัดสินใจของลูกค้าเก่า ซึ่งสามารถทำได้ ดังนี้

1. คำนวณอัตราสูญเสียลูกค้าและวิเคราะห์หาสาเหตุที่สูญเสีย เช่น ลูกค้าไม่พอใจผลิตภัณฑ์ ก็ต้องปรับปรุงผลิตภัณฑ์ ลูกค้าไม่พอใจการบริการ ก็ต้องปรับปรุงการบริการ หรือลูกค้าพ้นช่วงที่จะซื้อสินค้าของบริษัทแล้ว เช่นวัยเลขที่สามใส่เสื้อผ้าในสไตล์ของบริษัท เป็นอย่างนี้คงทำให้ลูกค้ากลับมาลำบาก นอกจากใช้ลูกค้าแนะนำลูกค้าใหม่มาให้
2. แบ่งกลุ่มลูกค้าที่สูญเสียไปตาม “มูลค่าลูกค้า” (Customer Lifetime Value) โดยให้ความสำคัญกับลูกค้าที่มีมูลค่าสูงก่อน
3. จัดระบบรับคำติชมจากลูกค้าที่มีประสิทธิภาพ และให้รางวัลจูงใจพนักงานที่สามารถแก้ไขปัญหาความไม่พอใจของลูกค้า
4. กำหนดโปรแกรมที่ให้สิทธิประโยชน์ลูกค้าเก่าก่อน เช่น การเชิญลูกค้าเก่ากลับมาซื้อสินค้าของบริษัทใหม่ด้วยเงื่อนไขพิเศษ หรือราคาลดพิเศษ ทั้งนี้ ต้องทราบสาเหตุที่ทำให้ลูกค้าจากไปและแก้ไขปัญหาให้ได้เรียบร้อยแล้ว
5. ปรับปรุงฐานข้อมูลของลูกค้าให้ทันสมัยอยู่เสมอ

โปรแกรม CRM ที่ออกแบบอย่างเหมาะสมย่อมสามารถช่วยในการรักษาลูกค้าปัจจุบัน หาลูกค้าใหม่และดึงลูกค้าเก่ากลับมา ที่สำคัญคือ ต้องเริ่มด้วยการเลือกลูกค้าที่เหมาะสม อ่านความต้องการของลูกค้าให้ออกชัดเจน สร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ และมีการติดตามประเมินผลอยู่ตลอดเวลา

บทที่ 3

วิธีการดำเนินงาน

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ ข้อมูลของลูกค้าทั้งหมดของฝ่ายขาย บริษัท เค ไลน์ (ประเทศไทย) จำกัด ในปี 2556-2557

กลุ่มตัวอย่าง เลือกศึกษาข้อมูลลูกค้าของฝ่ายขาย SLS2 ในส่วน TPS บริษัท เค ไลน์ (ประเทศไทย) จำกัด

การเก็บรวบรวมข้อมูล

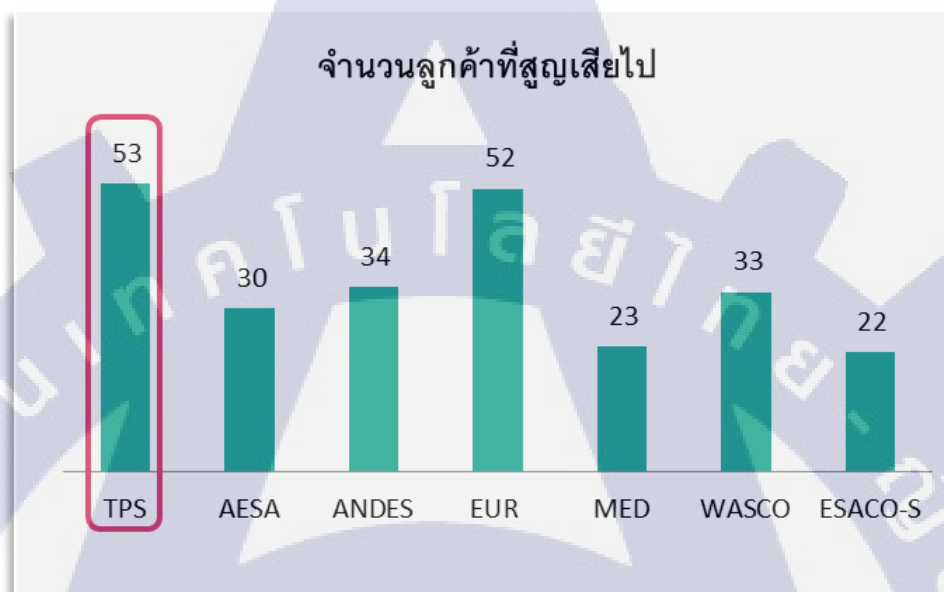
1. เปรียบเทียบข้อมูลลูกค้าระหว่างปี 2556 และ 2557 หารายชื่อลูกค้าที่หายไป และจำนวน TEU ที่สูญเสีย
2. คำนวณร้อยละการสูญเสียของจำนวนลูกค้าและจำนวน TEU

