



การทบทวนคู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual)

กระบวนการสร้างและจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า

กองลูกค้าสัมพันธ์
ฝ่ายการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์
การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย

จัดทำโดย กองลูกค้าสัมพันธ์

มีนาคม ๒๕๖๖

คู่มือการปฏิบัติงาน กระบวนการสร้างและจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า

๑. วัตถุประสงค์

เพื่อเป็นคู่มือการปฏิบัติงานกระบวนการสร้างและจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า ให้มีมาตรฐานและถือปฏิบัติในแนวทางเดียวกัน

๒. ขอบเขต

ขอบเขตของกระบวนการในคู่มือครอบคลุมตั้งแต่ขั้นตอนวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าที่สำคัญจากสารสนเทศต่าง ๆ เพื่อกำหนดความต้องการที่สำคัญในแต่ละกลุ่มลูกค้า คัดเลือกกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในการจัดการความสัมพันธ์ กำหนดแผนงานโครงการจัดการความสัมพันธ์ของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย จนถึงขั้นตอนการติดตามและประเมินผล

๓. คำจำกัดความ

๑) ฐานข้อมูลจากฝ่ายการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์ หมายถึง ฐานข้อมูลจากลูกค้าปัจจุบัน (ดำเนินการในนิคมอุตสาหกรรม ๐-๓ ปี ๓-๑๐ ปี และ มากกว่า ๑๐ ปี)

๒) ฝดล. หมายถึง ฝ่ายการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์

๓) ฝปก. ๑ หมายถึง ฝ่ายปฏิบัติการ ๑

๔) ฝปก. ๒ หมายถึง ฝ่ายปฏิบัติการ ๒

๕) ฝปก. ๓ หมายถึง ฝ่ายปฏิบัติการ ๓

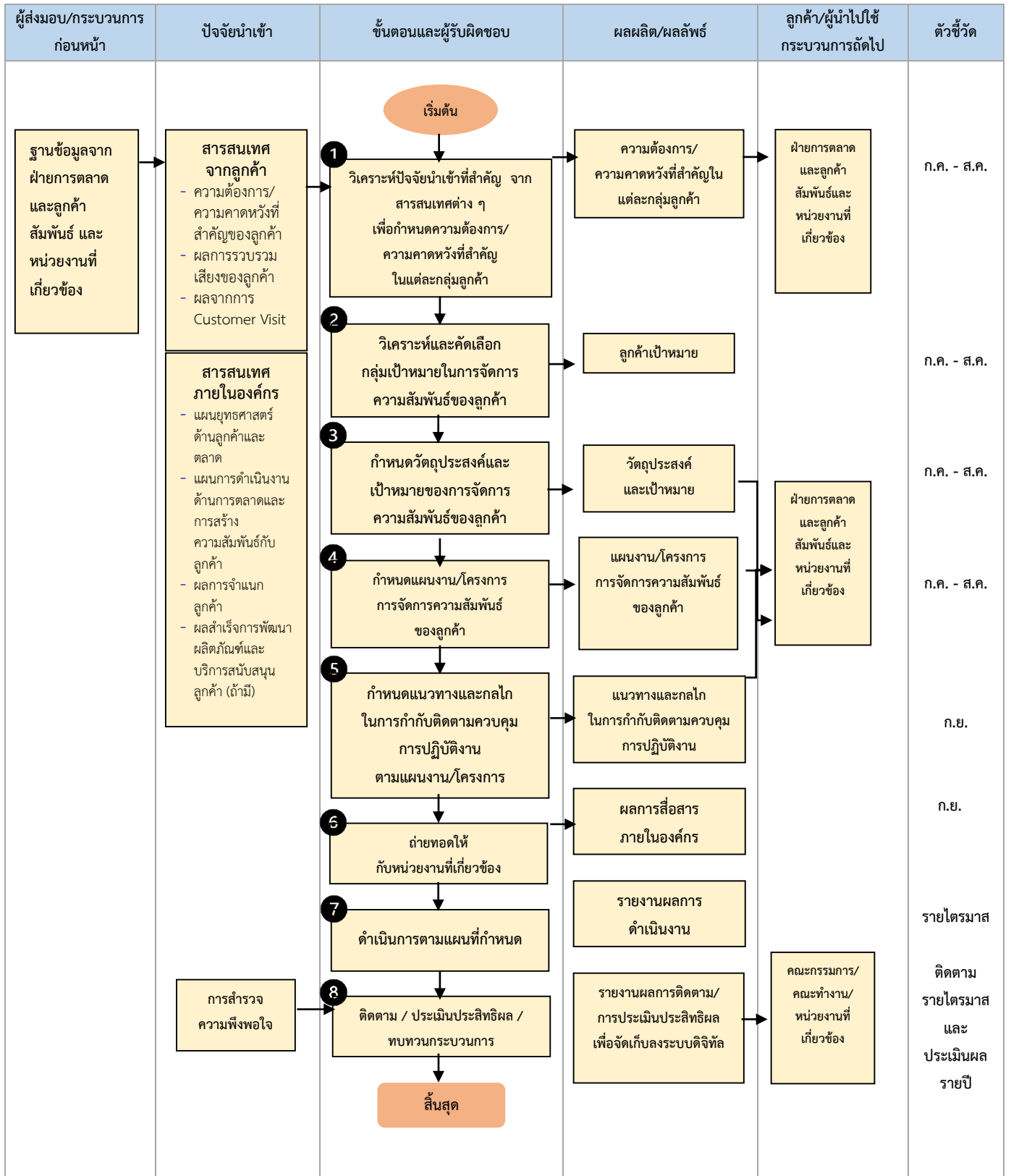
๖) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการนำกระบวนการไปปฏิบัติ หมายถึง หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น ฝ่ายการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์ สายงานปฏิบัติการ ๑ สายงานปฏิบัติการ ๒ สายงานปฏิบัติการ ๓

