



ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า  
ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐  
(ฉบับทบทวน ณ ปีงบประมาณ ๒๕๖๗)



## สารบัญ

	หน้า
บทที่ ๑ บทนำ	๓
บทที่ ๒ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร	๗
บทที่ ๓ ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด	๒๐
บทที่ ๔ การจำแนกลูกค้า	๒๗
บทที่ ๕ การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดสู่การปฏิบัติ	๓๓
บทที่ ๖ การบริหารงานด้านการตลาด	๓๕

## บทที่ ๑

### บทนำ

#### ๑. ที่มาและความสำคัญ

องค์การตลาดเพื่อเกษตรกร (อ.ต.ก.) เป็นรัฐวิสาหกิจ สังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จัดตั้งขึ้นตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การตลาดเพื่อเกษตรกร พ.ศ. ๒๕๑๗ ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งเพื่อให้หน่วยงานเป็นแหล่งกลางในการซื้อขายผลิตผลหรือผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรและสินค้าอื่นๆ ส่งเสริมและสนับสนุนให้เกษตรกรและสถาบันเกษตรกร ส่งผลิตผลหรือผลิตภัณฑ์ทางการเกษตรและสินค้าอุตสาหกรรมในครัวเรือนมาจำหน่ายโดยตรงโดยไม่ผ่านพ่อค้าคนกลาง ช่วยเหลือเกษตรกรและสถาบันเกษตรกรในการผลิต การจำหน่าย การตลาด การเก็บรักษา และการขนส่ง ซึ่งผลิตผลหรือผลิตภัณฑ์ของการเกษตร เป็นต้น ซึ่งถือเป็นหน่วยงานที่มีภารกิจหลักในการช่วยเหลือเกษตรกร สถาบันเกษตรกร และให้บริการประชาชน

อ.ต.ก. มุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานขององค์กร และเป็นเสียงสะท้อนสำคัญที่ใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ ทิศทาง แผนการดำเนินงาน และแนวทางในการพัฒนาองค์กร

ดังนั้น เพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจ และเป็นแนวทางในการพัฒนาปรับปรุงองค์กร อ.ต.ก. จึงได้จัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ฉบับนี้ขึ้น โดยมุ่งหวังให้เป็นแนวทางในการกำหนดแผนพัฒนาและปรับปรุงกระบวนการเพื่อลดช่องว่าง ตอบสนองความคาดหวังและความพึงพอใจของลูกค้า มุ่งสู่องค์กรมีประสิทธิภาพในการบริหารงานด้านลูกค้า และตลาด

#### ๒. วัตถุประสงค์

๑. เพื่อจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปีงบประมาณ ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ รวมถึงกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ด้านลูกค้าและตลาด ขององค์การตลาดเพื่อเกษตรกร ยึดถือเป็นกรอบทิศทางในการขับเคลื่อนและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศของลูกค้าทุกจุดที่ลูกค้าปฏิสัมพันธ์ (Touchpoint) และวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ได้ความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าเชิงลึก (Unmet Needs) ตอบสนองให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ

๒. เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารจัดการลูกค้า และตลาด อย่างเป็นระบบ ตามหลักเกณฑ์ที่สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กำหนด

๓. เพื่อศึกษา วิเคราะห์ กลุ่มลูกค้า และกลุ่มเป้าหมาย นำไปสู่การตอบสนองต่อความต้องการและบริหารความคาดหวัง ครอบคลุมทุกกลุ่มลูกค้า พัฒนาระบบการสร้างความสัมพันธ์ สร้างความพึงพอใจอย่างสูงสุด เกิดความภักดีในตราสินค้า อ.ต.ก. (Brand Loyalty) และองค์กร

#### ๓. กรอบแนวคิด

การจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปีงบประมาณ ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ กำหนดกรอบแนวคิดในการจัดทำ โดยมีรายละเอียดเนื้อหาการพัฒนาให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์ Core Business Enablers ด้านเกณฑ์ประเมินการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าในคู่มือ “ระบบประเมินผลรัฐวิสาหกิจ State Enterprise Assessment Model : SE-AM” ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) เป็นผู้กำหนด (ปรับปรุงตามแนวทางการประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจใหม่ (New Enabler)) และครอบคลุมถึงการพิจารณาทบทวนวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ และภารกิจปฏิบัติของแต่ละสายงาน การบริหารจัดการองค์กร เพื่อหาแนวทางในการตอบสนองความ

ต้องการ และพึงพอใจอย่างสูงสุด โดยทิศทางการดำเนินภารกิจต้องมีความเหมาะสม สอดคล้องกับแนวนโยบาย ภาครัฐ และตอบสนองความพึงพอใจ และความคาดหวังทุกกลุ่มลูกค้า

### คำนิยาม

**ผลิตภัณฑ์และบริการ** หมายถึง สินค้าหรือบริการที่รัฐวิสาหกิจนำเสนอลูกค้าครอบคลุมถึงไกล การส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการให้ลูกค้า ซึ่งรัฐวิสาหกิจอาจส่งมอบโดยตรงหรือผ่านตัวแทนจำหน่าย ผู้จัดจำหน่าย คู่ความร่วมมือ หรือคู่ค้า

**คุณลักษณะของผลิตภัณฑ์และบริการ (Product Attribute)** หมายถึง ข้อกำหนดเกี่ยวกับ ผลิตภัณฑ์และบริการ หรือฟังก์ชันการทำงานของผลิตภัณฑ์และบริการที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจหรือความต้องการของลูกค้า หรือผู้ใช้บริการ ครอบคลุมด้านคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์และบริการ (Specification&Features) ด้านคุณภาพ (Quality) ด้านอื่นๆ เช่นความปลอดภัย การรับประกัน และบริการหลังการขาย

**นวัตกรรม (Innovation)** หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญเพื่อปรับปรุงผลิตภัณฑ์ บริการ กระบวนการ หรือประสิทธิผลของรัฐวิสาหกิจ รวมทั้งสร้างมูลค่าใหม่ให้แก่ลูกค้า นวัตกรรมเป็นการรับเอาความคิด กระบวนการ เทคโนโลยี หรือผลิตภัณฑ์ ซึ่งอาจเป็นของใหม่หรือนำมาปรับใช้เพื่อการใช้งานในรูปแบบใหม่นวัตกรรมที่ ประสบความสำเร็จในระดับองค์กร เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยหลายขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาแบ่งปัน ความรู้ การตัดสินใจที่จะดำเนินการ การประเมินผล และการเรียนรู้

**ลูกค้า** หมายถึง ผู้ใช้ผลิตภัณฑ์ บริการ หรือโปรแกรม/แผนงานโดยครอบคลุมถึงลูกค้าในปัจจุบัน และลูกค้าในอดีต ผู้ที่อาจเป็นลูกค้าในอนาคต และลูกค้าของคู่แข่ง นอกจากนี้ หมายถึงผู้ใช้ผลิตภัณฑ์โดยตรงและ ผู้ซื้อผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่ายต่อ เช่น ผู้จัดจำหน่าย ผู้แทน หรือหน่วยงานที่ใช้ผลิตภัณฑ์ของรัฐวิสาหกิจ เป็น ส่วนประกอบหนึ่งของผลิตภัณฑ์นั้น

**ตลาด (Market)** หมายถึง สถานที่ที่ใช้ในการแลกเปลี่ยนสินค้าหรือบริการ หรือ กลุ่มลูกค้าที่มีความ ต้องการในสินค้า/ บริการ และสามารถตัดสินใจซื้อเพื่อตอบสนองความพอใจของตนเองได้ทันที หรือลูกค้าที่เป็น บุคคลหรือองค์กรที่มีอำนาจในการซื้อ มีการตัดสินใจซื้อเมื่อเกิดความต้องการ

**สารสนเทศจากลูกค้า** หมายถึง สารสนเทศเกี่ยวกับลูกค้า ซึ่งได้มาจากกระบวนการรัฐวิสาหกิจทั้ง เชิงรุก และเชิงรับ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่สามารถประเมินผล วิเคราะห์ คัดกรอง ความต้องการ ความคาดหวังของ ลูกค้า ทั้งที่ระบุไว้ชัดเจน ไม่ได้ระบุชัดเจน และที่เกิดจากคาคหมาย หรือพยากรณ์แนวโน้มที่เกิดขึ้นในอนาคตซึ่งมีผล ต่อการตัดสินใจซื้อและความผูกพันของลูกค้ากับรัฐวิสาหกิจ โดยรัฐวิสาหกิจควรรวบรวมและบูรณาการข้อมูล ของ ลูกค้าจากแหล่งต่างๆ เช่นผลจากการสำรวจ การสัมภาษณ์ การสนทนากลุ่ม ข้อมูลจากระบบข้อร้องเรียนตลอดจน ข้อมูลจากอินเทอร์เน็ต ข้อมูลจากองค์กรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง บทวิเคราะห์ หรือรายงานการวิจัยของบริษัทที่ บริการ และสถาบันการศึกษา

**สารสนเทศจากตลาด** หมายถึง สารสนเทศทางการตลาดที่เป็นอยู่ในปัจจุบันและแนวโน้มที่อาจจะ เกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งประกอบด้วย การแบ่งส่วนตลาด ขนาดของตลาด การเติบโตของตลาด ส่วนแบ่งตลาด และ แนวโน้มตลาด

**สารสนเทศจากผลิตภัณฑ์และบริการ** หมายถึง ผลการดำเนินงานด้านผลิตภัณฑ์ และบริการของ รัฐวิสาหกิจในมิติต่างๆ เช่น ด้านการขาย ด้านบริการลูกค้า ด้านคุณค่าหรือสิทธิประโยชน์ที่มีให้กับลูกค้า ด้านการ สื่อสาร และประชาสัมพันธ์ และด้านการพัฒนาประสิทธิภาพหรือปรับปรุงกระบวนการ

**สภาพแวดล้อมภายในองค์กร** หมายถึง สิ่งแวดล้อมที่มีอยู่ภายในรัฐวิสาหกิจซึ่งรัฐวิสาหกิจสามารถควบคุมได้ โดยใช้เครื่องมือต่างๆ เช่น ๗'S

**สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร** หมายถึง สิ่งแวดล้อมภายนอกที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานของ รัฐวิสาหกิจ แบ่งเป็น สิ่งแวดล้อมที่กระทบโดยตรงต่อธุรกิจ และถูกกระทบโดยตรงจากธุรกิจ ได้แก่ รัฐบาล หน่วยงานกำกับ ชุมชน ผู้จำหน่ายวัตถุดิบ คู่แข่ง ลูกค้า สหภาพแรงงาน กลุ่มผลประโยชน์ ฯลฯ และสิ่งแวดล้อมภายนอกที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในระยะยาวของรัฐวิสาหกิจ ได้แก่ การเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยี สิ่งแวดล้อม และกฎหมาย

**วิเคราะห์สภาพแวดล้อมการแข่งขันทางการตลาด และผลิตภัณฑ์** หมายถึง สภาพแวดล้อมเกี่ยวกับธุรกิจ/อุตสาหกรรม และลักษณะของการแข่งขันในธุรกิจ/อุตสาหกรรมซึ่งส่งผลกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันของรัฐวิสาหกิจ โดยใช้เครื่องมือในการวิเคราะห์ปัจจัยที่ควรคำนึงถึง เช่น The five forces model for competition , Pestel Analysis , Competitor Analysis , Value chain

**ความจำเป็น (Need)** หมายถึง สิ่งที่เป็นพื้นฐานที่ลูกค้าต้องการได้รับ คือ

- **เข้าไปในร้านอาหาร ความจำเป็นคือ** รสชาติอาหารต้องอร่อย
- **หรือเมื่อพบแพทย์ ความจำเป็นคือ** รักษาแล้วต้องหายจากอาการป่วย

**ความคาดหวัง (Expectation)** หมายถึง สิ่งที่ลูกค้าคาดหวังเพิ่มเติมเมื่อได้รับบริการ คือ

- **เข้าไปในร้านอาหาร ความคาดหวังคือ** ได้รับอาหารรวดเร็ว มีบรรยากาศดี บริการดี ได้รับความดูแลเอาใจใส่
- **เมื่อพบแพทย์ ความคาดหวังคือ** คุณหมอและพยาบาลดูแลเอาใจใส่ใช้เวลารอแพทย์ไม่เกิน ๓๐ นาที ขั้นตอนการตรวจไม่มากไม่ต้องเคลื่อนย้ายหลายจุด ซึ่งโดยทั่วไป ความคาดหวังของลูกค้า มักสูงขึ้นอย่างไม่มีที่สิ้นสุด

**วงจรการเป็นลูกค้า** คือ เริ่มตั้งแต่ช่วงเริ่มต้นคิดผลิตภัณฑ์หรือก่อนออกจำหน่าย และต่อเนื่องไปตลอดระยะเวลาที่รัฐวิสาหกิจมีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า รวมถึงช่วงการเริ่มต้นการสร้างสัมพันธ์อย่างต่อเนื่องไปจนถึงความผูกพันหรือยุติความสัมพันธ์

**กฎบัตรบริการ** หมายถึง นโยบายที่เป็นลายลักษณ์อักษรซึ่งสื่อสารถึงความมุ่งมั่นของรัฐวิสาหกิจในการให้บริการ โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขต และมาตรฐานของความมุ่งมั่นของรัฐวิสาหกิจในการให้บริการลูกค้าเพื่อใช้ในการสื่อสารให้พนักงานและลูกค้าทราบ

**มาตรฐานการให้บริการ (Customer Service Standard)** หมายถึง ชุดของนโยบายและหลักเกณฑ์ที่กำหนดเพื่อใช้ออกแบบระบบงานและให้พนักงานเข้าใจถึงบทบาทหน้าที่ และวิธีปฏิบัติต่อลูกค้าที่เป็นมาตรฐานขององค์กรครอบคลุมทุกจุดสัมผัสบริการ (Touch Points) ทางธุรกิจที่อาจมีกับลูกค้าซึ่งมีองค์ประกอบ ได้แก่ พิมพ์เขียวบริการ (Service Blueprint) พหุติกรรมการให้บริการ (Service Recovery plan)

**จุดสัมผัสบริการ (Touch Points)** ต้องกำหนดให้ครอบคลุมทั้ง Physical Touchpoints (ซื้อโดยตรงที่หน้าร้าน หรือสาขาที่ขาย ซื้อผ่านตัวแทนจำหน่าย) และ Digital Touchpoints (เครื่องมือที่ใช้เพื่อวิเคราะห์ช่องทาง และเวลาใช้งานในแต่ละวันของกลุ่มลูกค้า เพื่อช่วยให้รู้ว่าช่องทางไหนที่ลูกค้าจะใช้งานมากที่สุด และใช้งานในช่วงเวลาไหนบ้าง เพื่อให้สามารถนำไปเลือกช่องทางและเวลาที่จะผลักดันแบรนด์ให้ลูกค้าได้มาค้นพบ)