ตารางที่ 3.1 ตารางแสดงลูกค้าที่สูญเสียจำนวน TEU ที่สูญเสียและร้อยละการสูญเสีย

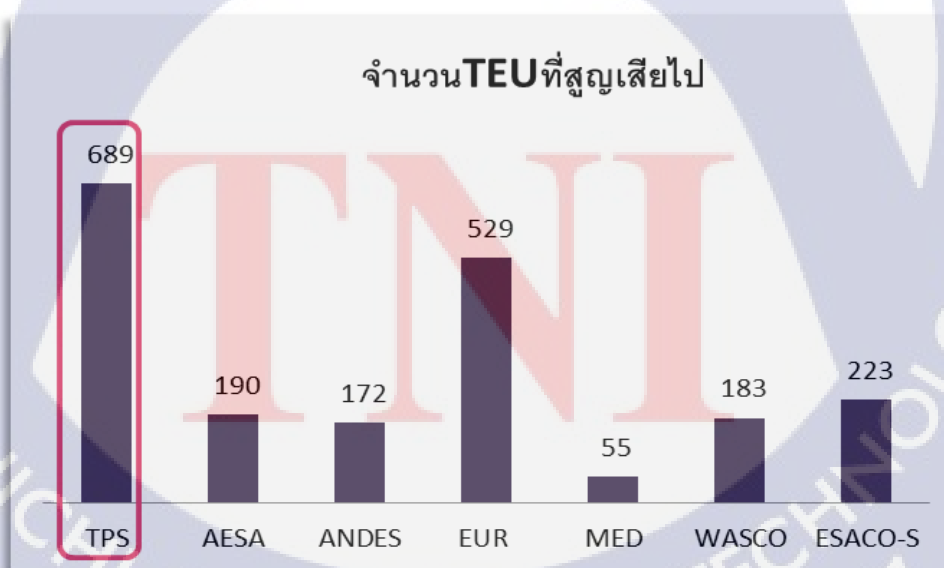
Service	ลูกค้าทั้งหมดในปี 2556		ลูกค้าที่สูญเสียไปในปี 2557		ร้อยละการสูญเสีย (%)	
	จำนวน ลูกค้า	จำนวน TEU	จำนวน ลูกค้า	จำนวน TEU	จำนวน ลูกค้า	จำนวน TEU
TPS	135	13,303	53	689	39%	5%
AESA	70	1,537	30	190	43%	12%
ANDES	114	1,508	34	172	30%	11%
EUR	313	10,649	52	529	17%	5%
MED	215	3,978	23	55	11%	1%
WASCO	124	1,432	33	183	27%	13%
ESACO-S	153	4,200	22	223	14%	5%
TOTAL	1,124	36,607	247	2,041	22%	6%

3. วิเคราะห์ประเด็นปัญหา เลือกกลุ่มตัวอย่างที่จะศึกษา

เลือกศึกษาข้อมูลลูกค้าของฝ่ายขาย SLS2 ในส่วนTPS ปี2557 เนื่องจากมีจำนวนลูกค้าและจำนวน TEU ที่สูญเสียไปมากที่สุด ซึ่งทำให้มีผลกระทบทำให้บริษัทสูญเสียรายได้จากการสูญเสียลูกค้ามากที่สุด



รูปที่ 3.1 แผนภูมิแสดงจำนวนลูกค้าที่สูญเสียไป



รูปที่ 3.2 แผนภูมิแสดงจำนวนTEUที่สูญเสียไป

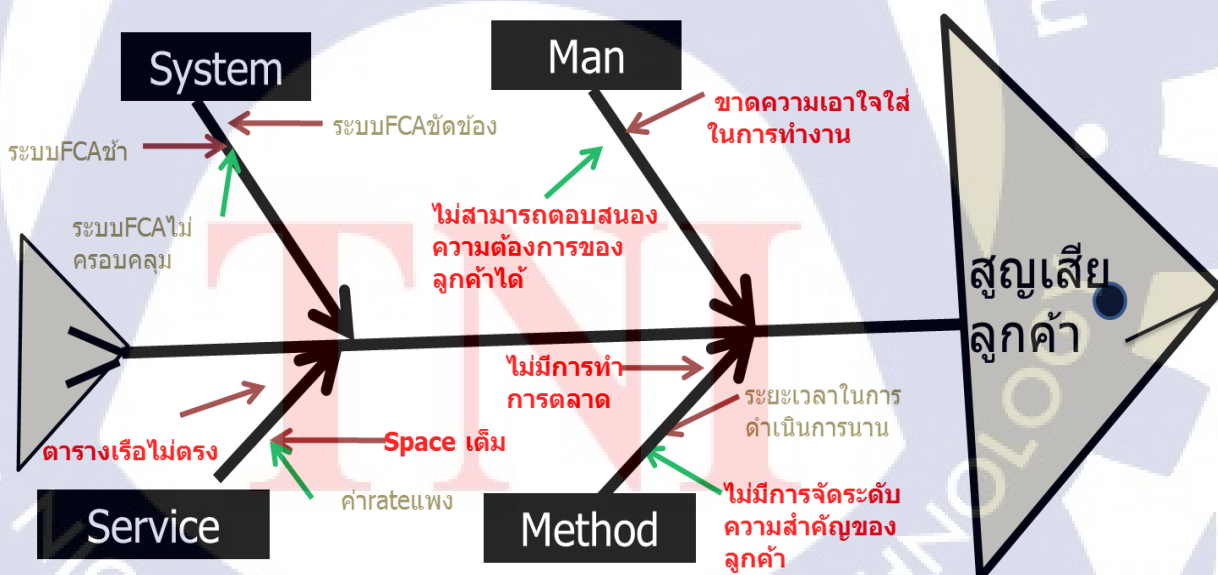
เครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล

1. KTL SYSTEM และ SLS2 MONTHLY REPORT ใช้ในการค้นหา และเก็บรวบรวมข้อมูล เพื่อใช้ศึกษาหาประเด็นปัญหาและนำไปวิเคราะห์ และดำเนินการหาแนวทางแก้ไขในขั้นต่อไป
2. แผนภูมิ HISTOGRAM เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้เห็นภาพได้ง่ายระบุประเด็นปัญหาที่ว่าพบปัญหาในส่วนไหนสูง หรือส่วนไหนมีปัญหามากกว่า ควรต้องศึกษาหรือเร่งหาแนวทางแก้ไขก่อน
3. ผังก้างปลาใช้ในการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา หาปัจจัยที่มีผลกระทบ หรืออาจเป็นสาเหตุของและระบุสาเหตุที่แท้จริง

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ประเด็นปัญหา

วิเคราะห์สาเหตุปัญหา โดยใช้เครื่องมือแผนผังก้างปลาในการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาทั้งสาเหตุหลักและปัจจัยที่มีผลต่อกระทบที่อาจทำให้เกิดปัญหาดังกล่าว