๔. หน้าที่ความรับผิดชอบ

ฝ่ายการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์ มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการนำเข้าสู่ข้อมูล เช่น ผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด ผลสำรวจฯในปีที่ผ่านมา ผลจากการรับฟังลูกค้าในช่องทางต่าง ๆ เป็นต้น

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการนำการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า (CRM) ไปปฏิบัติ

๕. แผนผังกระบวนการทำงานในปัจจุบัน (As-is Process)



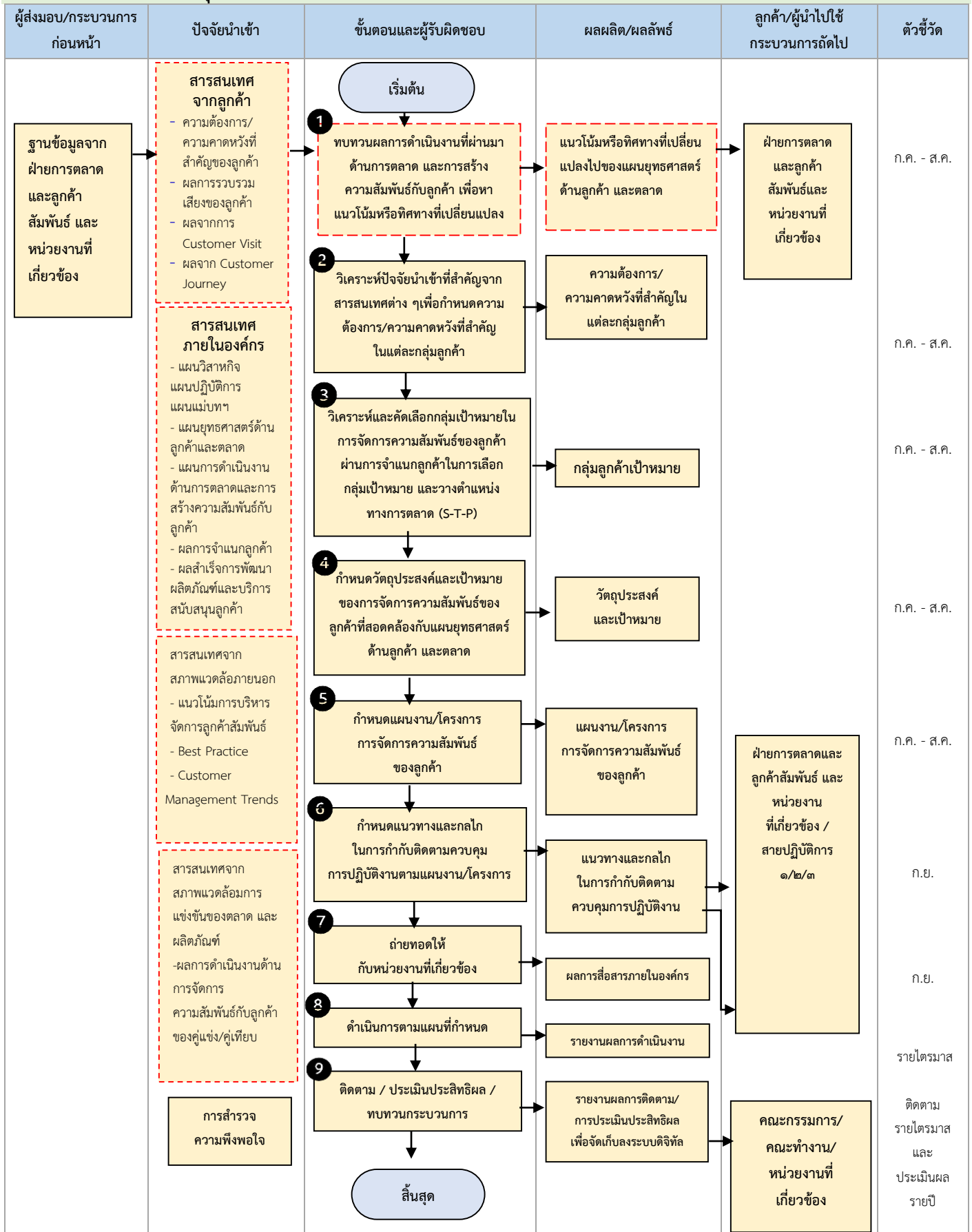
๖. สาเหตุในการปรับปรุงกระบวนการทำงานในปัจจุบัน (As-Is Process)

- ไม่มีการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ใช้กระบวนการเดิมในปัจจุบัน (As-Is Process) เนื่องจากกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด และการติดตามรายงานผลการดำเนินงาน (เดิม) ยังใช้ในการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ผลลัพธ์ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด/ ด้อยกว่าคู่แข่ง
- ตัววัดไม่เหมาะสม และ/ หรือไม่สอดคล้องกับการดำเนินงานด้านลูกค้า ตลาดและ/หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ
- เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ ลูกค้าร้องเรียนของลูกค้า
- เพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการทำงาน โดยการเพิ่มขึ้นขั้นตอน/กระบวนการทำงาน เช่น เพิ่มการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับด้านลูกค้า และตลาดที่เป็นปัจจัยนำเข้า สำหรับการวิเคราะห์สารสนเทศที่สำคัญ หรือเพิ่มหน่วยงานรับผิดชอบภายในองค์กร เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น
- การเปลี่ยนแปลงทางสภาพแวดล้อม เช่น สภาวะการณ์ทางเศรษฐกิจ/ การค้า/ การลงทุนในประเทศ ระดับภูมิภาค และระดับโลก/กฎหมาย กฎระเบียบ เทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป
- เพื่อนำกระบวนการไปปฏิบัติได้อย่างทั่วถึงยิ่งขึ้น และสม่ำเสมอตามรอบเวลาการดำเนินการที่ระบุ