**การเดินทางของลูกค้า (Customer Journey)** คือ เส้นทางการเดินทางของลูกค้า หรือเส้นทางการตัดสินใจซื้อของลูกค้า เริ่มตั้งแต่ลูกค้ายังไม่รู้จักแบรนด์ของคุณ เริ่มสนใจและหาข้อมูล ตัดสินใจเป็นลูกค้า เกิดความประทับใจแบรนด์ และกลับมาซื้อซ้ำและบอกต่อ Customer Journey จึงเป็นการอธิบายประสบการณ์

ทั้งหมดที่ลูกค้าได้รับเมื่อมีปฏิสัมพันธ์กับแบรนด์ของคุณ โดยมีการอธิบายเส้นทางของขั้นตอนตามลำดับ และการปฏิสัมพันธ์ที่ลูกค้าดำเนินการกับบริษัท สินค้า และบริการ

**จุดสัมผัสของลูกค้า (Customer Touchpoint) คือ** ช่องทางที่เราสามารถสัมผัส (Touch) กับลูกค้าได้ ทั้งแบบ Physical เช่นหน้าร้าน การโทรหาคอลเซ็นเตอร์ กับแบบ Digital เช่น Website, Facebook, Line, E-mail เป็นต้น

#### หัวข้อหลัก Module ๒ : การมุ่งเน้นลูกค้า

Module ๒ : การมุ่งเน้นลูกค้า	
๑. ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด	
๑.๑ ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด	
๒. การจำแนกลูกค้า	๓. การรับฟังลูกค้า
๒.๑ การจำแนกลูกค้า	๓.๑ การรับฟังลูกค้า ๓.๒ การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน
๔. การพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ	๕. การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า
๔.๑ การพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ	๕.๑ การสนับสนุนลูกค้า ๕.๒ การสร้างความผูกพัน ๕.๓ การจัดการข้อร้องเรียน

#### ๔. วิธีการดำเนินงาน

๑. วิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในภายนอกองค์กร การจำแนกลูกค้า และการแบ่งส่วนตลาด กำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เพื่อเป็นฐานข้อมูลในการจัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

๒. จัดทำยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปีงบประมาณ ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ รวมถึงกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ ด้านลูกค้าและตลาด ขององค์การตลาดเพื่อเกษตรกร ยึดถือเป็นกรอบทิศทางในการขับเคลื่อน และปรับปรุง ทุกหน่วยความสัมพันธ์ด้านลูกค้า และตลาด ให้เกิดความพึงพอใจอย่างสูงสุด

๓. เผยแพร่ สื่อสาร ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปีงบประมาณ ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องและลูกค้าที่สำคัญรับรู้

๔. ควบคุม กำกับ ติดตาม ปรับปรุง แก้ไขปัญหา ประเมินผล รวมถึงทบทวนปรับปรุงกลยุทธ์ ให้ผลการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการด้านลูกค้า และตลาด เป็นไปตามเป้าหมาย

๕. ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้า และตลาด ทุกปีงบประมาณ



## บทที่ ๒

### การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมองค์กร

#### การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน

โดยใช้ Mckinsey 7-s Framework ซึ่งจะวิเคราะห์ว่ามีจุดแข็ง จุดอ่อนอย่างไรในปัจจุบันทั้ง ๗ ประการ ดังนี้

ตารางที่ ๑ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยใช้ Mckinsey ๗-s Framework

Mckinsey 7-s	จุดแข็ง (Strength)	จุดอ่อน (Weakness)
กลยุทธ์ (Strategy)	๑) มีภาพลักษณ์ที่มีความเป็นมาตรฐานจากชื่อเสียงองค์กร	๑) การได้ข้อมูลจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้ายังขาดการปรับปรุง พัฒนาเพื่อให้สอดคล้องกับภารกิจ และเป้าหมายในทุกกลุ่มปัจจัย
โครงสร้างองค์กร (Structure)	๑) ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรให้กระชับขึ้นเพื่อเพิ่มความรวดเร็วของขั้นตอนการทำงานในสายงาน	๑) การรับมอบหมายงานในทุกภาคส่วนของบุคลากรในองค์กรด้าน Core Business Enablers ยังไม่ชัดเจนเนื่องจาก เป็นเรื่องใหม่ต่อองค์กร
ระบบปฏิบัติงาน (System)	๑) กองการเงิน - ระบบบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ใหม่ (New GFMS Thai) ๒) กองบัญชี - ระบบ Business Plus และระบบ Forma TRD (โปรแกรมบัญชีการจัดการเอกสารและการเงิน) ๓) กองกฎหมาย - ระบบจัดการข้อมูลกองกฎหมาย ๔) กองพัสดุ - ระบบควบคุมวัสดุคงคลังและระบบติดตามครุภัณฑ์ ๕) กองเทคโนโลยีและสารสนเทศ - ระบบ Operation center : OC ๖) กองทรัพยากรบุคคล - ระบบ Operation center : OC และ ระบบ e-saraban ๗) กองพัฒนาระบบงานและบริหารความเสี่ยง - ระบบ Operation center : OC ๘) สำนักงานผู้อำนวยการ - ระบบ e-saraban ๙) กลุ่มวางแผนจัดเก็บรายได้ - ระบบค่าเช่าพื้นที่ และระบบ Forma TRD (โปรแกรมบัญชีการจัดการเอกสารและการเงิน)	๑) การมีโครงสร้างองค์กรที่ไม่สอดคล้องส่งผลให้การปฏิบัติงานเกิดความล่าช้าคลาดเคลื่อน และไม่เป็นระบบ

บุคลากร (Staff)	การกระจายอำนาจการปฏิบัติงาน ลดความผิดพลาด	๑) บุคลากรมีปัญหาด้านการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงภารกิจใหม่ และสภาพองค์กร ส่งผลให้งานไม่มีคุณภาพ
ทักษะ ความรู้ ความสามารถ (Skill)	๑) องค์กรจัดอบรมเพื่อเสริม ทักษะ ความรู้ ความสามารถ บุคลากร ตามแผนประจำปี	๑) บุคลากรขาดทักษะเฉพาะด้าน ๒) การพัฒนาทักษะของบุคลากรไม่ต่อเนื่อง เนื่องจากมีข้อจำกัดทางการเงิน (ในแต่ละปีอาจมากหรือน้อยก็ได้ขึ้นอยู่กับงบประมาณ)
รูปแบบการบริหารจัดการ (Style)	๑) การบริหารโดยยึดหลักธรรมาภิบาล ๒) ปัจจุบันเจ้าหน้าที่สามารถสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายผ่านช่องทางที่หลากหลายได้สะดวกและรวดเร็วมากขึ้น	๑) ในรูปแบบคณะทำงาน ๒) ในรูปแบบคณะกรรมการ ๓) การได้รับมอบหมายจากผู้บริหารตามสายงานบังคับบัญชา ๔) บริหารจัดการร่วมกับบุคคลภายนอก (บริษัทเอกชน หน่วยงานภาครัฐอื่น)
ค่านิยมร่วม Shared values	๑) องค์กรกำหนดค่านิยมประจำปี เพื่อให้บุคลากรมีค่านิยมที่เป็นศูนย์รวมในการปฏิบัติภารกิจขององค์กรร่วมกัน	๑) บุคลากรไม่ให้ความสำคัญของค่านิยมองค์กรเชิงบวก แต่ยึดถือปฏิบัติ สนทนาค่านิยมที่เป็นเชิงลบ จึงขาดการมีส่วนร่วมในเชิงบวก ทำให้ไม่สามารถ ผลักดันภารกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ และมีประสิทธิผลได้ ๒) บุคลากรไม่ตระหนักถึงผลเสีย และประโยชน์ขององค์กร

### การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

โดยใช้ PEST Analysis ซึ่งจะวิเคราะห์ โอกาส อุปสรรคในด้านต่างๆ ดังนี้

ตารางที่ ๒ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก โดยใช้ PEST Analysis

โอกาส (Opportunity : O)	อุปสรรค (Threats : T)
<p><b>ด้านการเมือง</b></p> <p>๑) ภาครัฐมีนโยบายสนับสนุนด้านการตลาดนำการผลิต โดยมุ่งเน้นปัจจัยที่สำคัญคือการตอบสนองความต้องการของลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในสินค้าและบริการ รวมถึงการบริหารความต้องการของลูกค้าในทุกด้าน ให้เกิดความสมดุลผลต่อเนื่องถึงเศรษฐกิจที่หมุนเวียนเป็นห่วงโซ่อีกด้วย</p>	<p>๑) ความแปรปรวนทางการเมือง ส่งผลให้ประชาชนและองค์กรขาดความเชื่อมั่น และมีผลต่อ</p> <p>๑. การดำเนินกิจการ</p> <p>๒. การดำเนินชีวิตเนื่องจากสถานการณ์เกิดความผันผวนส่งผลกระทบต่อถึงนโยบายและแนวทางปฏิบัติขององค์กร รวมถึงประชาชนเกิดความกังวลถึงผลกระทบที่จะเกิดต่อตนเอง</p>
<p><b>ด้านเศรษฐกิจ</b></p> <p>๑) การฟื้นฟูเศรษฐกิจที่ถดถอยทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศ จากโรคระบาดฯ และมาตรการควบคุม</p>	<p>๑) ประชาชนยังไม่มีเชื่อมั่นต่อการควบคุมโรคระบาดฯ และเศรษฐกิจที่คาดว่าจะดีขึ้น</p>



<p>ของภาครัฐ เศรษฐกิจมีแนวโน้มที่ดีขึ้นเนื่องจากสามารถควบคุมโรคระบาดได้ในระดับหนึ่ง รวมถึงการเปิดประเทศ นำเข้า ส่งออกสินค้าจึงคาดการณ์ว่าจะมีการหมุนเวียนเงินจากประชาชนเพื่อซื้อสินค้าอุปโภคบริโภคและบริการ</p>	
<p><b>ด้านสังคม</b></p> <p>๑) ปัจจุบันธุรกิจเพื่อรองรับพฤติกรรม New Normal ส่งผลให้เกิดการแข่งขันที่สูงขึ้น มีกลยุทธ์ที่หลากหลาย และต้องปรับตัวให้รวดเร็วทันต่อคู่แข่ง ผู้ประกอบการต่างปรับตัวเพื่อการบริหารความคาดหวังของลูกค้า ความพึงพอใจ และนำมาซึ่งความจงรักภักดีใน Brand สินค้าผลิตภัณฑ์และบริการ</p>	<p>๑) การปรับเปลี่ยนรูปแบบการดำเนินงาน กิจกรรมใหม่มีความล่าช้าไม่สอดคล้อง และไม่รองรับต่อสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป</p>
<p><b>ด้านเทคโนโลยี</b></p> <p>๑) เทคโนโลยีในปัจจุบันมีความทันสมัย รวดเร็วและเข้าถึงได้ง่าย เช่น การเข้าถึงเครื่องมือสื่อสาร นวัตกรรมใหม่ การบริการ เป็นต้น</p>	<p>๑) ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และนวัตกรรม ที่เป็นไปแบบก้าวกระโดด อาจทำให้องค์กรและบุคลากรปรับตัวไม่ทัน</p> <p>๒) ขาดการนำความรู้ ความชำนาญ หรือความรู้ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยี มาปรับใช้ในการทำงาน และการบริหารงาน</p>

## การวิเคราะห์ (SWOT Analysis) การมุ่งเน้นลูกค้าด้านงานบริการ

### จุดแข็ง (STRENGTHS)

- สร้างความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นกับลูกค้า
- เพิ่มความพึงพอใจและความภักดีของลูกค้า
- ได้รับข้อมูลเชิงลึกจากลูกค้าโดยตรง
- สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร
- เพิ่มโอกาสในการขายต่อยอดและการแนะนำบอกต่อ

### จุดอ่อน (WEAKNESSES)

- อาจต้องใช้ทรัพยากรและเวลามากขึ้น
- ต้นทุนในการฝึกอบรมพนักงานอาจสูงขึ้น
- อาจเกิดความไม่สม่ำเสมอในการให้บริการระหว่างพนักงาน
- อาจทำให้กระบวนการทำงานซับซ้อนขึ้น
- อาจเกิดความคาดหวังที่สูงเกินไปจากลูกค้า



### โอกาส (OPPORTUNITIES)

- สร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง
- พัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ จากความต้องการของลูกค้า
- ขยายฐานลูกค้าผ่านการบอกต่อ
- เพิ่มส่วนแบ่งตลาดจากความพึงพอใจของลูกค้า
- สร้างโอกาสในการร่วมมือกับพันธมิตรทางธุรกิจ

### อุปสรรค (THREATS)

- การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและความคาดหวังของลูกค้าอย่างรวดเร็ว
- การแข่งขันที่สูงขึ้นในตลาด
- ภาวะเศรษฐกิจที่อาจส่งผลต่อการใช้จ่ายของลูกค้า
- การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่อาจกระทบต่อรูปแบบการให้บริการ
- ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยของข้อมูลลูกค้า

## การวิเคราะห์ (SWOT Analysis) การมุ่งเน้นลูกค้าด้านงานจำหน่ายสินค้า

### จุดแข็ง (STRENGTHS)

- เพิ่มความพึงพอใจและความภักดีของลูกค้า
- สามารถปรับสินค้าให้ตรงกับความต้องการของลูกค้าได้ดีขึ้น
- สร้างความสัมพันธ์ระยะยาวกับลูกค้า
- เพิ่มโอกาสในการขายต่อเนื่องและการขายต่อยอด
- ได้รับข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับพฤติกรรมการณ์การซื้อของลูกค้า

### จุดอ่อน (WEAKNESSES)

- อาจเพิ่มต้นทุนในการดำเนินงาน (เช่น การปรับแต่งสินค้า, การบริการหลังการขาย)
- อาจทำให้กระบวนการผลิตและจัดจำหน่ายซับซ้อนขึ้น
- ต้องใช้เวลาและทรัพยากรในการฝึกอบรมพนักงานมากขึ้น
- อาจทำให้เกิดความล่าช้าในการตัดสินใจเชิงธุรกิจ เพราะต้องคำนึงถึงความต้องการของลูกค้าหลากหลายกลุ่ม
- อาจทำให้สูญเสียลูกค้าบางกลุ่มที่ไม่ต้องการการดูแลเป็นพิเศษ