รูปที่ 3.3 แผนผังก้างปลาวิเคราะห์สาเหตุกรณีสูญเสียลูกค้า

บทที่ 4

ผลการดำเนินงาน

ผลการวิเคราะห์สาเหตุ

จากการศึกษาข้อมูลพบว่ากรณีการสูญเสียลูกค้าของฝ่าย SLS2 พบมากในส่วนของ TPS จึงได้ทำการเลือกศึกษาข้อมูลในส่วนของลูกค้าที่ใช้บริการส่วนนี้ และวิเคราะห์สาเหตุโดยใช้แผนผังกังปลาได้ผลการวิเคราะห์ดังนี้

ทำการแบ่งปัจจัยที่คิดว่ามีผลกระทบต่อการเกิดปัญหาเป็น 4 ปัจจัย

ปัจจัยที่ 1 คน

1. ขาดความเอาใจใส่
2. ไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้

ปัจจัยที่ 2 กระบวนการ

1. ไม่มีการแบ่งระดับกลุ่มลูกค้า
2. มีการทำการตลาด
3. การดำเนินงานนาน

ปัจจัยที่ 3 บริการ

1. ค่า Rate แพง
2. ตารางเรือไม่ตรง
3. Space เต็ม

ปัจจัยที่ 4 ระบบ

1. ระบบ FCA ช้า
2. ระบบ FCA ขัดข้อง
3. ระบบ FCA ไม่ครอบคลุม

จากการวิเคราะห์โดยใช้แผนผังกังปลาพบว่า โดยสาเหตุหลักจะอยู่ในส่วนของปัจจัยที่ 1-3 คือ คน กระบวนการ และบริการ ส่วนสาเหตุรองคือปัญหาจากปัจจัยที่ 4 ระบบปฏิบัติการ ซึ่งมีผลกระทบเพียงเล็กน้อยเท่านั้น

ผลการดำเนินงาน

จากการศึกษาและวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาจึงได้ทำการหาแนวทางการแก้ไข โดยเลือกใช้ทฤษฎี CRM มาเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาเพราะเป็นทฤษฎีที่ครอบคลุม

1. คำนวณอัตราสูญเสียลูกค้า
2. วิเคราะห์หาสาเหตุที่สูญเสีย
3. แบ่งกลุ่มลูกค้าที่สูญเสียไปตามมูลค่าลูกค้า (Customer Lifetime Value) โดยให้ความสำคัญกับลูกค้าที่มีมูลค่าสูงก่อน
4. จัดระบบรับคำติชมจากลูกค้าที่มีประสิทธิภาพ และให้รางวัลจูงใจพนักงานที่สามารถแก้ไขปัญหาความไม่พอใจของลูกค้า
5. กำหนดโปรแกรมที่ให้สิทธิประโยชน์ลูกค้าเก่าก่อน เช่น การเชิญลูกค้าเก่ากลับมาใช้บริการของบริษัทใหม่ด้วยเงื่อนไขพิเศษ หรือราคาลดพิเศษ ทั้งนี้ ต้องทราบสาเหตุที่ทำให้ลูกค้าจากไปและแก้ไขปัญหาให้ได้เรียบร้อยแล้ว

แบ่งกลุ่มลูกค้าที่สูญเสียไปตามมูลค่า

ตารางที่ 4.1 ตารางแสดงจำนวนยอดซื้อสินค้าและสัดส่วน

ITEM	SHIPPER	TTL	Share%	%สะสม
1	SIAM KUBOTA CORPORATION CO., LTD.	126	18.29	18.29
2	CEVA FREIGHT (THAILAND) LTD.	89	12.92	31.20
3	SOUTHEAST ASIAN PACKAGING AND CANNING LTD.	49	7.11	38.32
4	SUMITRONICS (THAILAND) CO., LTD.	48	6.97	45.28
5	TEPPITAK SEAFOOD CO., LTD.	36	5.22	50.51
6	C.P. POLY INDUSTRY CO.,LTD.	34	4.93	55.44
7	KAWASUMI LABORATORIES (THAILAND) CO.,LTD.	26	3.77	59.22
8	SDV LOGISTICS (THAILAND) CO., LTD.	23	3.34	62.55
9	RHENUS PROLOG LOGISTICS CO., LTD.	20	2.90	65.46
10	GOOD FORTUNE COLD STORAGE CO., LTD.	20	2.90	68.36
11	UNLIMITED EXPRESS (THAILAND) CORP.,LTD.	19	2.76	71.12
12	FLYING FISH SERVICE (THAILAND) CO.,LTD.	12	1.74	72.86
13	LUCKY UNION FOODS CO., LTD.	12	1.74	74.60
14	YUSEN LOGISTICS (THAILAND) CO., LTD.	12	1.74	76.34
15	LEE HENG SEAFOOD CO.,LTD	12	1.74	78.08
16	MITSUBISHI CORPORATION LT (THAILAND)CO.,LTD.	10	1.45	79.54
17	EAGLE LOGISTICS (THAILAND) LTD.	10	1.45	80.99
	OTHER	131	19.01	100.00

จากการศึกษาข้อมูลลูกค้าในส่วนของ TPS ที่หายไปได้ทำการแบ่งกลุ่มลูกค้าเป็น

2 กลุ่ม

กลุ่มแรกคือ กลุ่มลูกค้าลำดับที่ 1-17 ซึ่งมีจำนวน TEU รวมทั้งหมดเท่ากับ 558 คิดอัตราส่วนเป็นร้อยละเท่ากับ 80.99%

กลุ่มที่สองคือ กลุ่มลูกค้าที่เหลือซึ่งมีจำนวน TEU รวมทั้งหมดเท่ากับ 131 คิดอัตราส่วนเป็นร้อยละเท่ากับ 19.01% การแบ่งกลุ่มลูกค้านี้ก็เพื่อที่จะแบ่งระดับลูกค้าตามความสำคัญลูกค้ากลุ่มแรกเป็นลูกค้าที่บริษัทควรให้ความสำคัญมากกว่าเนื่องจากเป็นกลุ่มลูกค้าที่มีการใช้บริการสูง คิดเป็นอัตราส่วน 80:20 ถ้าบริษัทสามารถดึงลูกค้ากลุ่มนี้ได้แสดงว่าบริษัทจะลดการสูญเสียลูกค้าของบริษัทได้ถึง 80%