๗. ข้อเสนอแนะการปรับปรุงกระบวนการ

สาเหตุ	แนวทาง	ระยะเวลาดำเนินการ	สิ่งที่คาดว่าจะได้รับการปรับปรุง
<p>ในปีงบประมาณ ๒๕๖๖ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการ และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้าให้ครอบคลุมลูกค้าทุกกลุ่ม เป้าหมายมากขึ้น</p> <p>ก.น.อ. จึงปรับปรุงแนวทางสร้างและจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า ทั้งในส่วนของขั้นตอนการปฏิบัติงาน และผู้รับผิดชอบในกระบวนการทำงาน รวมถึงระบบติดตามประเมินผล</p>	<p>- เพิ่มขึ้นขั้นตอนการปฏิบัติงาน และผู้รับผิดชอบในการรวบรวมข้อมูล เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้า</p> <p>- ปรับแก้ตัวชี้วัดในระบบติดตามประเมินผล เพื่อให้สอดคล้องกับตัวชี้วัดของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด</p>	ไตรมาส ๔	<p>๑. เพิ่มขึ้นขั้นตอนและผู้รับผิดชอบ</p> <p>เพิ่มขึ้นตอนที่ ๑ ทบทวนประสิทธิผลของการดำเนินงานที่ผ่านมาด้านการตลาดและการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า เพื่อหาแนวโน้มหรือทิศทางที่เปลี่ยนแปลงของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด เพิ่มผู้รับผิดชอบ ผลล./สายงานปฏิบัติการ ๑/สายงานปฏิบัติการ ๒/สายงานปฏิบัติการ ๓</p> <p>๒. เพิ่มผลผลิต/ผลลัพธ์</p> <p>เพิ่มผลผลิต/ผลลัพธ์ของขั้นตอนที่ 1 แนวโน้มหรือทิศทางที่เปลี่ยนแปลงไปของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้า และตลาดเพิ่มขึ้นขั้นตอนการปฏิบัติงาน ผลล. และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทำการทบทวนประสิทธิภาพของผลการดำเนินงานที่ผ่านมาด้านการตลาด และการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าในแต่ละนิคมอุตสาหกรรมเพื่อหาแนวโน้มหรือทิศทางที่เปลี่ยนแปลงไปของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด รวมถึงแผนปฏิบัติการด้านลูกค้า และตลาดประจำปีในปัจจุบัน</p> <p>๓. ปรับแก้ระบบติดตามประเมินผล</p> <p>ตัดตัวชี้วัดมูลค่าการลงทุนในข้อสุดท้ายออก เพื่อให้สอดคล้องกับตัวชี้วัดของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด</p>

๘. แผนผังหลังการปรับปรุงกระบวนการทำงาน



หมายเหตุ :