### โอกาส (OPPORTUNITIES)

- สร้างความแตกต่างจากคู่แข่งในตลาด
- เพิ่มส่วนแบ่งตลาดจากการสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า
- พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ จากข้อมูลความต้องการของลูกค้า
- สร้างโอกาสในการขยายตลาดผ่านการแนะนำบอกต่อของลูกค้า
- สร้างพันธมิตรทางธุรกิจจากความสัมพันธ์ที่ดีกับลูกค้า

### อุปสรรค (THREATS)

- การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการณ์การซื้อของลูกค้าอย่างรวดเร็ว
- การแข่งขันที่รุนแรงในตลาด โดยเฉพาะจากคู่แข่งที่มีกลยุทธ์มุ่งเน้นลูกค้าเช่นกัน
- ความผันผวนทางเศรษฐกิจที่อาจส่งผลกระทบต่อกำลังซื้อของลูกค้า
- การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่อาจกระทบต่อช่องทางการจำหน่ายแบบดั้งเดิม
- ความเสี่ยงด้านความปลอดภัยของข้อมูลลูกค้าและการละเมิดความเป็นส่วนตัว

**การกำหนดตำแหน่งเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Positioning)**  
**ด้านลูกค้าและตลาดปีงบประมาณ ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐**

**วิสัยทัศน์**

“เป็นองค์กรที่มีศักยภาพด้านการสร้างความพึงพอใจ ตอบสนองความคาดหวัง มุ่งสู่การบริหารความผูกพันทุกกลุ่มลูกค้า ”

**พันธกิจ**

“บริหารช่องทางการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ วิเคราะห์ข้อมูล โดยนำทุกปัจจัยนำเข้ามาประมวลผล เกิดผลลัพธ์เป็น วิธีการ ผลิตภัณฑ์ และบริการ”

ประเด็นสำคัญ	ระยะสั้น (ปี ๒๕๖๖ - ๒๕๖๗)	ระยะกลาง (ปี ๒๕๖๘ - ๒๕๖๙)	ระยะยาว (ปี ๒๕๗๐ )
จุดมุ่งเน้นเชิงยุทธศาสตร์	เตรียมพร้อม ปรับตัว ปรับปรุง	พัฒนาอย่างต่อเนื่อง	มุ่งสู่ผู้นำ
กลุ่มลูกค้าเป้าหมาย	คู่สัญญา เช่น บุคคล หรือ ผู้ประกอบการ/เรือนจำ (ผู้ซื้ออาหารดิบ) นิติบุคคล (บริษัท ห้างหุ้นส่วนฯ) เกษตรกร/สถาบัน เกษตรกร วิสาหกิจชุมชน หน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานภาคเอกชน (หน่วยงานภาครัฐ ผู้ให้ ความอนุเคราะห์หรือ สนับสนุนงานและ กิจกรรมต่างๆขององค์กร)	คู่สัญญา เช่น บุคคล หรือ ผู้ประกอบการ/เรือนจำ (ผู้ซื้ออาหารดิบ) นิติบุคคล (บริษัท ห้างหุ้นส่วนฯ) เกษตรกร/สถาบัน เกษตรกร วิสาหกิจชุมชน หน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานภาคเอกชน (หน่วยงานภาครัฐ ผู้ให้ ความอนุเคราะห์หรือ สนับสนุนงานและ กิจกรรมต่างๆขององค์กร)	คู่สัญญา เช่น บุคคล หรือ ผู้ประกอบการ/เรือนจำ (ผู้ซื้ออาหารดิบ) นิติบุคคล (บริษัท ห้างหุ้นส่วนฯ) เกษตรกร/สถาบัน เกษตรกร วิสาหกิจชุมชน หน่วยงานภาครัฐ หน่วยงานภาคเอกชน (หน่วยงานภาครัฐ ผู้ให้ ความอนุเคราะห์หรือ สนับสนุนงานและ กิจกรรมต่างๆขององค์กร)
การตลาดและการขาย	เน้นการตลาดการให้เข้า พื้นที่ และขายผลิตภัณฑ์ ที่มีคุณภาพมาตรฐาน ช่องทาง Offline,Online	พัฒนาผลิตภัณฑ์ตาม ความต้องการเฉพาะกลุ่ม ลูกค้า ตามการวิเคราะห์ ปัจจัยนำเข้า	สร้างผลิตภัณฑ์หรือพัฒนา ผลิตภัณฑ์ ส่วนต่อยอด จากปี ๒๕๖๘ - ๒๕๖๙
ผลิตภัณฑ์และเทคโนโลยี	● พื้นที่ให้เข้าค้าขาย ที่มีความสะดวกสบาย อยู่ใจกลางกรุงเทพฯ ● ผลิตภัณฑ์ ภายใต้ แบรนด์ อ.ต.ก. และที่ อ.ต.ก. สนับสนุน	● การดำเนินงานใน ธุรกิจ อ.ต.ก. มี เทคโนโลยี/ระบบ อัตโนมัติ/หรือการใช้งาน ผ่านแอปพลิเคชัน (ลดภาระงานของบุคลากร)	การดำเนินงานในธุรกิจ อ.ต.ก. มีเทคโนโลยี/หรือ ระบบอัตโนมัติ/หรือการ ใช้งานผ่านแอปพลิเคชัน ที่เหนือกว่าคู่แข่งด้าน การตลาด

การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า	เน้นการหาลูกค้าใหม่และรักษาลูกค้าปัจจุบัน	สร้างความผูกพันกับลูกค้า	สร้างการจงรักภักดีต่อแบรนด์
การยกระดับ	พัฒนาและปรับปรุงกระบวนการให้ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า	เทียบเคียงและเปลี่ยนกระบวนการให้ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าที่เหนือกว่าคู่แข่ง	เรียนรู้ สร้างสรรค์นวัตกรรม กระบวนการให้ตอบสนองเกินกว่าความต้องการ และความคาดหวังของลูกค้า

### การกำหนดตัวชี้วัดด้านลูกค้า และตลาด

#### เกณฑ์วัดการดำเนินงาน

##### คำอธิบายเกณฑ์วัดระดับความพึงพอใจ

ค่าคะแนนระดับ ๑	หมายถึง	ระดับความพึงพอใจ	ต่ำมาก
ค่าคะแนนระดับ ๒	หมายถึง	ระดับความพึงพอใจ	ต่ำ
ค่าคะแนนระดับ ๓	หมายถึง	ระดับความพึงพอใจ	ปานกลาง
ค่าคะแนนระดับ ๔	หมายถึง	ระดับความพึงพอใจ	สูง
ค่าคะแนนระดับ ๕	หมายถึง	ระดับความพึงพอใจ	สูงที่สุด

##### คำอธิบายเกณฑ์วัดระดับความ “ไม่” พึงพอใจ

ค่าคะแนนระดับ ๑	หมายถึง	ระดับความไม่พึงพอใจ	น้อยที่สุด
ค่าคะแนนระดับ ๒	หมายถึง	ระดับความไม่พึงพอใจ	น้อย
ค่าคะแนนระดับ ๓	หมายถึง	ระดับความไม่พึงพอใจ	ปานกลาง
ค่าคะแนนระดับ ๔	หมายถึง	ระดับความไม่พึงพอใจ	มาก
ค่าคะแนนระดับ ๕	หมายถึง	ระดับความไม่พึงพอใจ	มากที่สุด

##### คำอธิบายเกณฑ์วัดระดับความผูกพัน

ค่าคะแนนระดับ ๑	หมายถึง	ระดับความพึงพอใจ	ต่ำมาก
ค่าคะแนนระดับ ๒	หมายถึง	ระดับความพึงพอใจ	ต่ำ
ค่าคะแนนระดับ ๓	หมายถึง	ระดับความพึงพอใจ	ปานกลาง
ค่าคะแนนระดับ ๔	หมายถึง	ระดับความพึงพอใจ	สูง
ค่าคะแนนระดับ ๕	หมายถึง	ระดับความพึงพอใจ	สูงที่สุด

### ด้านความพึงพอใจในสินค้า หรือบริการ

ลูกค้ามีความพึงพอใจไม่น้อยกว่าร้อยละ ๔๐ - ๔๙	เทียบเท่าค่าคะแนนระดับ ๑
ลูกค้ามีความพึงพอใจไม่น้อยกว่าร้อยละ ๕๐ - ๕๙	เทียบเท่าค่าคะแนนระดับ ๒
ลูกค้ามีความพึงพอใจไม่น้อยกว่าร้อยละ ๖๐ - ๖๙	เทียบเท่าค่าคะแนนระดับ ๓
ลูกค้ามีความพึงพอใจไม่น้อยกว่าร้อยละ ๗๐ - ๗๙	เทียบเท่าค่าคะแนนระดับ ๔
ลูกค้ามีความพึงพอใจไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ - ๑๐๐	เทียบเท่าค่าคะแนนระดับ ๕

### ด้านความ “ไม่” พึงพอใจในสินค้า หรือบริการ

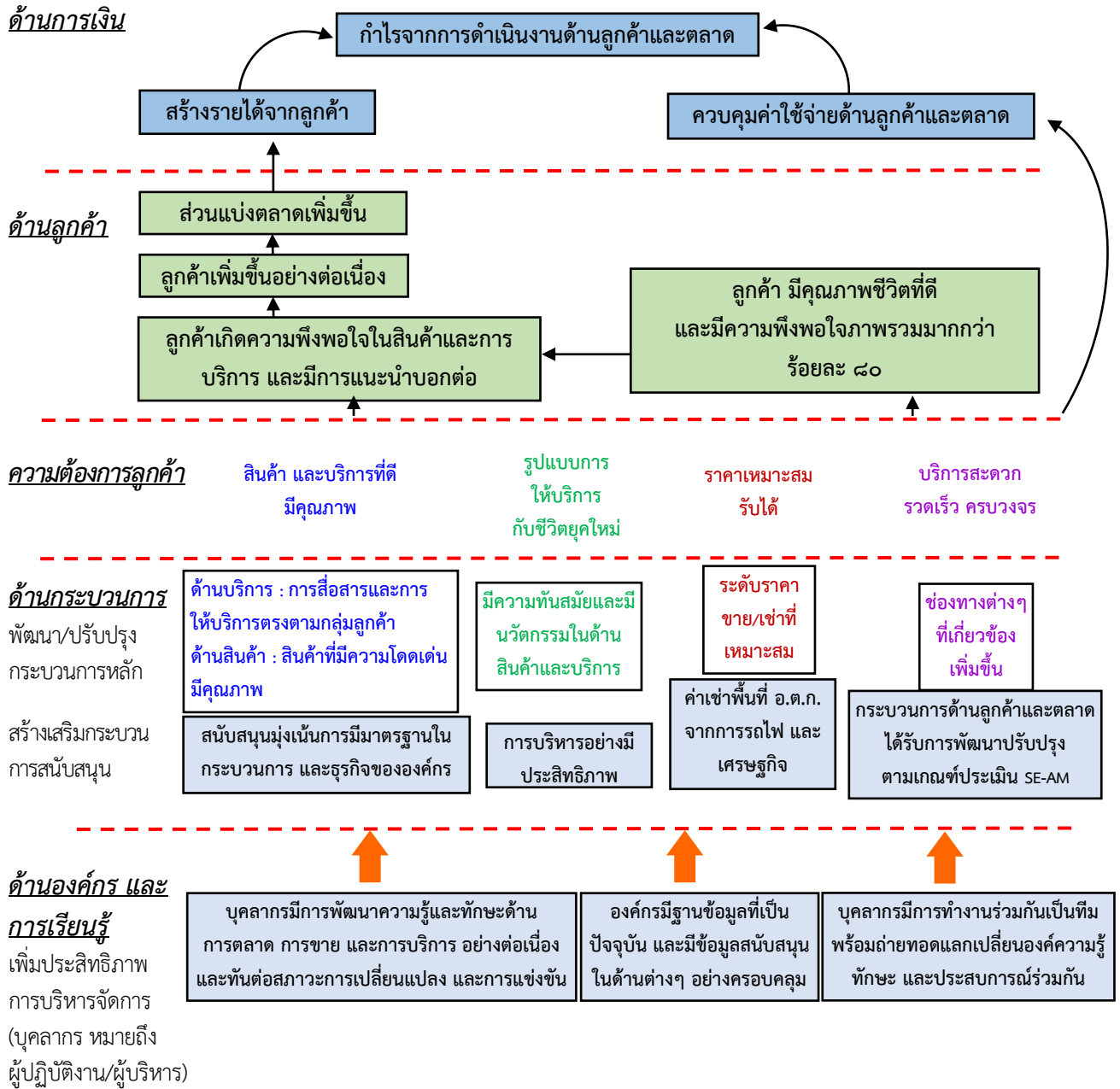
ลูกค้ามีความ “ไม่” พึงพอใจไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ - ๑๐๐	เทียบเท่าค่าคะแนนระดับ ๑
ลูกค้ามีความ “ไม่” พึงพอใจไม่น้อยกว่าร้อยละ ๗๐ - ๗๙	เทียบเท่าค่าคะแนนระดับ ๒
ลูกค้ามีความ “ไม่” พึงพอใจไม่น้อยกว่าร้อยละ ๖๐ - ๖๙	เทียบเท่าค่าคะแนนระดับ ๓
ลูกค้ามีความ “ไม่” พึงพอใจไม่น้อยกว่าร้อยละ ๕๐ - ๕๙	เทียบเท่าค่าคะแนนระดับ ๔
ลูกค้ามีความ “ไม่” พึงพอใจไม่น้อยกว่าร้อยละ ๔๐ - ๔๙	เทียบเท่าค่าคะแนนระดับ ๕

### ด้านความผูกพัน

ลูกค้ามีความผูกพันต่อภาพลักษณ์แบรนด์/องค์กรไม่น้อยกว่าร้อยละ ๔๐ - ๔๙	เทียบเท่าค่าคะแนนระดับ ๑
ลูกค้ามีความผูกพันต่อภาพลักษณ์แบรนด์/องค์กรไม่น้อยกว่าร้อยละ ๕๐ - ๕๙	เทียบเท่าค่าคะแนนระดับ ๒
ลูกค้ามีความผูกพันต่อภาพลักษณ์แบรนด์/องค์กรไม่น้อยกว่าร้อยละ ๖๐ - ๖๙	เทียบเท่าค่าคะแนนระดับ ๓
ลูกค้ามีความผูกพันต่อภาพลักษณ์แบรนด์/องค์กรไม่น้อยกว่าร้อยละ ๗๐ - ๗๙	เทียบเท่าค่าคะแนนระดับ ๔
ลูกค้ามีความผูกพันต่อภาพลักษณ์แบรนด์/องค์กรไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ - ๑๐๐	เทียบเท่าค่าคะแนนระดับ ๕



แผนที่ ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้า และตลาด (strategy map) ปีงบประมาณ ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐



## แนวทางการวิเคราะห์ Customer Journey และ Touch point

**Customer Journey** คือ ประสบการณ์ลูกค้า ตั้งแต่รู้จัก/รับรู้สินค้าหรือบริการ, ค้นหาข้อมูลสินค้าหรือบริการ ไปจนถึงการตัดสินใจซื้อสินค้าหรือบริการของเรา และกลับมาใช้ซ้ำ/ซื้อซ้ำ หรือแม้แต่กระทั่งช่วยประชาสัมพันธ์ ซึ่งแต่ละธุรกิจจะมีรายละเอียด Customer Journey ที่แตกต่างกันตามสินค้าหรือบริการนั้นๆ โดยมีรายละเอียดทั่วไปตามกระบวนการของ Customer Journey ดังนี้

๑. รู้จัก/รับรู้ (Aware) คือ การที่ลูกค้าพบเห็นสินค้าของเราหรือโฆษณา จากช่องทาง/สื่อฯ ต่างๆ รวมถึงการแนะนำจากคนรู้จัก

๒. การสืบค้นข้อมูลสินค้า/บริการ (Interest) คือ การที่ลูกค้าเริ่มสนใจสินค้าหรือบริการของเราแล้วค้นหาข้อมูลสินค้า/บริการ จาก Website, สมัครเป็น Fan page หรือจาก Search Engine รวมถึง Social Media และ Reviews เพื่อรู้รายละเอียดเพิ่มเติมและนำไปสู่การปิดการขาย

๓. ตัดสินใจซื้อ (Purchase) คือ ลูกค้าอยากที่จะซื้อสินค้าหรือบริการของเรา โดยอาจจะซื้อจากทาง Website หรือหน้าร้าน หรือช่องทางที่ลูกค้าสะดวก

๔. ซื้อซ้ำ/สนับสนุน (Advocate) คือ การที่ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายประทับใจในสินค้าหรือบริการของเราแล้วยินดีที่จะซื้อสินค้าหรือบริการของเราอีก รวมไปถึงการช่วยสนับสนุนและประชาสัมพันธ์สินค้าหรือบริการ โดยการบอกต่อ

**Customer Journey** นั้นเปรียบเสมือนนักวางแผนเบื้องหลัง เพราะเป็นข้อมูลที่สามารถนำมาอธิบายขั้นตอนการเดินทางของลูกค้าและประสบการณ์ทั้งหมดที่เขาได้รับในระหว่างที่ได้พบเจอแบรนด์/องค์กร เพื่อให้องค์กรเข้าใจในมุมมองของลูกค้าว่า พวกเขาจะต้องทำอะไร? ค้นหาอย่างไร? หรือต้องผ่านขั้นตอนอะไรบ้าง? ในการที่จะมาพบกับแบรนด์/องค์กร และที่สำคัญคือ Customer Journey และ Touch point นั้น ไม่ควรที่จะมีอยู่อย่างใดอย่างหนึ่งเยอะเกินไป แต่ทั้งสองอย่างจำเป็นต้องสัมพันธ์กัน สามารถนำมาใช้เก็บข้อมูลประสบการณ์ของลูกค้าได้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน และเกิดผลลัพธ์อย่างสูงสุด

### ความสำคัญของ Customer Journey

๑. ช่วยให้รู้ว่าลูกค้าต้องการอะไร ผ่านช่องทางไหน
๒. ช่วยให้สร้างประสบการณ์การเดินทางที่น่าประทับใจแก่ลูกค้าที่มีต่อแบรนด์
๓. ทำให้รู้ว่าจะต้องแก้ไขปัญหอะไร เพื่อให้ลูกค้าตัดสินใจที่จะใช้บริการมากขึ้น
๔. สามารถสร้างยอดขายที่มากขึ้นจากการเข้าใจการเดินทางของลูกค้าอย่างแท้จริง
๕. สามารถช่วยลดค่าใช้จ่ายในการทำการตลาดแต่เพิ่มประสิทธิภาพได้มากขึ้น

**Touch Point** คือ ช่องทางที่ลูกค้าสามารถมีปฏิสัมพันธ์กับแบรนด์หรือธุรกิจขององค์กร ซึ่งจะเกิดขึ้นได้ตั้งแต่ช่วงก่อนการค้นหา พบเจอแล้ว อยู่ในระหว่างตัดสินใจ ตัดสินใจซื้อ และหลังจากซื้อสินค้าหรือบริการของแบรนด์แล้ว หรือเป็นนัยยะสำคัญว่า Touch point คือ ช่องทางที่ลูกค้าสามารถพบเจอแบรนด์หรือธุรกิจขององค์กร ในช่วงที่กำลังสนใจหาสินค้านั้นเอง โดย Touch point หรือช่องทางที่เราใช้ติดต่อกับลูกค้านั้น ไม่ได้จำกัดทางใดทางหนึ่ง โดยสามารถเลือกใช้ ๑) แบบ Offline เช่น หน้าร้าน หรือเบอร์ติดต่อ ๒) แบบ Online , Digital เช่น Facebook, Line หรือ Website ของแบรนด์/องค์กร ซึ่งจะมีช่องทางใดบ้างขึ้นอยู่กับการสร้าง Customer Journey ของแบรนด์ว่าต้องการให้ลูกค้านั้นทำอะไร ผ่านขั้นตอนอย่างไร ในระหว่างที่เขากำลังค้นหาและกำลังตัดสินใจเลือกซื้อสินค้า

**Touch point** คือ การติดต่อสื่อสารกับลูกค้าหรือผู้ใช้บริการทุกช่องทางที่สามารถรับรู้และสร้างประสบการณ์ต่างๆ ซึ่งมี ๓ ประเภท ดังนี้

**ประเภทที่ ๑ Company Create Touch Point** คือ การสื่อสารที่ให้ข้อมูลข่าวสารแนะนำคุณสมบัติ (Attribute) และประโยชน์ (Benefit) ต่างๆ ที่ลูกค้าหรือผู้ใช้บริการที่จะได้รับ เช่น การใช้สื่อโฆษณาประชาสัมพันธ์ต่างๆ ที่สร้างออกมาให้เห็นถึงความโดดเด่นและสร้างการดึงดูดลูกค้าหรือผู้ใช้บริการอย่างชัดเจน

**ประเภทที่ ๒ Intrinsic Touch Point** คือ การที่ตัวสินค้าหรือบริการนั้นๆ ทำให้ลูกค้าหรือผู้ใช้บริการได้รับความรู้สึกถึงความคุ้มค่า ความชอบ ความน่าเชื่อถือ และความประทับใจที่ลูกค้าหรือผู้ใช้บริการสามารถสัมผัสได้เมื่อได้ใช้สินค้าหรือบริการแล้ว

**ประเภทที่ ๓ Ambience Touch Point** คือ การสัมผัสกับสภาวะแวดล้อม ในขณะที่ใช้สินค้าหรือบริการที่เป็นการเสริมความรู้สึก อารมณ์ ที่บรรยากาศโดยรวมทำให้เกิดความประทับใจมากยิ่งขึ้น เช่น เสียงดนตรี กลิ่นหอม หรือบรรยากาศสบายๆ ในช่วงเวลาที่ได้ใช้สินค้าหรือบริการนั้น

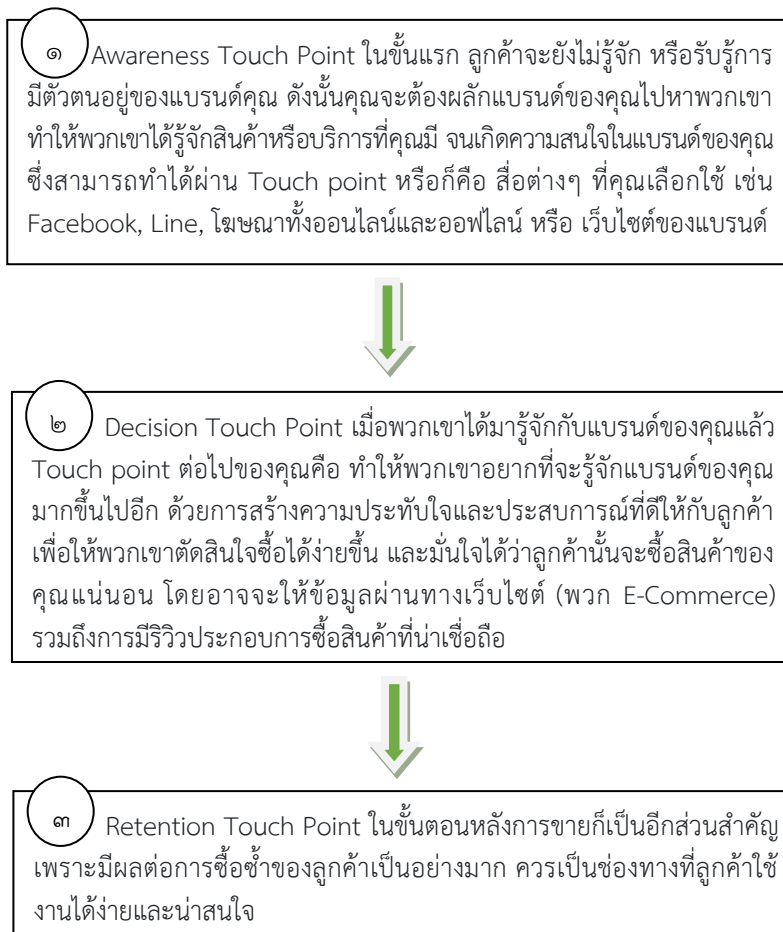
**Touch Point สำคัญและมีประโยชน์ต่อธุรกิจ/องค์กรอย่างไร** โดยความสำคัญของ Touch Point ต่อธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นธุรกิจสินค้าหรือบริการจำเป็นต้องสร้างความพึงพอใจให้กับ ‘ลูกค้า’ เสมอ เพราะพวกเขาคือคนที่สำคัญที่สุดสำหรับแบรนด์และองค์กร ตั้งแต่ความพึงพอใจก่อนที่จะซื้อสินค้า ความพึงพอใจระหว่างการซื้อขาย รวมถึงความพึงพอใจหลังการซื้อสินค้า ทุกจุดของ Touch Point ล้วนส่งผลในการสร้างความประทับใจและความรู้สึกที่ดีของลูกค้าที่มีต่อแบรนด์/องค์กรอย่างมาก

### ข้อดี และการพัฒนา

ข้อดีของ Touch point	การพัฒนา Touch Point
๑. ดึงลูกค้าใหม่ให้มารู้จักแบรนด์ ยิ่งเข้าใจง่าย ไม่ซับซ้อน ยิ่งทำให้พวกเขามีโอกาสเลือกแบรนด์ของคุณมากขึ้น	Touch point นั้นไม่สามารถทำเสร็จได้ภายในครั้งเดียว เนื่องจากพฤติกรรมของลูกค้าเปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา ดังนั้น Touch point ขององค์กร อาจจะไม่ตรงกับความต้องการของลูกค้า จำเป็นต้องคอยสำรวจลูกค้าอยู่เสมอ นำข้อมูลที่ได้มาพัฒนาต่อยอด เพื่อให้แบรนด์ และองค์กร อยู่ในใจของลูกค้าไปอีกยาวนาน จนเกิดเป็นความภักดีต่อแบรนด์ และองค์กร (Brand Loyalty)
๒. สร้าง Customer Experience ที่น่าประทับใจ หากพวกเขาได้รับประสบการณ์ที่ดีจากแบรนด์ของคุณ ก็ยิ่งเพิ่มโอกาสที่จะกลับมาซื้อซ้ำจากแบรนด์ของคุณอีกครั้ง	
๓. ช่วยให้เข้าใจ Customer Journey ของลูกค้า เพื่อให้คุณสามารถนำไปพัฒนาต่อยอดแบรนด์ สร้าง Touch point ที่ตอบโจทย์ลูกค้ามากยิ่งขึ้น	

**ลักษณะของ Touch Point ที่ดี** ต้องสามารถทำให้ลูกค้านั้นมี Customer Experience (ประสบการณ์ลูกค้า คือ สิ่งที่ลูกค้ารู้สึกกับสินค้าหรือบริการ ทั้งก่อนการใช้งาน ระหว่างใช้งาน จนถึงหลังจากใช้งานเสร็จสิ้นที่ลูกค้าควรจะได้รับ) แต่หากว่ามีเยอะเกินไปนั้นก็อาจจะไม่ได้ช่วยให้พวกเขาได้รับประสบการณ์ที่ควรได้เสมอไปเพราะสิ่งสำคัญคือ Touch point จะต้องเข้าใจได้ง่าย ไม่ซับซ้อน เหมาะสมกับความต้องการ และตอบโจทย์ของลูกค้าด้วย ดังนั้นสิ่งสำคัญที่จะช่วยสร้าง Touch Point ที่ดีได้ คือการเข้าใจพฤติกรรมของลูกค้า ซึ่งหากคุณเข้าใจ Customer experience ว่าลูกค้าของคุณนั้น มีเส้นทางการตัดสินใจแบบไหน ใช้งานในเวลาใดบ่อยที่สุด หรือใช้งานช่องทางไหนมากที่สุด ก็จะทำให้คุณสามารถปรับแก้ Touch point ได้ตรงจุดมากขึ้น

**ขั้นตอนการทำ Touch Point** จำเป็นต้องสร้าง Brand touch point ซึ่งต้องเข้าใจเป็นอันดับแรกว่า Touch Point แบบไหนเหมาะสมกับขั้นตอนใด และในแต่ละขั้นตอนนั้นมีอะไรบ้าง สามารถแบ่งเป็นขั้นตอน อธิบายได้ดังนี้



### ตัวอย่างการทำ Touch Point

**การใช้ LINE OA** เพื่อแจ้งโปรโมชั่น หรือตอบคำถามลูกค้า เนื่องจากลูกค้าหลายท่านก็ยากที่จะติดตามข่าวสารเกี่ยวกับส่วนลดหรือสิทธิพิเศษต่างๆ ที่ทางแบรนด์มี ซึ่งหากมีช่องทางการแจ้งข่าวสารเพียงแค่นเว็บไซต์หรือบน Facebook Page ก็จะทำให้ลูกค้าบางส่วนต้องกดเข้าไปเช็คเองว่ามีโปรโมชั่นอะไรที่เข้ามาบ้าง หรือลูกค้าบางส่วนที่ไม่ได้รับการแจ้งเตือนก็อาจจะพลาดข่าวสารในส่วนนั้นไป ทำให้อาจกลายเป็นประสบการณ์ที่ไม่ดีสำหรับลูกค้าได้ ดังนั้น **แบรนด์ /องค์กร จำเป็นต้องปรับปรุง Touch point อยู่เสมอ** โดยการเพิ่มช่องทางติดต่อให้สามารถเข้าถึงลูกค้าได้ง่ายมากขึ้น เช่น การใช้ LINE OA เพื่อ broadcast ข้อความโปรโมชั่นประจำเดือน รวมถึงใช้เป็น Post-Purchase Service คอยตอบปัญหาให้กับลูกค้าก็ได้เช่นกัน เนื่องจากเป็นระบบที่สามารถเข้าถึงลูกค้าได้โดยตรง ทำให้ลูกค้าสามารถติดต่อทางแบรนด์ได้เลย เปลี่ยนให้ทุกข้อความที่ได้รับกลายเป็นประสบการณ์ที่ดีสำหรับลูกค้า และทำให้พวกเขารู้สึกพิเศษกับแบรนด์ หรือ องค์กรไปอีกในระยะยาว