จัดระบบรับคำติชมจากลูกค้าที่มีประสิทธิภาพ

ให้ลูกค้าส่งคำติชมให้ฝ่ายขายโดยตรง แบ่งเป็น 2 ส่วน

- คำชมเชย
- การร้องเรียน

ซึ่งจะดำเนินการดังนี้:

1. รับทราบข้อร้องเรียนภายใน 2 วันทำการ
2. การตรวจสอบและตอบสนองเร็วที่สุดเท่าที่เป็นไปได้กับเป้าหมายของการตอบสนองภายใน 10 วันทำการ
3. หากเป็นไปได้ที่จะตอบสนองต่อปัญหาภายในเวลาที่กำหนด ทางบริษัทจะอธิบายว่าเหตุผลทำไมและให้ลูกค้าสามารถคาดหวังการตอบสนองเต็มรูปแบบ

ให้สิทธิประโยชน์แก่ลูกค้าเก่า

ลูกค้าที่เคยใช้บริการของบริษัทเป็นประจำจะได้การเสนอค่า Rate ที่ถูกกว่าลูกค้ารายใหม่

ปรับปรุงฐานข้อมูลของลูกค้าให้ทันสมัยอยู่เสมอ

จัดทำ Daily booking และเช็ค Schedule ทุกวันทำการ กรณีที่เรือมีการ delay มากกว่า 3 วัน จะทำการแจ้งเตือนให้ลูกค้ารับทราบ หรือในกรณีมีการ delay น้อยกว่า 3 วัน แต่ลูกค้าต้องการให้ทางบริษัทแจ้งให้ทราบทันทีที่มีการ delay

Week 46		ALC	TTL TEU	TTL TEU	TTL TEU	TTL TEU	TTL TEU
16-17/11/2014	CALCO-A	MOL ENDOWMENT V. 034E	40	43	42	40	39
16/11/2014	CALCO-B	BAI CHAY BRIDGE V. 030E	40	43	41	48	55
17-20/11/2014	CALCO-J	COSCO PRINCE RUPERT V. 034E	25	33	33	29	29
16-17/11/2014	NOWCO-A	TSING MA BRIDGE V. 079E	45	59	59	58	56
13-17/11/2014	AWE-4	CONTI MADRID V. 008A	120	117	117	115	102
			270	297	292	289	273
Week 47		ALC	TTL TEU	TTL TEU	TTL TEU	TTL TEU	TTL TEU
23-24/11/2014	CALCO-A	VINCENT THOMAS BRIDGE V. 079E	40	48	48	44	40
23/11/2014	CALCO-B	BALTIMORE BRIDGE V. 040E	40	43	49	45	41
24-27/11/2014	CALCO-J	HANJIN CHINA V. 0022E	25	34	34	36	30
23-24/11/2014	NOWCO-A	GREENWICH BRIDGE V.076	45	51	49	49	49
20-24/11/2014	AWE-4	SUEZ CANAL BRIDGE V. 064A	120	160	150	139	199
			270	336	330	313	363

รูปที่ 4.1 ตัวอย่างการจัดทำ Daily Booking

การสำรวจสถานการณ์ตลาดปัจจุบัน

ศึกษารวบรวมข้อมูลการส่งออกของไทยปี2554-2557

ตารางที่ 4.2 สินค้าส่งออกสำคัญของไทยปี 2554

ลำดับ	รายการ	2554/2011
1	เครื่องคอมพิวเตอร์ อุปกรณ์และส่วนประกอบ	513,710.1
2	รถยนต์ อุปกรณ์และส่วนประกอบ	511,503.6
3	ยางพารา	382,903.5
4	อัญมณีและเครื่องประดับ	371,239.3
5	น้ำมันสำเร็จรูป	303,794.8
6	เม็ดพลาสติก	265,381.6
7	ผลิตภัณฑ์ยาง	253,054.9
8	เคมีภัณฑ์	250,053.8
9	แผงวงจรไฟฟ้า	238,173.4
10	ข้าว	193,842.5

ตารางที่ 4.3 สินค้าส่งออกสำคัญของไทยปี 2555

ลำดับ	รายการ	2555/2012
1	รถยนต์ อุปกรณ์และส่วนประกอบ	707,712.2
2	เครื่องคอมพิวเตอร์ อุปกรณ์และส่วนประกอบ	588,398.7
3	อัญมณีและเครื่องประดับ	408,040.2
4	น้ำมันสำเร็จรูป	397,858.7
5	ยางพารา	270,153.8
6	เม็ดพลาสติก	263,587.2
7	เคมีภัณฑ์	263,027.8
8	ผลิตภัณฑ์ยาง	259,768.0
9	เหล็ก เหล็กกล้าและผลิตภัณฑ์	217,430.1
10	แผงวงจรไฟฟ้า	206,462.1

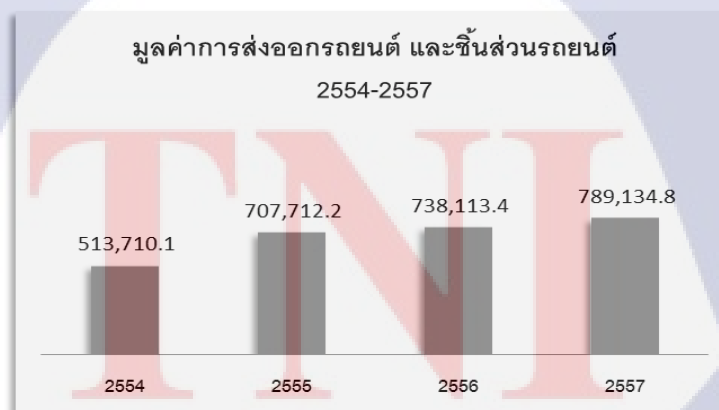
ตารางที่ 4.4 สินค้าส่งออกสำคัญของไทยปี 2556