คือ ขั้นตอนที่ได้รับการปรับปรุง

๙. ผู้รับผิดชอบและมาตรฐานคุณภาพงานในแต่ละขั้นตอน

ขั้นตอน	ผู้รับผิดชอบ	มาตรฐานคุณภาพงาน
ทบทวนประสิทธิผลของการดำเนินงานที่ผ่านมา ด้านการตลาดและการสร้างความสัมพันธ์กับ ลูกค้า เพื่อหาแนวโน้มหรือทิศทางที่เปลี่ยนแปลง ของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้า และตลาด	ผลล. / สายงานปฏิบัติการ๑ / สายงานปฏิบัติการ๒ / สายงานปฏิบัติการ๓	- ข้อมูลสารสนเทศจากการทบทวนประสิทธิผล ของการดำเนินงานด้านการตลาดและการสร้าง ความสัมพันธ์กับลูกค้า - ดำเนินการแล้วเสร็จตามกำหนด
วิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าที่สำคัญจากสารสนเทศ ต่าง ๆ เพื่อกำหนดความต้องการ/ความคาดหวัง ที่สำคัญในแต่ละกลุ่มลูกค้า		- ข้อมูลสารสนเทศจากการวิเคราะห์เสี่ยงลูกค้าที่ ถูกต้อง - ดำเนินการแล้วเสร็จตามกำหนด
วิเคราะห์และคัดเลือกกลุ่มเป้าหมายในการ จัดการความสัมพันธ์ของลูกค้า		ความสอดคล้องและครบถ้วนถูกต้องหลักเกณฑ์ การคัดเลือกกลุ่มเป้าหมายรายสำคัญ
กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการ จัดการความสัมพันธ์ของลูกค้า		ความสอดคล้องและครบถ้วนถูกต้องตามแนวทาง กำหนดเป้าหมายและแผนการบริหารลูกค้า สัมพันธ์ เช่น กิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ และ ติดต่อสื่อสารกับลูกค้า เป็นต้น
กำหนดแผนงาน/โครงการการจัดการ ความสัมพันธ์ของลูกค้า	ผลล. / สายงานปฏิบัติการ ๑ สายงานปฏิบัติการ ๒ สายงานปฏิบัติการ ๓	- ดำเนินการแล้วเสร็จตามกำหนด - มีความสอดคล้องกับนโยบายและทิศทางการ ดำเนินงานของ กนอ.
กำหนดแนวทางและกลไกในการกำกับติดตาม ควบคุมการปฏิบัติงานตามแผนงาน/โครงการ	ผลล.	- ดำเนินการแล้วเสร็จตามกำหนด - ความถูกต้องครบถ้วน และวิเคราะห์เสี่ยงของ ลูกค้าเพื่อการตอบสนองความต้องการของลูกค้า ต่อไป
ถ่ายทอดให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	ผลล. / สายงานปฏิบัติการ ๑ สายงานปฏิบัติการ ๒ สายงานปฏิบัติการ ๓	- ดำเนินการแล้วเสร็จตามกำหนด - หน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับรู้และดำเนินการได้ ตามแผน CRM
ดำเนินการตามแผนที่กำหนด	ผลล. / สายงานปฏิบัติการ๑ สายงานปฏิบัติการ ๒ สายงานปฏิบัติการ ๓	- ดำเนินการแล้วเสร็จตามกำหนด - มีแบบฟอร์มการรายงานผล - มีการรายงานผลการดำเนินงานรายไตรมาส
ติดตาม / ประเมินประสิทธิผล / ทบทวน กระบวนการ	ผลล.	- ดำเนินการแล้วเสร็จตามกำหนด - ความครบถ้วนถูกต้องของการนำข้อมูลจริงเป็น ปัจจัยนำเข้า - ผลการทบทวนสามารถปรับปรุงโดยใช้นวัตกรรม ในกระบวนการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๑๐. ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

๑๐.๑ ฝ่ายการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทำการทบทวนประสิทธิภาพของผลการดำเนินงานที่ผ่านมาด้านการตลาด และการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าในแต่ละนิคมอุตสาหกรรม เพื่อหาแนวโน้มหรือทิศทางที่เปลี่ยนแปลงไปของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด รวมถึงแผนปฏิบัติการด้านลูกค้า และตลาด ประจำปีในปัจจุบัน

๑๐.๒ ฝ่ายการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทำการวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าที่สำคัญจากสารสนเทศต่าง ๆ เพื่อกำหนดความต้องการ/ความคาดหวังที่สำคัญของลูกค้า

๑๐.๓ ฝ่ายการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง นำข้อมูลที่ได้เป็นปัจจัยนำเข้าในการวิเคราะห์ และคัดเลือกกลุ่มเป้าหมายในการจัดการความสัมพันธ์ของลูกค้า ผ่านการจำแนกลูกค้าในการเลือกกลุ่มเป้าหมาย และวางตำแหน่งทางการตลาด STP โดยให้สอดคล้องกับแผนต่าง ๆ เช่น ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด แผนการดำเนินงานด้านการตลาดและการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าของนิคมอุตสาหกรรมต่าง ๆ ผลการจำแนกลูกค้า ผลสำเร็จการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการสนับสนุนลูกค้า (ถ้ามี) เป็นต้น

๑๐.๔ ฝ่ายการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการจัดการความสัมพันธ์ของลูกค้า เพื่อนำไปสู่การดำเนินกิจกรรมที่เหนือกว่าความคาดหวังของลูกค้าต่อไป