### ตัวอย่าง วิธีวัดผลการทำ Touch Point

ใช้ตัวชี้วัดพื้นฐานมาวัดผลข้อมูลซึ่งในปัจจุบันก็หลากหลายวิธี เพื่อให้คุณสามารถนำข้อมูลเหล่านี้มาวิเคราะห์ว่า สินค้าหรือบริการของคุณตัวไหนที่มีคนสนใจเยอะที่สุด หรือส่งผลต่อใจลูกค้ามากที่สุด แล้วนำข้อมูลส่วนนั้นมาปรับปรุงให้แบรนด์ของคุณตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าได้มากยิ่งขึ้น

วัดจากการใช้ Reaction	วัดจากค่า Reach	วัดจากค่า Click Through Rate (CTR)	วัดจากค่า Conversion Rate (CR)
อย่างเช่น การกด Like และ Comment บน Facebook	จำนวนคนที่เห็นโฆษณา อย่างน้อย ๑ ครั้ง ซึ่งจะแบ่งออกเป็น ๒ ประเภท คือ ๑. Paid Reach คือ จำนวนคนที่เห็นโพสต์จากการลงโฆษณา ๒. Organic Reach คือ จำนวนคนที่เห็นโพสต์ที่เราโพสต์ลงเพจ และไม่รวมจากการลงโฆษณา	ตัวชี้วัดที่ใช้ในการวัดอัตราการคลิกโฆษณาหรือเว็บไซต์ ต่อจำนวนการเห็นของผู้ใช้งานทั่วไปในอินเทอร์เน็ต	อัตราส่วนของการเข้าชมเนื้อหาในเว็บไซต์ที่กลายเป็นการกระทำกิจกรรมใดก็ได้ตามที่ธุรกิจนั้นๆ ให้คุณค่าซึ่งสามารถคำนวณได้ คือ นำจำนวน Conversion ที่เกิดขึ้นหารจำนวนผู้เข้าชมเว็บไซต์ทั้งหมด เป็นจำนวนเปอร์เซ็นต์

เรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ touch point		
Customer Relationship Management (CRM)	Omni channel	Customer Segmentation
ระบบการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า เน้นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในระยะยาวระหว่างแบรนด์และลูกค้า เพื่อนำไปสู่ความภักดีที่มีต่อแบรนด์ และต่อยอดให้เกิดการซื้อซ้ำจากลูกค้าเก่า	รูปแบบการทำการตลาดที่นำทุกช่องทางการติดต่อไม่ว่าจะเป็นแบบออนไลน์ หรือออฟไลน์ มาผสมผสานเข้าด้วยกันให้เป็นอันเดียว ทำให้ลูกค้าสามารถใช้งานได้สะดวกมากยิ่งขึ้น และแบรนด์ก็สามารถเก็บข้อมูลได้อย่างครบถ้วน จากช่องทางที่หลากหลาย	การแบ่งประเภทตามลูกค้า เพื่อให้ทราบว่าลูกค้าคือใครและเข้าใจความต้องการของพวกเขามากขึ้น เช่น อายุ เพศ หรือ Lifestyle เป็นต้น ซึ่งส่วนนี้จะทำให้แบรนด์สามารถวัดผลลัพธ์ได้ละเอียด และนำมาพัฒนาแบรนด์ให้ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้าตามประเภทได้ง่ายมากยิ่งขึ้น



## บทที่ ๓ แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

### ความเชื่อมโยงสอดคล้อง

ความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์ชาติ แผนแม่บท แผนปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนา ฉบับที่ ๑๓ แผนปฏิบัติการด้านเกษตรและสหกรณ์ ปี ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ ปี ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน SDGs ยุทธศาสตร์ อ.ต.ก. กรอบแนวทางการประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ ตามระบบ State Enterprise Assessment Model (SE-AM) ตามลำดับ

ทั้งนี้ ในการกำหนดแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้า และตลาด องค์การตลาดเพื่อเกษตรกรประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ มีความเชื่อมโยงและสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ที่ ๑ องค์การสู่ความเป็นเลิศ (High Performance Organization) กลยุทธ์ที่ ๑.๗ การบริหารจัดการองค์กร (Core Business Enablers) *ที่มา : แผนวิสาหกิจองค์การตลาดเพื่อเกษตรกร ประจำปี ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ (ฉบับทบทวน ๒๕๖๗)*

ความเชื่อมโยงยุทธศาสตร์					
ยุทธศาสตร์ชาติ	ยุทธศาสตร์ที่ 2 ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน		ยุทธศาสตร์ที่ 4 ด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม		
ประเด็นแผนแม่บท	ประเด็น ด้านการเกษตร		ประเด็น เศรษฐกิจฐานราก		
แผนปฏิรูปประเทศ	ด้านเศรษฐกิจ				
แผนพัฒนา ฉบับที่ 13	หมวดหมู่ที่ 1 ไทยเป็นประเทศชั้นนำด้านสินค้าเกษตรและเกษตรแปรรูปมูลค่าสูง		หมวดหมู่ที่ ๘ ไทยมีพื้นที่และเมืองอัจฉริยะที่น่าอยู่ ปลอดภัย เติบโตได้อย่างยั่งยืน		
แผนปฏิบัติการด้านเกษตรและสหกรณ์ ปี ๒๕๖๖-๒๕๗๐	ยกระดับศักยภาพเกษตรกรและสถาบันเกษตรกรสู่ผู้ประกอบการแห่งอนาคต	ส่งเสริมและพัฒนาการผลิตสินค้าเกษตรและบริการมูลค่าสูง	เพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการทรัพยากรทางการเกษตร	พัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและสิ่งอำนวยความสะดวกด้านการเกษตร	
แผนพัฒนารัฐวิสาหกิจ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐	หมวดหมู่ที่ 1 ไทยเป็นประเทศชั้นนำด้านสินค้าเกษตรและเกษตรแปรรูปมูลค่าสูง ทิศทางหลักในการพัฒนา: การพัฒนาและเพิ่มมูลค่าสินค้าเกษตรให้ตรงกับความต้องการของตลาดและการบริหารจัดการสินค้าเกษตรอย่างครบวงจร				
เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน SDGs	เป้าหมายที่ 1: ขจัดความยากจน	เป้าหมายที่ 2: ยุติความหิวโหย	เป้าหมายที่ 8: ส่งเสริมงานที่มีคุณค่า และการเติบโตทางเศรษฐกิจ	เป้าหมายที่ 10: ลดความเหลื่อมล้ำ	เป้าหมายที่ 12: การมีแบบแผนการผลิต และการบริโภคอย่างมีความรับผิดชอบ
ยุทธศาสตร์ อ.ต.ก.	1.องค์การสู่ความเป็นเลิศ	2.การตลาดสินค้าเกษตร	3.การบริหารห่วงโซ่อุปทานสินค้าเกษตร	4.การตลาดเพื่อสังคม	

**กรอบแนวทางยุทธศาสตร์**  
**ด้านการปรับปรุงกระบวนการบริการลูกค้า ดังนี้**

๑. การวิเคราะห์และปรับปรุงจุดสัมผัสลูกค้า (Customer Touchpoints)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ระบุทุกจุดที่ลูกค้ามีปฏิสัมพันธ์กับองค์กร</li> <li>● วิเคราะห์ประสิทธิภาพของแต่ละจุดสัมผัส</li> <li>● ปรับปรุงให้ทุกจุดสัมผัสมีความสอดคล้องและมีคุณภาพ</li> </ul>
๒. การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริการลูกค้า	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ระบบ CRM (Customer Relationship Management)</li> <li>● แพลตฟอร์มการให้บริการแบบ Omni-channel</li> <li>● ระบบ AI และ Chatbot เพื่อตอบคำถามพื้นฐาน</li> </ul>
๓. การฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร	<ul style="list-style-type: none"> <li>● เสริมสร้างทักษะการสื่อสารและการแก้ปัญหา</li> <li>● ปลุกฝังวัฒนธรรมการให้บริการที่เป็นเลิศ</li> <li>● ให้อำนาจในการตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหาลูกค้าอย่างรวดเร็ว</li> </ul>
๔. การสร้างมาตรฐานการให้บริการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>● กำหนด SLA (Service Level Agreement) ที่ชัดเจน</li> <li>● สร้างคู่มือและแนวทางปฏิบัติในการให้บริการ</li> <li>● ติดตามและประเมินผลการให้บริการอย่างสม่ำเสมอ</li> </ul>
๕. การรับฟังเสียงของลูกค้า (Voice of Customer)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● จัดทำแบบสำรวจความพึงพอใจอย่างสม่ำเสมอ</li> <li>● วิเคราะห์ข้อร้องเรียนและข้อเสนอแนะจากลูกค้า</li> <li>● นำข้อมูลมาปรับปรุงกระบวนการให้บริการ</li> </ul>
๖. การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นลูกค้า	<ul style="list-style-type: none"> <li>● สื่อสารวิสัยทัศน์และค่านิยมด้านการบริการลูกค้าให้ทั่วทั้งองค์กร</li> <li>● สร้างระบบแรงจูงใจที่สนับสนุนการให้บริการที่ดีที่สุด</li> <li>● ส่งเสริมการแบ่งปันประสบการณ์และแนวปฏิบัติที่ดีระหว่างพนักงาน</li> </ul>
๗. การปรับปรุงกระบวนการภายในให้มีประสิทธิภาพ	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นเพื่อให้บริการได้รวดเร็วขึ้น</li> <li>● สร้างระบบการติดตามสถานะคำขอของลูกค้า</li> <li>● ปรับปรุงการประสานงานระหว่างแผนกเพื่อแก้ปัญหาลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว</li> </ul>
๘. การสร้างโปรแกรมความภักดีของลูกค้า	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ออกแบบโปรแกรมสะสมคะแนนหรือให้รางวัล</li> <li>● มอบสิทธิพิเศษแก่ลูกค้าที่มีความภักดี</li> <li>● สร้างชุมชนของลูกค้าเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์</li> </ul>

## ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐

## วิสัยทัศน์

“เป็นองค์กรที่มีศักยภาพด้านการสร้างความพึงพอใจ ตอบสนองความคาดหวัง มุ่งสู่การบริหารความผูกพัน ในทุกกลุ่มลูกค้า”

## พันธกิจ

“บริหารช่องทางการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ วิเคราะห์ข้อมูล โดยนำทุกปัจจัย นำเข้ามาประมวลผล เกิดผลลัพธ์เป็น วิธีการ ผลิตภัณฑ์ และบริการ”

แผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด องค์กรตลาดเพื่อเกษตรกร ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ซึ่งมี **วิสัยทัศน์** คือ “เป็นผู้นำที่มีศักยภาพด้านการสร้างความพึงพอใจ ตอบสนองความคาดหวัง มุ่งสู่การบริหารความผูกพัน ในทุกกลุ่มลูกค้า” **พันธกิจ** “บริหารช่องทางการสื่อสารให้มีประสิทธิภาพ วิเคราะห์ข้อมูล โดยนำทุกปัจจัย นำเข้ามาประมวลผล เกิดผลลัพธ์เป็น วิธีการ ผลิตภัณฑ์ และบริการ”

ในส่วนของการระบวงการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ (แผนปฏิบัติการประจำปี) จำเป็นต้องมีการทบทวนปรับปรุง เพื่อให้เป็นปัจจุบันทุกปีงบประมาณ ซึ่งจะเป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล มีความเชื่อมโยงสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ประกอบด้วย ๔ ยุทธศาสตร์ ๔ กลยุทธ์ ๔ โครงการ ๒๔ ตัวชี้วัด (ดำเนินการต่อเนื่องตั้งแต่ พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐)

ได้ดำเนินการศึกษาข้อมูลเบื้องต้นของหลักเกณฑ์ตามระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (สคร.) ด้านลูกค้าและตลาด นำมากำหนด ๔ ยุทธศาสตร์ จำเป็นต้องปรับปรุงแผนงานทุกปี **หน่วยงานรับผิดชอบ** ฝ่ายบริหาร กองทรัพยากรบุคคล / สำนักนโยบายและแผน ฝ่ายกิจการภูมิภาค และแผนดำเนินงาน สรุปได้ดังนี้

ยุทธศาสตร์	กลยุทธ์
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความผูกพัน	กลยุทธ์ที่ ๑ : การสร้างความพึงพอใจและสนับสนุนความผูกพันต่อแบรนด์ หรือองค์กร
ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาทักษะการบริหารจัดการด้านลูกค้าและตลาด	กลยุทธ์ที่ ๒ : ส่งเสริมองค์ความรู้ พัฒนาทักษะ
ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาด้านปัจจัยบริการ	กลยุทธ์ที่ ๓ : ส่งเสริมบุคลากรเรียนรู้ขอบเขต และรายละเอียดด้านปัจจัยบริการ
ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาผลิตภัณฑ์ บริการและนวัตกรรม	กลยุทธ์ที่ ๔ : การมุ่งเน้นการวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าเพื่อการพัฒนา

## ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนาความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความผูกพัน

กลยุทธ์ : การสร้างความพึงพอใจและสนับสนุนความผูกพันต่อแบรนด์ หรือองค์กร

ระยะเวลา ดำเนินการ	เป้าประสงค์	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ผลลัพธ์
<b>พ.ศ.</b> <b>๒๕๖๗ - ๒๕๗๐</b>  <b>รายละเอียด</b> <b>๒๕๖๗ ๑ ครั้ง / ปี</b> <b>๒๕๖๙ ๑ ครั้ง / ปี</b> <b>รวมระยะเวลาการ</b> <b>ดำเนินงานช่วง ๔</b> <b>ปี มีกรดำเนินงาน</b> <b>๒ ครั้ง (ปีเว้นปี)</b>	๑. เพื่อศึกษาความ พึงพอใจของลูกค้าที่ มีต่อแบรนด์ และ องค์กร ๒. เพื่อหาทิศทางการ สนับสนุนลูกค้าอย่าง ถูกต้อง ครบถ้วน	๑. จัดกิจกรรมการศึกษาความ พึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความผูกพัน ของลูกค้าที่มีต่อแบรนด์ และองค์กรใน <b>ภาพรวม</b> โดยการทำแบบสอบถาม ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความ ผูกพัน ได้หลายรูปแบบ - ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ - การสุ่มสอบถาม - การทำแบบประเมิน - วิจัย <b>กรอบแผนการดำเนินงาน ดังนี้</b> <b>๒๕๖๗</b> สำรวจความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความผูกพัน <b>๒๕๖๘</b> นำข้อสรุป/เสนอแนะจาก การสำรวจฯ มาวิเคราะห์ พัฒนา แก้ไข ปรับปรุง และดำเนินการ <b>๒๕๖๙</b> สำรวจความพึงพอใจ ความ ไม่พึงพอใจ ความผูกพัน <b>๒๕๗๐</b> นำข้อสรุป/เสนอแนะจาก การสำรวจฯ มาวิเคราะห์ พัฒนา แก้ไข ปรับปรุง และดำเนินการ ทั้งนี้ในหลักการจำเป็นต้อง สอดคล้องกับหลักสถิติด้วย ๒. จัดหาหน่วยงานภาครัฐหรือ เอกชนในการเก็บข้อมูลดังกล่าว ข้างต้น เพื่อให้เกิดความน่าเชื่อถือ โดยทำแบบประเมิน ๓ ภาษาไทย อังกฤษ จีน ๓. จัดทำแบบสอบถาม และนำเสนอ ให้ผู้บัญชาการอนุมัติให้ใช้ในการเก็บ ข้อมูล ๔. วิเคราะห์ ติดตาม และสรุป ประเมินผล	<b>เชิงปริมาณ</b> ความพึงพอใจไม่ต่ำ กว่าร้อยละ ๘๐ <b>เชิงคุณภาพ</b> มีชุดข้อมูลจากการ ทำการศึกษามา วิเคราะห์ และ ปรับปรุง การ ให้บริการ	องค์กรสามารถ บริหารความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และ การสนับสนุนความ ผูกพันได้อย่างสมดุล

## หน่วยงานรับผิดชอบ

- **หน่วยงานหลัก** สำนักนโยบายและแผน
- **หน่วยงานสนับสนุน** ๑. ฝ่ายบริหาร ๒. ฝ่ายพัฒนารัฐกิจ  
๓. ฝ่ายกิจการตลาด ๔. ฝ่ายกิจการภูมิภาค

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาทักษะการบริหารจัดการด้านลูกค้าและตลาด

**กลยุทธ์ :** ส่งเสริมองค์ความรู้ พัฒนาทักษะ

การพัฒนาบุคลากรเพื่อส่งเสริมองค์ความรู้ พัฒนาทักษะรายบุคคลเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่ง โดยการส่งเสริมดังกล่าวนี้ ควรที่จะพัฒนาให้สอดคล้องกับการดำเนินธุรกิจเป้าหมาย เพื่อให้เกิดความสมดุล และองค์กรสามารถขับเคลื่อนไปได้อย่างมั่นคง สิ่งหนึ่งที่ต้องตระหนักคือ การคัดเลือกหลักสูตรที่สามารถนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงาน ต้องมีความทันสมัยเป็นปัจจุบันต่อสภาพการณ์ รวมถึงต้องมีความต่อเนื่องอีกด้วย

ระยะเวลาดำเนินการ	เป้าประสงค์	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ผลลัพธ์
พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ๒ ครั้ง / ปี	<ol style="list-style-type: none"> <li>เพื่อให้บุคลากรมีองค์ความรู้ทักษะการปฏิบัติงาน และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้</li> <li>เพื่อถ่ายทอดสารสนเทศให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้าได้ทราบอย่างทั่วถึง</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>จัดกิจกรรมเสริมสร้างองค์ความรู้ ความชำนาญ ทักษะของบุคลากรในองค์กรผ่านการฝึกอบรม ให้ความรู้หรือทบทวนแผนงาน วิธีการต่างๆ ที่สอดคล้องกับเกณฑ์การประเมิน (SE-AM) แบบต่อเนื่อง และคัดเลือกหลักสูตรที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้จริงองค์กรวางแผนสนับสนุนให้จัดกิจกรรมเสริมสร้างองค์ความรู้ ความชำนาญ ทักษะของบุคลากรในองค์กรผ่านการฝึกอบรมแบบต่อเนื่อง และคัดเลือกหลักสูตรที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้จริง ๒ กิจกรรม ต่อปี (๖ เดือน/ครั้ง) <b>ภาพรวม ๘ ครั้ง ในช่วงเดือน มกราคม และมีถุนายน</b> <b>๒๕๖๖ = ๒ ครั้ง / ปี</b> <b>๒๕๖๗ = ๒ ครั้ง / ปี</b> <b>๒๕๖๘ = ๒ ครั้ง / ปี</b> <b>๒๕๗๐ = ๒ ครั้ง / ปี</b></li> <li>พิจารณาคัดเลือกหลักสูตรจากภารกิจงาน และหรือรูปแบบการปฏิบัติ ให้สอดคล้อง</li> <li>ฝึกอบรม</li> <li>ดำเนินการถ่ายทอดองค์ความรู้ที่นำมาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานกับส่วนงานที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบและสอดคล้องกับเกณฑ์ที่ สคร. กำหนด</li> <li>ติดตาม และสรุปประเมินผล</li> </ol>	<p><b>เชิงปริมาณ</b> จำนวนกิจกรรมการฝึกอบรม หรือให้ ความรู้ ๒ กิจกรรม ต่อปี (๖ เดือน/ครั้ง)</p> <p><b>เชิงคุณภาพ</b> บุคลากรมีสมรรถนะที่เพิ่มขึ้นโดยวัดได้จากการตอบสนองการปฏิบัติงานที่เพิ่มขึ้น</p>	<p>องค์กรมีแบบแผนและวิธีการ ความถี่ของการเก็บรวบรวมข้อมูลมาวิเคราะห์ เพื่อสนับสนุนให้เกิดผลลัพธ์ตามค่าเกณฑ์ที่ สคร. กำหนด (SE-AM)</p>

หน่วยงานรับผิดชอบ

- **หน่วยงานหลัก** สำนักนโยบายและแผน
- **หน่วยงานสนับสนุน** ๑. ฝ่ายบริหาร ๒. ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ ๓. ฝ่ายกิจการตลาด ๔. ฝ่ายกิจการภูมิภาค





### ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาด้านปัจจัยบริการ

**กลยุทธ์ :** ส่งเสริมบุคลากรเรียนรู้ขอบเขต และรายละเอียดด้านปัจจัยบริการ

การดำเนินงานด้าน Core Business Enablers หัวข้อการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า เป็นเรื่องใหม่สำหรับองค์กร ซึ่งมีขอบเขต รายละเอียด การดำเนินงานที่ซับซ้อน หลากหลาย ทั้งวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้า วิเคราะห์ผลลัพธ์ แนวทางการวางแผนที่สอดคล้องต่อความต้องการ สารสนเทศจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า การจัดการความสัมพันธ์ การสร้างความพร้อม การบริหารจัดการด้านลูกค้าอย่างเป็นระบบ บริหารความพึงพอใจ บริหารความไม่พึงพอใจ บริหารความคาดหวัง การจัดการข้อร้องเรียน และประเด็นอื่นๆที่เกี่ยวข้องอีกมาก เพื่อนำไปสู่การพัฒนาและบริการที่ดี ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย รวมถึงด้านการเป็นตัวชี้วัดหลักอีกตัวหนึ่งขององค์กรอีกด้วย ดังนั้นการส่งเสริมบุคลากรภายในองค์กรทั้งระดับบริหารงาน และระดับปฏิบัติการ ให้เข้าใจขอบเขต และรายละเอียด รวมถึงปัจจัยอื่นที่เกี่ยวข้อง จึงเป็นผลดี มุ่งสู่หลักการและการปฏิบัติที่ดีและถูกต้องได้ พร้อมทั้งสามารถถ่ายทอดให้กับหน่วยงานเชื่อมโยงภายในองค์กรผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าได้

ระยะเวลา ดำเนินการ	เป้าประสงค์	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ผลลัพธ์
พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ๒ ครั้ง / ปี	๑.บุคลากรสามารถเข้าใจถึงขอบเขต รายละเอียดปัจจัยด้านบริการ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ปฏิบัติงาน และสามารถถ่ายทอดได้ ๒. เพื่อพัฒนาธุรกิจและบริการขององค์กร	๑. จัดกิจกรรม หรือจัดหาสื่อสารสนเทศเพื่อเสริมสร้างความเข้าใจถึงขอบเขต และปัจจัยบริการและรายละเอียดเกี่ยวกับเกณฑ์การประเมินฯ หรือวิเคราะห์จัดทำ ออกแบบการสื่อสารให้บุคลากรเกิดความเข้าใจในบริบท และปฏิบัติอย่างชำนาญ โดยการสนับสนุนจากหน่วยงานหลักนี้ต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดประสิทธิผลอย่างเต็มขีดความสามารถรวมถึงการคัดเลือกบุคลากรแบบหมุนเวียนการเรียนรู้ อย่างทั่วถึง ๒ ครั้ง/ปี ต่อปี (๖ เดือน/ครั้ง) <b>ภาพรวม ๘ ครั้ง ในช่วงเดือน มกราคม และมิถุนายน</b> <b>๒๕๖๖ = ๒ ครั้ง / ปี</b> <b>๒๕๖๗ = ๒ ครั้ง / ปี</b> <b>๒๕๖๘ = ๒ ครั้ง / ปี</b> <b>๒๕๗๐ = ๒ ครั้ง / ปี</b> ๒. พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าและตลาด ๓. ติดตาม และสรุปประเมินผล	<b>เชิงปริมาณ</b> จำนวนกิจกรรมการฝึกอบรม หรือให้ความรู้ ๒ กิจกรรม ต่อปี (๖ เดือน/ครั้ง) <b>เชิงคุณภาพ</b> บุคลากรมีสมรรถนะที่เพิ่มขึ้นจากการประเมิน ไม่ต่ำกว่าร้อยละ ๘๐	บุคลากรที่เกี่ยวข้องสามารถเข้าใจหลักเกณฑ์ของ สคร. (SE-AM) และวิธีการบริหารจัดการ ระเบียบปฏิบัติ สนับสนุนให้องค์กรมีผลสัมฤทธิ์เพิ่มขึ้นตามค่าระดับเกณฑ์ตัวชี้วัด

#### หน่วยงานรับผิดชอบ

- หน่วยงานหลัก สำนักนโยบายและแผน
- หน่วยงานสนับสนุน ๑. ฝ่ายบริหาร ๒. ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ  
๓. ฝ่ายกิจการตลาด ๔. ฝ่ายกิจการภูมิภาค



### ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาผลิตภัณฑ์ บริการและนวัตกรรม

**กลยุทธ์** : การมุ่งเน้นการวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าเพื่อการพัฒนา

การกำหนดช่องทางการสื่อสารแบบ Offline , Online ซึ่งเป็นช่องทางที่หลากหลายขององค์กร สามารถเข้าถึงง่าย สะดวก รวดเร็ว เพื่อการรับสารสนเทศและปัจจัยนำเข้าอย่างสะดวก รวดเร็ว และครบถ้วนทุกกลุ่มเป้าหมาย สามารถลดช่องว่างระหว่างองค์กรและลูกค้า ปิดหรือลดช่องว่าง (Gaps) ของทรัพยากร และระดับความสามารถขององค์กร สามารถนำปัจจัยนำเข้ามาวิเคราะห์ และบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าอย่างมีประสิทธิภาพ การวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าทั้งเชิงรับ และเชิงรุก แบบเป็นทางการ แบบไม่เป็นทางการ สามารถวิเคราะห์อย่างเป็นเหตุเป็นผลตามหลักการ แล้วนำมาพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริการ และนวัตกรรม ให้แก่องค์กร จึงเกิดผลิตภัณฑ์ บริการ และนวัตกรรมใหม่ที่สนองความต้องการ บริหารความคาดหวังของลูกค้า รวมถึงการสร้างความผูกพันอย่างเป็นแบบแผนและเป็นระบบ

ระยะเวลาดำเนินการ	เป้าประสงค์	แผนงาน/โครงการ/กิจกรรม	ตัวชี้วัด	ผลลัพธ์
พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ๑ ครั้ง / ปี	องค์กรมีผลิตภัณฑ์หรือบริการ หรือนวัตกรรมที่เกิดจากการวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้า ที่สามารถบริหารความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้าได้	๑.จัดทำ และเก็บรวบรวม และนำข้อมูลที่เก็บได้ทุกช่องทางซึ่งเป็นปัจจัยนำเข้ามาวิเคราะห์เพื่อปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาผลิตภัณฑ์ บริการ ขององค์กร โดยประยุกต์ใช้กรอบแนวคิดที่เป็นที่ยอมรับในระดับสากลเพื่อการพัฒนาฯ ความถี่ในการสรุป และวิเคราะห์ข้อมูลไตรมาสละ ๑ ครั้ง รวม ๔ ครั้ง ต่อปี <b>รวม ๘ ครั้ง</b> <b>๒๕๖๖ = ๒ ครั้ง / ปี</b> <b>๒๕๖๗ = ๒ ครั้ง / ปี</b> <b>๒๕๖๘ = ๒ ครั้ง / ปี</b> <b>๒๕๗๐ = ๒ ครั้ง / ปี</b> ๒.นำเสนอผู้บังคับบัญชา และผู้อำนวยการทั้งชุดสรุปข้อมูล และแนวทางการแก้ไข ๓. นำผลส่ง การมาแก้ไขปรับปรุง ๔. ติดตาม และสรุปประเมินผล	<b>เชิงปริมาณ</b> ผลการวิเคราะห์จากปัจจัยนำเข้า เพื่อนำไปสู่การพัฒนาผลิตภัณฑ์ หรือบริการ ไม่ต่ำกว่า ๕ ชุด ข้อมูล/ปี <b>เชิงคุณภาพ</b> มีชุดข้อมูลสรุปที่เก็บรวบรวมจากทุกช่องทาง	องค์กรมีผลิตภัณฑ์หรือบริการ หรือนวัตกรรมที่เกิดจากการวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าที่สามารถบริหารความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้าได้

#### หน่วยงานรับผิดชอบ

- หน่วยงานหลัก สำนักนโยบายและแผน
- หน่วยงานสนับสนุน ๑. ฝ่ายบริหาร ๒. ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ ๓. ฝ่ายกิจการตลาด ๔. ฝ่ายกิจการภูมิภาค