ลำดับ	รายการ	2556/2013
1	รถยนต์ อุปกรณ์และส่วนประกอบ	738,113.4
2	เครื่องคอมพิวเตอร์ อุปกรณ์และส่วนประกอบ	537,049.3
3	น้ำมันสำเร็จรูป	386,002.8
4	อัญมณีและเครื่องประดับ	305,838.4
5	เคมีภัณฑ์	274,939.1
6	เม็ดพลาสติก	270,792.0
7	ผลิตภัณฑ์ยาง	257,204.5
8	ยางพารา	249,296.4
9	แผงวงจรไฟฟ้า	218,088.0
10	เครื่องจักรกลและส่วนประกอบของเครื่องจักรกล	205,043.4

ตารางที่ 4.5 สินค้าส่งออกสำคัญของไทยปี 2557

ลำดับ	รายการ	2557/2014
1	รถยนต์ อุปกรณ์และส่วนประกอบ	789,234.8
2	เครื่องคอมพิวเตอร์ อุปกรณ์และส่วนประกอบ	588,608.1
3	น้ำมันสำเร็จรูป	363,258.4
4	อัญมณีและเครื่องประดับ	324,153.7
5	เม็ดพลาสติก	311,424.3
6	เคมีภัณฑ์	276,712.1
7	ผลิตภัณฑ์ยาง	257,337.6
8	แผงวงจรไฟฟ้า	241,071.9
9	เครื่องจักรกลและส่วนประกอบของเครื่องจักรกล	231,533.6
10	ยางพารา	193,754.8

จากการศึกษาข้อมูลพบว่าในส่วนของอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วนรถยนต์เนื่องจากตั้งแต่ปี 2555 เป็นสินค้าที่มีมูลค่าการส่งออกสูงสุด และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น จึงเป็นกลุ่มเป้าหมายที่จะเพิ่มยอดขายหรือขยายฐานลูกค้า



รูปที่ 4.2 แผนภูมิแสดงมูลค่าการส่งออกรถยนต์และชิ้นส่วนรถยนต์ปี 2554-2557

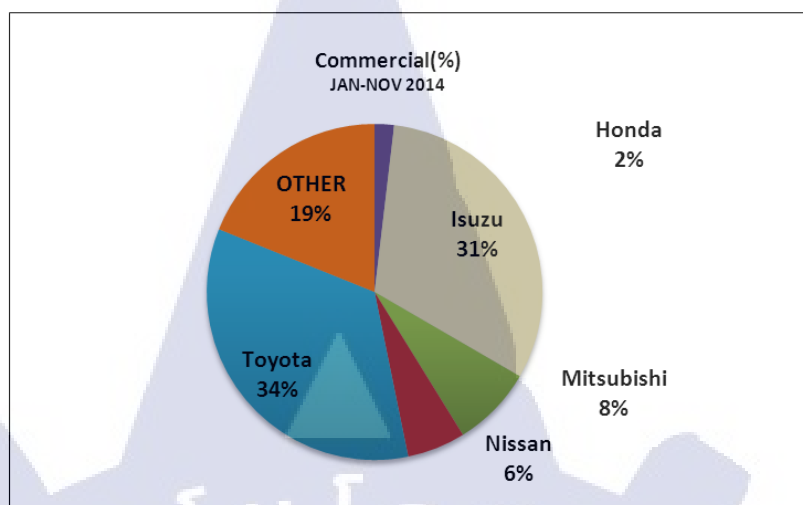
ตารางที่ 4.6 ตารางแสดงการคำนวณ Year on Year Rate ปี 2554-2557

ปี	2011	2012	Year on Year Rate (%)	2013	Year on Year Rate (%)	2014	Year on Year Rate (%)
มูลค่าการส่งออก (ล้านบาท)	513,710.1	707,712.2	37.76	738,113.4	4.30	789,234.8	6.93

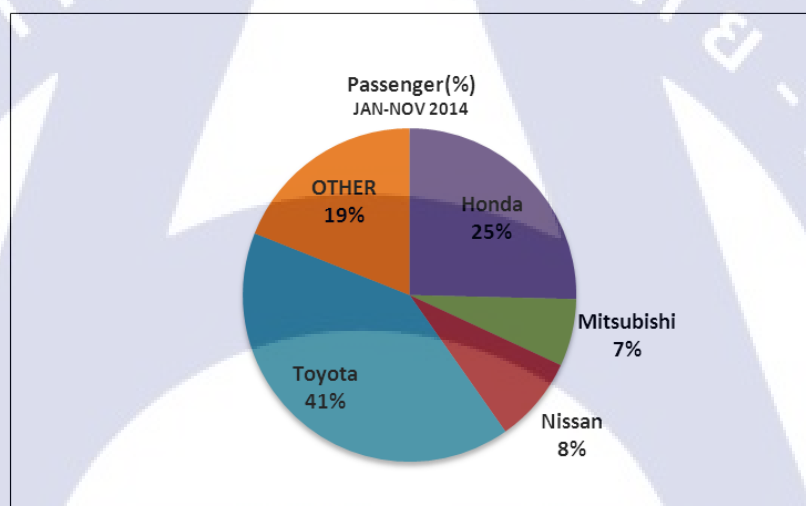
ศึกษาข้อมูลในส่วนของแนวโน้มอุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วนพบว่าบริษัทหลักคือ TOYOTA, HONDA, ISUZU, NISSAN และ MITSUBUSHI ทำการวิเคราะห์ส่วนแบ่งตลาดได้ผล ดังนี้