๑๐.๕ ฝ่ายการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง กำหนดแผนงาน/โครงการการจัดการความสัมพันธ์ของลูกค้า และนำข้อมูลที่ได้ไปประกอบกับแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด รวมถึงแผนปฏิบัติการประจำปี

๑๐.๖ ฝ่ายการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ร่วมกันกำหนดแนวทางและกลไกในการกำกับติดตามควบคุมการปฏิบัติงานตามแผนงาน/โครงการ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างเป็นระบบ และเกิดประสิทธิภาพ

๑๐.๗ ภายหลังจากการกำหนดแผนงาน/โครงการการจัดการความสัมพันธ์ของลูกค้า จนมีความชัดเจน ฝ่ายการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์ และหน่วยงานที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินงาน ร่วมกันถ่ายทอดให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับทราบการจัดการความสัมพันธ์ของลูกค้าทั้งหมด โดยเฉพาะการสื่อสารกับสายปฏิบัติการ ๑ สายปฏิบัติการ ๒ สายปฏิบัติการ ๓ เนื่องจากเป็นหน่วยงานหลักที่จะร่วมดำเนินการในการจัดการความสัมพันธ์ของลูกค้า

๑๐.๘ หน่วยงานที่รับผิดชอบทั้งฝ่ายการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์ และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการตามแผน

๑๐.๙ ฝ่ายการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์ ดำเนินการติดตามประเมินผล และรายงานคณะกรรมการที่ได้รับมอบหมายทราบรายไตรมาส โดยดำเนินการติดตามและประเมินประสิทธิผลของกระบวนการ เพื่อนำไปปรับปรุงและทำนวัตกรรม โดยมีการจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมที่ได้ลงระบบดิจิทัล รวมทั้งผลลัพธ์ด้านการจัดการความสัมพันธ์ลูกค้าให้ดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่องหรือเทียบเคียงกับคู่แข่ง/คู่เทียบ/อุตสาหกรรมได้อย่างเหมาะสม

๑๑. ระบบติดตามประเมินผล

ฝ่ายการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์ ติดตามแผนงานโครงการรายไตรมาส และประเมินประสิทธิผลรายปี

ตัวชี้วัดประสิทธิผล	เป้าหมายตัวชี้วัดประสิทธิผล
ความสำเร็จในการดำเนินการตามกระบวนการที่กำหนดไว้ (Output ของกระบวนการ)	ดำเนินการแล้วเสร็จตามกิจกรรมและระยะเวลาที่กำหนดตามแผน 100% (Output ของกระบวนการ)
จำนวนพื้นที่ขาย/เช่าเพิ่มขึ้น	จำนวนพื้นที่ขาย/เช่า บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนด
ความพึงพอใจของลูกค้าที่เข้าร่วมกิจกรรม CRM	ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจอยู่ในระดับเป้าหมาย (ระดับมาก)
ความผูกพันของลูกค้าที่เข้าร่วมกิจกรรม CRM	ค่าเฉลี่ยความผูกพันอยู่ในระดับเป้าหมาย (ระดับมาก)
ความคิดเห็นต่อภาพลักษณ์ของลูกค้า กนอ.	ค่าเฉลี่ยความคิดเห็นต่อภาพลักษณ์อยู่ในระดับเป้าหมาย (ระดับมาก)

๑๒. เอกสารอ้างอิง

ไม่มี

๑๓. แบบฟอร์มที่ใช้

ไม่มี

๑๔. ภาคผนวก

ไม่มี

๑๕. ข้อเสนอแนะ/ เทคนิคในการปฏิบัติงาน/ ปัญหาอุปสรรค แนวทางในการแก้ไขและพัฒนางาน

ข้อเสนอแนะ/ เทคนิคในการปฏิบัติงาน/ ปัญหาอุปสรรค	แนวทางการดำเนินการ
-	-

ทั้งนี้ กระบวนการสร้างและจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า ที่ได้ผ่านการปรับปรุงจะถูกทบทวนทุกปีงบประมาณ เพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป และเกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานยิ่งขึ้น