## บทที่ ๔

### การจำแนกลูกค้า

#### ๑. การจำแนกลูกค้า และการแบ่งส่วนตลาด

**ลูกค้า** หมายถึง ผู้ใช้ผลิตภัณฑ์ บริการ หรือโปรแกรม/แผนงาน โดยครอบคลุมถึงลูกค้าในอดีต ผู้ที่อาจเป็นลูกค้าในอนาคต และลูกค้าของคู่แข่ง นอกจากนี้ หมายถึง ผู้ใช้ผลิตภัณฑ์โดยตรง และผู้ซื้อผลิตภัณฑ์เพื่อจำหน่ายต่อ เช่น ผู้จัดการจำหน่าย ผู้แทน หรือหน่วยงานที่ใช้ผลิตภัณฑ์ของรัฐวิสาหกิจเป็นส่วนประกอบหนึ่งของผลิตภัณฑ์นั้น

**วัตถุประสงค์** และแนวทางการแบ่งกลุ่มลูกค้าและตลาด ดังนี้

๑. เพื่อใช้ในการสื่อสารการดำเนินงานทางด้านลูกค้า และส่วนตลาด
๒. เพื่อกำหนดแนวทางการเลือกใช้ช่องทางสื่อสารกับลูกค้าและการจัดกิจกรรมทางการตลาดที่เหมาะสม
๓. เพื่อใช้ในการถ่ายทอดผลการจำแนกลูกค้า และส่วนตลาด ไปสู่การกำหนดแผนกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ

อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เช่น ผลิตภัณฑ์ ราคา การส่งเสริมการขาย

**องค์กรจำแนกลูกค้า โดยใช้ ๓ หลักการ ดังนี้**

**(๑) ประเภทของธุรกิจ (Firmographics) ขององค์กร (ส่วนกลาง และส่วนภูมิภาค)** ตามผลิตภัณฑ์และบริการที่มีอยู่ปัจจุบัน ซึ่งสอดคล้องกับภารกิจงานตามโครงสร้างองค์กร และแผนปฏิบัติงานประจำปี

**(๒) การแบ่งทางพฤติกรรม (Behavioral Segmentation)** คือการแบ่งส่วนตลาดตามหลักการพฤติกรรมของลูกค้า รวมถึงความคาดหวัง ของผู้บริโภคว่ามีแนวโน้มเป็นอย่างไร การแบ่งส่วนตลาดประเภทนี้จะช่วยให้สามารถหากลยุทธ์การตลาดที่เหมาะสมกับพฤติกรรมของลูกค้าได้ เช่น รูปแบบการดำรงชีวิต (Lifestyles)

**(๓) การจัดกลุ่มตามคุณค่าของลูกค้า (Value Segmentation)** การจัดกลุ่มตามคุณค่าของลูกค้าไม่ได้พิจารณาจากรายได้ที่ลูกค้าสร้างให้แก่องค์กรอย่างเดียว แต่พิจารณาจากปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องหลากหลาย เนื่องจาก ลูกค้าแต่ละรายไม่ได้สร้างคุณค่าของการเป็นลูกค้าได้เท่ากัน การจัดกลุ่มตามคุณค่าของลูกค้าทำให้องค์กรทราบถึงกลุ่มลูกค้าที่มีระดับคุณค่าต่อธุรกิจที่แตกต่างกันได้ เพื่อให้้องค์กรสามารถกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดหรือการบริหารความสัมพันธ์ลูกค้าที่แตกต่างกัน เช่น กลุ่มลูกค้าที่มี **คุณค่าระดับสูง** เป็นกลุ่มที่ควรให้ความสำคัญสูง กลุ่มลูกค้าที่มี **คุณค่าระดับปานกลาง** องค์กรอาจพยายามกระตุ้นให้ลูกค้าในกลุ่มนี้มีกิจกรรมกับองค์กรเพิ่มขึ้น เพื่อให้กลุ่มดังกล่าวสามารถเพิ่มคุณค่าเป็นระดับสูงก่อให้เกิดรายได้ต่อองค์กรเพิ่มขึ้น

ทั้งนี้ **องค์กรจำเป็นต้องทบทวนลูกค้า ทุกปีงบประมาณ** (เป็นไปตามเกณฑ์ประเมินผลรัฐวิสาหกิจ State Enterprise Assessment Model : SE-AM สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กระทรวงการคลัง)

- ตัวแปรที่ใช้ในการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด เช่น ประชากรศาสตร์ (Demographics) ภูมิศาสตร์ (Geographics) ประเภทหรือขนาดของธุรกิจ (Firmographics) พฤติกรรม (Behavior) ความต้องการ ความคาดหวัง (Needs) จิตวิทยา (Psychographics) วงจรชีวิตของลูกค้า (Customer Life Cycle) เป็นต้น ทั้งนี้ รัฐวิสาหกิจสามารถกำหนดตัวแปรที่ใช้ในการจำแนกลูกค้า และส่วนตลาดมากกว่า ๑ ตัวแปรตามความเหมาะสม

- การจัดทำข้อมูลกลุ่มลูกค้า (Customer Segment Profile) เป็นตัวกำหนดคุณสมบัติหรือคุณลักษณะเฉพาะของกลุ่มลูกค้าในรายละเอียดตามตัวแปรที่ใช้ในการจำแนกกลุ่มลูกค้า และส่วนตลาด เพื่อใช้ในการสื่อสารถ่ายทอดผลการจำแนกลูกค้าและส่วนตลาด ไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ และการปฏิบัติการด้านการตลาดอย่างมีประสิทธิภาพ

- ประสิทธิภาพของการจำแนกลูกค้า พิจารณาจากประเด็นต่างๆ เช่นความสามารถวัดจำนวนกลุ่มลูกค้าหรือสัดส่วนตลาดได้จำนวนที่มากพอ/ความมีนัยยะสำคัญเพียงพอที่สามารถสนับสนุนต่อการบรรลุเป้าหมายศักยภาพในการเข้าถึงข้อมูลกลุ่มลูกค้าหรือส่วนตลาด และการนำไปใช้กำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด เป็นต้น

ธุรกิจให้เช่าพื้นที่			
ประเภทสินค้า	ลูกค้า	พฤติกรรมลูกค้า	ระดับคุณค่า (Value Segmentation)
๑. การบริการให้เช่าพื้นที่ตลาดพหลโยธิน	บุคคล หรือนิติบุคคลคู่สัญญา ที่เช่าพื้นที่ตลาดพหลโยธิน	ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเช่าของลูกค้า ซึ่งมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรม พบว่า <b>อันดับ ๑</b> ปัจจัยทางด้านราคา (ค่าเช่า) รองลงมา คือ ปัจจัยด้านทำเลที่ตั้งที่สอดคล้องกับการเป็นศูนย์กลางของกรุงเทพฯ และด้านการคมนาคม และปัจจัยด้านภาพลักษณ์ อ.ต.ก.	คุณค่าระดับสูง
๒. การบริการให้เช่าพื้นที่คลังสินค้าหรือพื้นที่ว่างเปล่า ภูมิภาค (พืชผลทางการเกษตรทั้งหมด และแปรรูป ยางพารา ยางรถยนต์ เครื่องอุปโภค/บริโภค ข้าว น้ำตาลวัสดุและบรรจุภัณฑ์ อาหารกระป๋อง อาหารแปรรูป กระดาษ/กล่องกระดาษ เครื่องดื่ม เครื่องจักร เคมีภัณฑ์ แร่ เหล็ก พาเลทรองสินค้า ผลิตภัณฑ์จากพลาสติก อาหารสัตว์ ปุ๋ย ไม้/ไม้แผ่นแปรรูป/ไม้อัดแปรรูป กระเบื้องปูพื้น กระเบื้องหลังคา ปูนซีเมนต์ (บรรจุกระสอบ) เป็นต้น)	บุคคล หรือนิติบุคคลคู่สัญญา ที่เช่าพื้นที่คลังสินค้าหรือพื้นที่ว่างเปล่า ภูมิภาค	ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเช่าของลูกค้าซึ่งมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรม พบว่า <b>อันดับ ๑</b> ปัจจัยด้านทำเลที่ตั้งรองลงมา คือ ปัจจัยทางด้านราคา (ค่าเช่า) และปัจจัยด้านเศรษฐกิจ	คุณค่าระดับสูง

ธุรกิจตัวแทนจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภค			
ประเภทสินค้า	ลูกค้า	พฤติกรรมลูกค้า	ระดับคุณค่า (Value Segmentation)
อาหารดิบ (เรือนจํา) เนื้อสัตว์ ผักสด ผลไม้ อื่นๆ	เรือนจํา (ทั่วประเทศ )	ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อของลูกค้าในด้านพฤติกรรม การเลือกซื้อ พบว่า <b>อันดับ ๑</b> ปัจจัยทางด้านราคา (ราคาต่ำ) <b>รองลงมา คือ ปัจจัยด้านคุณลักษณะ</b> (ที่ลูกค้ากำหนด) และปัจจัยด้านหน่วยงาน (เป็นหน่วยงานภาครัฐมีความมั่นคง น่าเชื่อถือ)	คุณค่าระดับสูง

ธุรกิจผลิตภัณฑ์ของ อ.ต.ก.			
ประเภทสินค้า	ลูกค้า	พฤติกรรมลูกค้า	ระดับคุณค่า (Value Segmentation)
ข้าวสาร ตรา อ.ต.ก.	ผู้ซื้อข้าวสาร ตรา อ.ต.ก.	ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อของลูกค้าในด้านพฤติกรรม การเลือกซื้อ พบว่า <b>อันดับ ๑</b> ปัจจัยด้านราคา (ถูกกว่า ข้าวสารชนิดเดียวกันในท้องตลาด) <b>รองลงมา คือ ปัจจัยด้าน</b> <b>คุณภาพและแหล่งที่มาของสินค้า</b> (เช่น ข้าวสารจังหวัด สุรินทร์ เป็นต้น) และ <b>ปัจจัยทางด้านในตราสินค้า อ.ต.ก.</b> (ความเชื่อมั่นในตราสินค้า)	คุณค่าระดับสูง

ธุรกิจผลิตภัณฑ์ของ อ.ต.ก.			
ประเภทสินค้า	ลูกค้า	พฤติกรรมลูกค้า	ระดับคุณค่า (Value Segmentation)
น้ำดื่ม ตรา อ.ต.ก.	ผู้ซื้อน้ำดื่ม ตรา อ.ต.ก.	ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อของลูกค้าในด้านพฤติกรรม การเลือกซื้อ พบว่า <b>อันดับ ๑</b> ปัจจัยด้านตราสินค้า อ.ต.ก. (ความเชื่อมั่นในตราสินค้า) รองลงมา คือ <b>ปัจจัยด้านราคา</b> และ <b>ปัจจัยด้านการบริการหลังการขาย</b>	คุณค่าระดับสูง

ธุรกิจผลิตภัณฑ์ของ อ.ต.ก.			
ประเภทสินค้า	ลูกค้า	พฤติกรรมลูกค้า	ระดับคุณค่า (Value Segmentation)
น้ำส้มควนไม้	ผู้ซื้อ น้ำส้มควนไม้	ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อของลูกค้าในด้านพฤติกรรม การเลือกซื้อ พบว่า <b>อันดับ ๑</b> ปัจจัยด้านราคา (ถูกกว่าสินค้า ชนิดเดียวกันในท้องตลาด) รองลงมา คือ ปัจจัยด้านการใช้ ประโยชน์ และ <b>ปัจจัยด้าน</b> ในตราสินค้า อ.ต.ก. (ความเชื่อมั่น ในตราสินค้า)	คุณค่าระดับสูง



ธุรกิจจำหน่ายสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์			
ประเภทสินค้า	ลูกค้า	พฤติกรรมลูกค้า	ระดับคุณค่า (Value Segmentation)
ผัก ผลไม้ อาหารสด อาหารแปรรูป อาหารสำเร็จรูป อาหารทะเล และผลิตภัณฑ์อื่นๆ	ผู้ซื้อสินค้า ผ่านช่องทางออนไลน์ของ อ.ต.ก.	ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อของลูกค้าในด้านพฤติกรรมเลือกซื้อ พบว่า <b>อันดับ ๑</b> ปัจจัยทางด้านการรวบรวมสินค้าทุกชนิดที่อยู่ในตลาดแล้วส่งได้ในครั้งเดียว <b>รองลงมา คือ ปัจจัยด้านการตรวจสอบคุณภาพของสินค้าอย่างละเอียดก่อนส่ง รองลงมาปัจจัยด้านการบริการหลังการขาย (การเคลมสินค้า) และปัจจัยด้านสินค้า(ลูกค้าเห็นสินค้าจริงผ่านภาพถ่าย/วิดีโอแบบวันต่อวัน)</b>	คุณค่าระดับสูง

เชิงสังคม			
ประเภทสินค้า	ลูกค้า	พฤติกรรมลูกค้า	ระดับคุณค่า (Value Segmentation)
งานบริการผ่านการดำเนินงานตามโครงการตามนโยบายของรัฐ	เกษตรกร/สถาบันเกษตรกร/วิสาหกิจชุมชน หน่วยงานภาครัฐ บุคคล นิติบุคคล หน่วยงานภาคเอกชน หน่วยงานภาครัฐ ผู้ให้ความอนุเคราะห์หรือสนับสนุนงาน และกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร	ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจซื้อของลูกค้าในด้านพฤติกรรมเลือกซื้อ พบว่า <b>อันดับ ๑</b> ช่องทางการตลาด <b>อันดับรองลงมา คือ ปัจจัยด้านราคา และปัจจัยด้านการระบายสินค้า/ผลผลิต</b>	คุณค่าระดับสูง