ตารางที่ 4.7 ตารางแสดงยอดขายและส่วนแบ่งตลาดของแต่ละบริษัทหลัก

Brand	Type	2013		2013 (Jan-Nov)		2014 (Jan-Nov)		Year on year rate (%)
		Sale	Share (%)	Sale	Share (%)	Sale	Share (%)	
Toyota	Passenger	190,101	30.1	172,649	29.8	135,874	40.8	(21.30)
	Commercial	255,363	36.5	230,815	36.3	157,560	34.3	(31.74)
	Total	455,464	33.5	403,464	66.0	293,434	75	(27.27)
Isuzu	Passenger	0	0	0	0	0	0	-
	Commercial	206,233	29.5	188,365	29.6	144,640	31.5	(23.21)
	Total	206,233	15.5	188,365	29.6	144,640	31	(23.21)
Honda	Passenger	193,185	30.6	178,973	30.8	84,557	25.4	(52.75)
	Commercial	19,970	2.9	19,032	3.0	8,556	1.9	(55.04)
	Total	213,155	16	198,005	33.8	93,113	27	(52.97)
Nissan	Passenger	76,131	12.1	69,409	12.0	27,786	8.3	(59.97)
	Commercial	22,056	3.2	19,164	3.0	25,776	5.6	34.50
	Total	98,187	7.4	88,573	15.0	53,562	14	(39.53)
Mitsubishi	Passenger	44,465	7	41,708	7.2	21,720	6.5	(47.92)
	Commercial	60,222	8.6	53,861	8.5	35,882	7.8	(33.38)
	Total	104,687	7.9	95,569	15.6	57,602	14	(39.73)
Other	Passenger	127,339	20.2	117,428	20.2	63,161	19.0	(46.21)
	Commercial	135,603	19.4	125,353	19.7	86,816	18.9	(30.74)
	Total	262,942	19.8	242,781	39.9	149,977	38	(38.23)
Total	Passenger	631,221	100	580,167	100	333,098	100	(42.59)
	Commercial	699,447	100	636,590	100	459,230	100	(27.86)
	Total	1,330,668	100	1,216,757	100	792,328	100	(34.88)



รูปที่ 4.3 แผนภูมิวงกลมแสดงส่วนยอดขายรถยนต์ Commercial



รูปที่ 4.4 แผนภูมิวงกลมแสดงส่วนยอดขายรถยนต์ Passenger

1. Passenger : Toyota+Honda = 66%
2. Commercial : Toyota+Isuzu = 65%

ลูกค้าที่บริษัทควรให้ความสนใจคือลูกค้าที่มีส่วนแบ่งทางการตลาดสูงๆเนื่องจากมี
โอกาสในการขยายฐานลูกค้าได้สูงกว่า

บทที่ 5

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

บทสรุป

จากการศึกษาการทำงานในส่วนของผู้ขาย SLS2 พบปัญหาเรื่องการสูญเสียลูกค้าของบริษัทในปีที่ผ่านมา คิดเป็น 22%จากปีก่อน โดยส่วนที่มีจำนวนสูงที่สุดคือ TPS

บทสรุปการวิเคราะห์สาเหตุ

มีสาเหตุแบ่งออกเป็น 4 ปัจจัย 1.คน 2.กระบวนการ 3.บริการ 4.ระบบ แต่สาเหตุหลักของปัญหาอยู่ในส่วนของ

1. คน ขาดความใส่ใจ ขาดความสามารถในการตอบสนองลูกค้า
2. กระบวนการ
 - ไม่มีการแบ่งระดับกลุ่มลูกค้า
 - ไม่มีการส่งเสริมการทำการตลาด
3. บริการ
 - ตารางเรือไม่ตรง
 - Space เต็ม

บทสรุปแนวทางแก้ไข

ใช้CRMในการรักษาลูกค้าเก่า

1. กำหนดอัตราสูญเสียลูกค้า
2. วิเคราะห์หาสาเหตุที่สูญเสีย
3. แบ่งกลุ่มลูกค้าที่สูญเสียไปตาม “มูลค่าลูกค้า” (Customer Lifetime Value) โดยให้

ความสำคัญกับลูกค้าที่มีมูลค่าสูงก่อน

4. จัดระบบรับคำติชมจากลูกค้าที่มีประสิทธิภาพ ลูกค้าสามารถยื่นคำติชมถึงฝ่ายขายโดยตรง

แบ่งเป็น 2 ส่วน

1. คำชมเชย

2. การร้องเรียน

ซึ่งจะดำเนินการดังนี้:

- รับทราบข้อร้องเรียนภายใน 2 วันทำการ

- การตรวจสอบและตอบสนองเร็วที่สุดเท่าที่เป็นไปได้กับเป้าหมายของการตอบสนองภายใน 10 วันทำการ

- หากเป็นไปไม่ได้ที่จะตอบสนองต่อปัญหาภายในเวลาที่กำหนด ทางบริษัทจะอธิบายว่าเหตุผลทำไมและให้ลูกค้าสามารถคาดหวังการตอบสนองเต็มรูปแบบ

5. ให้รางวัลเชิงจิตพนักงานที่สามารถแก้ไขปัญหาความไม่พอใจของลูกค้า มีการให้ค่าตอบแทนในกรณีที่พนักงานสามารถแก้ไขปัญหาอันเกิดจากความไม่พอใจของลูกค้าได้

6. กำหนดโปรแกรมที่ให้สิทธิประโยชน์ลูกค้าเก่า โดยให้เสนอค่า Rate ที่ถูกกว่าให้กับลูกค้าที่เคยใช้บริการของบริษัทเป็นประจำ

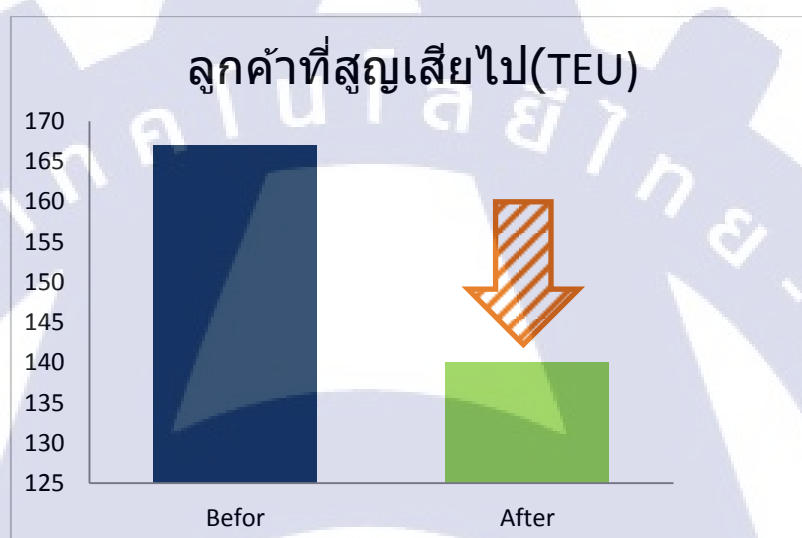
7. ปรับปรุงฐานข้อมูลของลูกค้าให้ทันสมัยอยู่จัดทำ Daily booking และเช็ค Schedule ทุกวันทำการ กรณีที่เรือมีการ delay มากกว่า 3 จะทำการแจ้งเตือนให้ลูกค้ารับทราบ หรือในกรณีที่มีการ delay น้อยกว่า 3 วัน แต่ลูกค้าต้องการให้ทางบริษัทแจ้งให้ทราบทันทีที่มีการ delay

8. วิเคราะห์สถานการณ์ตลาดปัจจุบันและแนวโน้ม สินค้าส่งออกในปัจจุบันคือ อุตสาหกรรมรถยนต์และชิ้นส่วน ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมที่มีมูลค่าสูงสุดในปัจจุบันและมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นในอนาคต โดยลูกค้าหลักที่มีส่วนแบ่งทางการตลาดสูงได้แก่ ส่วนของรถยนต์ส่วนบุคคล TOYOTA+HONDA=66% ส่วนของรถยนต์พาณิชย์ TOYOTA+ISUZU=65%

ผลการเปรียบเทียบก่อน-หลังปรับปรุง

ตารางที่ 5.1 ตารางเปรียบเทียบก่อนหลังปรับปรุง

	ลูกค้าที่สูญเสียไป(TEU)		Decrease	ร้อยละการสูญเสียจากปีก่อน	
	Jan-14	Jan-15		Jan-14	Jan-15
ลูกค้าที่สูญเสียไป(TEU)	167	140	27	20%	16%



รูปที่ 5.1 แผนภูมิเปรียบเทียบก่อนหลังปรับปรุงลูกค้าที่สูญเสียไป (TEU)



รูปที่ 5.2 แผนภูมิเปรียบเทียบก่อนหลังปรับปรุงร้อยละการสูญเสียจากปีก่อน

อภิปรายผล

1. หลังใช้ CRM ในเดือนมกราคม 2558 การสูญเสียลูกค้าลดลง เทียบกับเดือนมกราคม 2557 จาก 167 TEU เหลือ 140 TEU จำนวน 27 TEU ร้อยละการสูญเสียจากปีก่อนลดลงเหลือ 16%
2. การจัดระบบรับคำติชมจากลูกค้าที่มีประสิทธิภาพ ช่วยแก้ไขปัญหาในกรณีที่ลูกค้าไม่พอใจการให้บริการของบริษัท
3. การให้รางวัลจูงใจพนักงานที่สามารถแก้ไขปัญหาความไม่พอใจของลูกค้าจะทำให้พนักงานมีความกระตือรือร้นในการทำงาน แก้ไขปัญหาพนักงานขาดความใส่ใจได้
4. การปรับปรุงฐานข้อมูลของลูกค้าให้ทันสมัยอยู่เสมอ มีการแจ้งเตือนลูกค้าในกรณีที่ช้ากว่ากำหนดจะช่วยให้การตอบสนองลูกค้ามีประสิทธิภาพมากขึ้น กรณีลูกค้าจำเป็นต้องหาทางรับมือในกรณีที่สินค้าช้ากว่ากำหนด
5. การทำเรื่องขอย้าย Space จะทำให้บริษัทสามารถรองรับลูกค้าได้มากขึ้นในอนาคต

อุปสรรคข้อเสนอแนะ

ในการจัดทำรายงานจำเป็นต้องมีการศึกษารวบรวมข้อมูลลูกค้าในส่วนต่างๆ ซึ่งพบอุปสรรคในส่วนการจัดทำข้อมูลของแต่ละ Service ข้อมูลแต่ละส่วนมีพนักงานที่รับผิดชอบในส่วนนั้นๆ เป็นผู้จัดทำ จึงทำให้มีรูปแบบในการจัดทำต่างกัน ทำให้ยากต่อการเก็บรวบรวมข้อมูล และเสียเวลาในการติดต่อขอข้อมูลใหม่ จึงอยากให้บริษัทมีรูปแบบในการจัดเก็บข้อมูลมีรูปแบบเดียวกัน เพื่อให้ง่ายและไม่เสียเวลาในการนำเอาข้อมูลไปใช้ต่อ

บรรณานุกรม

TNI

บรรณานุกรม

เกษม พิพัฒน์เสรีธรรม (2557). กลยุทธ์ CRM .สืบค้นเมื่อ 17 พฤศจิกายน 2557,

จาก 202.183.190.2/FTPiWebAdmin/knw_pworld/image.../Customer1.doc.

เกสัซกรประชาสรรรณั แสนภักดี (2556). ผังก้างปลา. ศูนย์ฝึกอบรรมภูมิปัญญาสู่สากล.สืบค้นเมื่อ

17 พฤศจิกายน 2557, จาก <http://www.chaime.net/forum/showthread>.

กรมการค้าต่างประเทศ (2554). สินค้าส่งออกสำคัญ. สืบค้นเมื่อ 22 พฤศจิกายน 2557,

จาก <http://www2.ops3.moc.go.th>.

โตโยต้า (2557). สถิติยอดขายรถยนต์. สืบค้นเมื่อ 24 ธันวาคม 2557,

จาก www.toyota.co.th,27/12/2557.

วิทยาลัยนาโนเทคโนโลยีพระจอมเกล้าลาดกระบัง (2556). การนำ PDCA มาใช้ในการ

ปฏิบัติงาน. สืบค้นเมื่อ 24 ธันวาคม 2557 ,

จาก <http://www.nano.kmitl.ac.th/index.php/assurance/478-pdca.html>.

สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

ภาคผนวก

TNI

THAI - JAPANESE INSTITUTE OF TECHNOLOGY

ภาคผนวก ก.

ประวัติโดยย่อของสถานประกอบการ

TNI

1.1 ชื่อและที่ตั้งของสถานประกอบการ

1.1.1 ชื่อสถานประกอบการ : บริษัท เคไลน์ (ประเทศไทย) จำกัด

1.1.2 ที่ตั้งสถานประกอบการ : ที่ตั้ง 33/29-31 อาคารวอลล์สตรีททาวเวอร์ ชั้น 8 ถ.สุรวงศ์ แขวงสุริยวงศ์ กรุงเทพมหานคร 10500

1.1.3 ประวัติความเป็นมาของบริษัท : จาก 60 ปีที่ผ่านมา, คาวาซากิ Kisen Kaisha จำกัด ปรับการดำเนินงานขยายสำนักงานสาขาในไทยในปี 1960 ในปี 1993 บริษัท ฯ ได้กลายเป็นที่รู้จัก K Line (ประเทศไทย) จำกัด (KTL) ตั้งแต่นั้นมา "K" สายได้กลายเป็นสายการบินขนส่งสินค้าทั่วโลกที่นำเสนอความปลอดภัย ความเร็วและความน่าเชื่อถือ "K" Line บริการญี่ปุ่น / กทม. ได้รับการเปิดตัวในปี 1951 กลายเป็นการดำเนินงานตู้คอนเทนเนอร์เต็มรูปแบบในปี 1981 ลูกค้านำของบริษัท คือบริษัทชั้นนำรวมถึงอุตสาหกรรมที่สำคัญของประเทศไทยและธุรกิจจากอาหารแบบดั้งเดิมและผู้นำเข้าสิ่งทอกับรถยนต์และอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ ตอนนี้ "K" Line Total Logistics / One Stop Service มีทั้งลูกค้าใหม่และเป็นที่ยอมรับมากยิ่งขึ้น

1.2 ลักษณะธุรกิจของสถานประกอบการ

1.2.1 รายละเอียดของสถานประกอบการ : เป็นผู้นำในธุรกิจลอจิสติกส์แบบครบวงจร บริการขนส่งทั้งทางบกและทางน้ำ ทั้งในประเทศภูมิภาคเอเชีย อเมริกาเหนือ และยุโรป

1.3 รูปแบบการจัดการองค์กรและการบริหารองค์กร

บริษัท เคไลน์ (ประเทศไทย) จำกัด และบริษัทในเครือมุ่งมั่นสู่ความเป็นเลิศการให้บริการการขนส่งทางเรือและกิจการโลจิสติกส์สู่สังคมไทย โดยการสนองตอบความต้องการลูกค้า และส่งมอบการให้บริการที่สร้างความพึงพอใจสูงสุดแก่ลูกค้า ให้บริการดูแลลูกค้าด้วยคุณภาพระดับเยี่ยม โดยทีมงานที่มีประสิทธิภาพ และเทคโนโลยีสมัยใหม่ มุ่งเน้นการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตามแนวทางการบริหารงานคุณภาพ, สิ่งแวดล้อม และ ความปลอดภัย อาชีวอนามัย ยึดมั่นในความรับผิดชอบต่อสังคม โดยมุ่งเน้นความปลอดภัยและใส่ใจสิ่งแวดล้อม ชำรงไว้ซึ่งการปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส ยึดมั่นคุณธรรมและความถูกต้อง สร้างระบบการเรียนรู้ที่มีคุณภาพ เพื่อการพัฒนาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ เน้นในการขยายธุรกิจเพื่อส่งเสริมเศรษฐกิจสู่สังคมไทย

1.4 ตำแหน่งและหน้าที่งานที่นักศึกษาได้รับมอบหมาย

ตำแหน่ง : SLS2 SALE CO

ฝ่าย : EXPORT SALES

แผนก : SHIPPING

หน้าที่ : ช่วยงานในฝ่าย SLS2

1.5 พนักงานที่ปรึกษา และ ตำแหน่งของพนักงานที่ปรึกษา

ชื่อ : คุณปัทมา ตั้งศิริ

ตำแหน่ง : SLS2 EXPORT MANAGER

1.6 ระยะเวลาที่ปฏิบัติงาน

ตั้งแต่วันที่ 13 ตุลาคม พ.ศ.2557 ถึง วันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2558 พ.ศ.2558

รวมระยะเวลาปฏิบัติงาน 4 เดือน

ประวัติผู้จัดทำ



ชื่อ – นามสกุล นางสาววราลี บุญบำเพ็ญศีล
 วัน – เดือน – ปีเกิด 29 พฤศจิกายน 2535
 ที่อยู่ปัจจุบัน เลขที่ 71/84 หมู่ 6 หมู่บ้าน ปาริชาติ ซอยA20
 ถ.345 ตำบล บางคูวัด อำเภอเมือง
 จังหวัด ปทุมธานี
 โทรศัพท์มือถือ 092-0922371
 E – Mail: yoyo_29102@outlookl.com

ประวัติการศึกษา

พ.ศ.2553 บริหารธุรกิจบัณฑิต
 สาขาการจัดการอุตสาหกรรม
 สถาบันเทคโนโลยีไทย – ญี่ปุ่น
 พ.ศ.2547 โรงเรียนนวมินทราชินูทิศ หอวัง นนทบุรี

ประวัติการฝึกอบรม/สัมมนา

พ.ศ.2557 Zero West
 Monosukuri