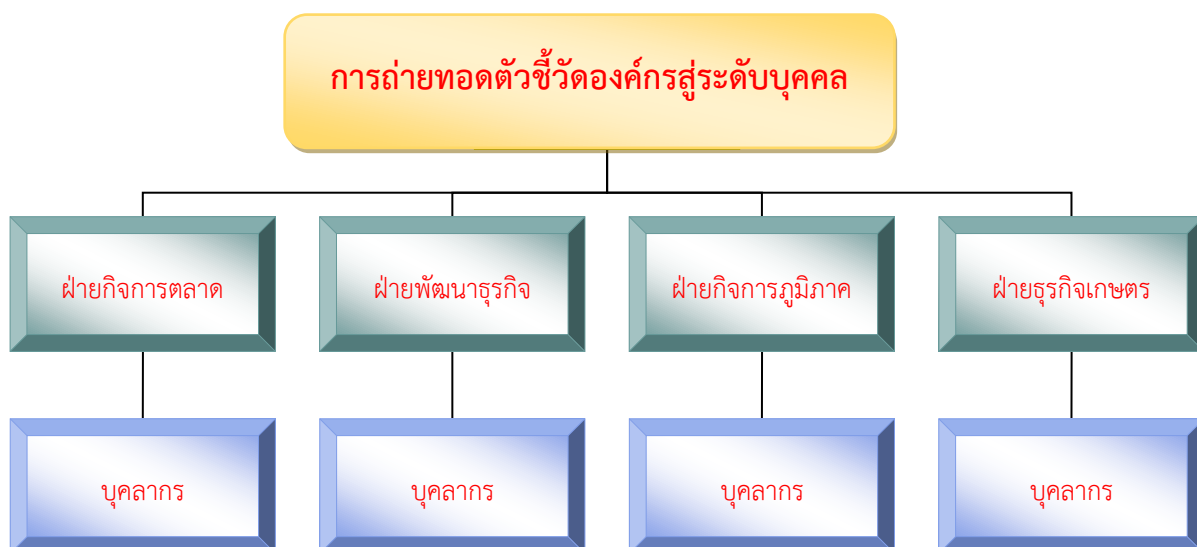
## บทที่ ๕

### การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดสู่การปฏิบัติ

#### ๑. แนวทางการถ่ายทอดยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดสู่การปฏิบัติ

การถ่ายทอดยุทธศาสตร์ ติดตาม ประเมินผลของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปีพ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ยึดหลักการมีบทบาทหน้าที่ในการมีส่วนร่วมในการติดตามประเมินผลการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ แผนงาน โครงการที่หน่วยงานรับผิดชอบ โดยที่ฝ่ายกิจการภูมิภาคเป็นผู้ประสาน รวบรวม วิเคราะห์ และสรุป ในภาพรวมของ แผนเสนอต่อผู้บริหาร คณะอนุกรรมการ/คณะทำงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ในการให้ข้อคิดเห็นและกำหนดแนวทาง ปรับปรุงพัฒนาให้แก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยสามารถกำหนดขอบเขตของการถ่ายทอด ติดตาม และการประเมินผล แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ดังนี้

การถ่ายทอด ผ่าน KPI รายบุคคล โดยกำหนดให้มีการถ่ายทอด Core Business Enablers การมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า เป็นตัวชี้วัด รวมทั้งเผยแพร่แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้สามารถผลักดันผลการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพสูงสุด โดยมีการสำรวจการรับรู้ และเข้าใจแผนฯ ของลูกค้าและตลาดอย่างต่อเนื่องเป็นประจำทุกปี



**การติดตาม** เป็นกระบวนการและวิธีการในการกำกับการปฏิบัติงานโครงการ/แผนงาน ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดของ อ.ต.ก. ให้เป็นไปตามเป้าหมายทั้งในเชิงปริมาณ คุณภาพ เวลา และงบประมาณ โดยมีกระบวนการติดตามผลอย่างเป็นระบบและมีความต่อเนื่องเพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการปรับปรุง กระบวนการทำงานของแต่ละแผนงานโครงการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสอดคล้องกับเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ ที่กำหนดไว้

**การประเมินผล (ตามแนวทาง PDCA : Plan Do Check Act)** เป็นกระบวนการในการเปรียบเทียบ ผลการปฏิบัติงานกับแผนที่กำหนด การกำกับการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผน การศึกษาปัญหาที่เกิดขึ้นในทางปฏิบัติ เพื่อแก้ไข/ปรับปรุงการดำเนินงานให้เกิดผลผลิต ผลลัพธ์ที่ต้องการ และเป็นการประเมินผลกระทบทั้งทางตรง/ทางอ้อม เพื่อเป็นข้อมูลประกอบในการปรับปรุงแผนงาน/โครงการให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ทั้งนี้จะได้มีการทบทวนกระบวนการถ่ายทอด ติดตาม และการประเมินผลแผนยุทธศาสตร์นวัตกรรมเป็นประจำทุกปี เพื่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

## ๒. แนวทางการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงาน

สำหรับระยะเวลาที่จะใช้ในการติดตามผล เป็นดังต่อไปนี้

๑. ระยะเวลาตามไตรมาสเพื่อพิจารณาผลการดำเนินงานรายโครงการ
๒. ระยะเวลาสิ้นปีงบประมาณ จำเป็นต้องทบทวน ปรับปรุงแผนงาน/โครงการสำหรับการพัฒนาเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ของแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนด
๓. ระยะเวลาสิ้นปีของแผนฯ (ปี พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐) เพื่อประเมินผลการดำเนินงานเมื่อสิ้นสุดระยะเวลาของแผนฯ รายปีและเพื่อกำหนดแนวทางการจัดทำนโยบายเพื่อการจัดทำแผนฉบับต่อไปเสนอต่อผู้บริหารระดับสูง

## ๓. ความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดในการดำเนินงานด้านต่างๆ

๓.๑. มีการนำเสียงของลูกค้าที่สำคัญมาจากช่องทางต่างๆ ที่องค์กรเปิดไว้ ไม่ว่าจะเป็นข้อร้องเรียน ทั้งในเรื่องความไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน หรือ ความไม่โปร่งใสในการทำงาน ฯลฯ จะกำหนดให้มีการหารือร่วมกันในการประชุมผู้บริหารระดับสูง และสายงานที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการดังกล่าว เพื่อแก้ไขปัญหาทั้งในระดับเฉพาะหน้า รวมถึงทบทวนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาดระยะยาวและแผนปฏิบัติการประจำปี รวมทั้งกำหนด แนวทางการประเมินผลการดำเนินงานทั้งระดับองค์กรและระดับสำนักที่เกี่ยวข้อง

## บทที่ ๖

### การบริหารงานด้านการตลาด

#### การรับฟังลูกค้า

#### วัตถุประสงค์

๑. เพื่อกำหนด ช่องทาง วิธีการ และประเมินผล การรับฟังลูกค้าขององค์กร ให้ได้มาซึ่งสารสนเทศ เสียงลูกค้า และนำไปสู่การปฏิบัติที่สร้างความพึงพอใจอย่างสูงสุด ของทุกกลุ่มเป้าหมาย

๒. เพื่อให้ได้ข้อมูลสารสนเทศ ความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า นำมาใช้ในการวางแผน ยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด

#### ๑. แนวทางการรับฟังลูกค้า

อ.ต.ก. ได้จัดทำแนวทางการรับฟังลูกค้า เพื่อใช้เป็นแนวทางวิธีดำเนินการในการปฏิบัติงานให้บรรลุ ตามวัตถุประสงค์ โดยการกำหนดช่องทางการรับฟังลูกค้าแบบ Offline และแบบ Online เป็นการรับฟังเสียงของ ลูกค้าปัจจุบันที่ใช้ผลิตภัณฑ์ และบริการ ของ อ.ต.ก. ให้ครบถ้วนตามวงจรชีวิตลูกค้า (ทั้งอดีตลูกค้า ลูกค้าคู่แข่ง และ ลูกค้าที่อาจเป็นลูกค้าในอนาคต ทั้งช่องทางและวิธีการรับฟังเชิงรุก (Two - way) และเชิงรับ (One - way) อีกทั้ง จำเป็นต้องจัดทำคู่มือ หรือแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน ในประเภทข้อมูลสารสนเทศที่ต้องการ ด้านผลิตภัณฑ์ และบริการ หรือการสนับสนุนลูกค้า โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลในปัจจุบันมาประยุกต์ใช้ในการรับฟังลูกค้า บางช่องทางครอบคลุมทุกช่องทางที่สำคัญอย่างเหมาะสม รวมถึงต้องมีกระบวนการสำรวจ ประเมินความ พึงพอใจอย่างครอบคลุมและเหมาะสม รวมถึงมีการประเมินประสิทธิผลของการรับฟังลูกค้า ตลอดจนนำผลที่ได้จาก การประเมินประสิทธิภาพไปเรียนรู้ และจัดการความรู้ เพื่อนำไปปรับปรุง และทำนวัตกรรม โดยมีการจัดเก็บความรู้ และนวัตกรรมที่ได้ลงระบบดิจิทัล

อ.ต.ก. ได้กำหนดแนวทางให้ลูกค้าได้มีโอกาสแสดงความคิดเห็นเพื่อเป็นปัจจัยนำเข้า (Input) ในการสร้าง ความสัมพันธ์/บริหารจัดการ เพื่อให้ได้มาซึ่งสารสนเทศเสียงของลูกค้าอย่างครบถ้วนในทุกช่องทาง ดังนี้

ช่องทางการรับฟังลูกค้า (๖ ช่องทาง)					
ผ่านบุคลากร อ.ต.ก.	ผู้รับฟังความ คิดเห็น	โทรศัพท์	หนังสือ ภายนอก	แบบสอบถาม	แพลตฟอร์ม ออนไลน์ - เว็บไซต์, - Facebook - Line OA

**แนวทางการปฏิบัติ** มอบหมายหน่วยงานรับผิดชอบ ดำเนินการ รวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ผล บันทึกรวบรวมข้อมูล นำเสนอผู้ที่เกี่ยวข้อง และตามลำดับสายการบังคับบัญชา

#### ผลเชิงบวก

การพัฒนา เสนอแนะ หรือคำชม จะดำเนินรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ผล เพื่อนำเสนอตามสายการ บังคับบัญชา และเก็บรวบรวมเป็นสารสนเทศเสียงของลูกค้า และนำไปพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการที่สามารถ ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างครบถ้วน

## ผลเชิงลบ หรือ เรื่องร้องเรียน

ดำเนินรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ผล พิจารณากลับกรอง นำเสนอผู้ที่เกี่ยวข้องและตามลำดับสายการบังคับบัญชา และแก้ไข ปรับปรุงอย่างเร่งด่วน

### องค์ประกอบการรับฟังลูกค้าเพื่อบริหารลูกค้าสัมพันธ์ที่มีประสิทธิภาพ ดังนี้

การฝึกอบรมพนักงาน ด้านทักษะการฟังอย่างตั้งใจ/ด้านการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า/ด้านการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ



การวิเคราะห์ข้อมูล: รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลจากทุกช่องทางและใช้เทคโนโลยีวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่เพื่อหาแนวโน้มและข้อมูลเชิงลึก



การตอบสนองอย่างรวดเร็ว: กำหนดระยะเวลาตอบสนองที่ชัดเจน และมีระบบแจ้งเตือนสำหรับปัญหาเร่งด่วน



การนำข้อมูลไปใช้ปรับปรุง: นำความคิดเห็นของลูกค้ามาพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ พร้อมทั้งปรับปรุงกระบวนการภายในองค์กร



การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ให้ความสำคัญกับลูกค้า: ส่งเสริมให้ทุกแผนกตระหนักถึงความสำคัญของเสียงลูกค้า และเสนอการให้รางวัลพนักงานที่มีผลงานดีเด่นในการบริการ



การติดตามและวัดผล: กำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญ เช่น ความพึงพอใจของลูกค้า ความไม่พึงพอใจ ความผูกพันของลูกค้า และทบทวนและปรับปรุงยุทธศาสตร์อย่างสม่ำเสมอ

### การวิเคราะห์วงจรชีวิตลูกค้าสำหรับผู้ให้บริการเช่าพื้นที่ที่มีลักษณะเฉพาะ ดังนี้

๑. การระบุขั้นตอนของวงจรชีวิตลูกค้า:	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การค้นหา: ลูกค้าเริ่มมองหาพื้นที่เช่า</li> <li>● การประเมิน: ลูกค้าพิจารณาตัวเลือกต่างๆ</li> <li>● การทำสัญญา: ลูกค้าตัดสินใจเช่าและทำสัญญา</li> <li>● การใช้งาน: ช่วงเวลาที่ลูกค้าใช้พื้นที่เช่า</li> <li>● การต่อสัญญาหรือย้ายออก: ลูกค้าตัดสินใจต่อสัญญาหรือย้ายออก</li> </ul>
๒. การเก็บรวบรวมข้อมูล:	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ประวัติการสอบถามและการเยี่ยมชมสถานที่</li> <li>● รายละเอียดสัญญาเช่า</li> <li>● ประวัติการชำระเงิน</li> <li>● ข้อมูลการใช้บริการเสริม (เช่น ที่จอดรถ, บริการรักษาความปลอดภัย)</li> <li>● ข้อร้องเรียนและคำขอบริการ</li> </ul>
๓. การวิเคราะห์ข้อมูล:	<ul style="list-style-type: none"> <li>● อัตราการเปลี่ยนจากผู้สนใจเป็นผู้เช่า</li> <li>● ระยะเวลาเฉลี่ยของการเช่า</li> <li>● อัตราการต่อสัญญา</li> <li>● ความถี่และประเภทของปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการเช่า</li> </ul>
๔. การสร้างโปรไฟล์ลูกค้า:	<ul style="list-style-type: none"> <li>● แบ่งกลุ่มตามประเภทธุรกิจหรือการใช้งาน</li> <li>● ระบุลูกค้าที่มีแนวโน้มจะต่อสัญญาหรือย้ายออก</li> </ul>
๕. การออกแบบกลยุทธ์:	<ul style="list-style-type: none"> <li>● พัฒนาแพ็คเกจเช่าที่เหมาะสมกับแต่ละกลุ่มลูกค้า</li> <li>● สร้างโปรแกรมจูงใจสำหรับการต่อสัญญา</li> <li>● ออกแบบกลยุทธ์การตลาดเพื่อดึงดูดลูกค้าใหม่</li> </ul>
๖. การปรับปรุงประสบการณ์ลูกค้า:	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ปรับปรุงกระบวนการทำสัญญาให้ราบรื่น</li> <li>● พัฒนาระบบจัดการคำร้องขอและข้อร้องเรียน</li> <li>● จัดให้มีการสำรวจความพึงพอใจอย่างสม่ำเสมอ</li> </ul>
๗. การวัดผลและปรับปรุง:	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ติดตามอัตราการเช่า (Occupancy Rate)</li> <li>● วัดอัตราการต่อสัญญา</li> <li>● ประเมินความพึงพอใจของลูกค้า</li> </ul>
๘. การใช้เทคโนโลยี:	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ใช้ระบบจัดการอสังหาริมทรัพย์ (Property Management System)</li> <li>● ใช้เครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อคาดการณ์แนวโน้มตลาด</li> </ul>

๙. การจัดการความสัมพันธ์ระยะยาว:	<ul style="list-style-type: none"> <li>● จัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์กับผู้เช่า</li> <li>● ให้บริการเสริมที่เพิ่มมูลค่า เช่น บริการทำความสะอาด หรือบริการรักษาความปลอดภัย</li> </ul>
๑๐. การวิเคราะห์การสิ้นสุดความสัมพันธ์:	<ul style="list-style-type: none"> <li>● สัมภาษณ์ลูกค้าที่ย้ายออกเพื่อเข้าใจสาเหตุ</li> <li>● วิเคราะห์ต้นทุนการหาลูกค้าใหม่เทียบกับการรักษาลูกค้าเก่า</li> </ul>

## ๒. การประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน

วัตถุประสงค์ เพื่อกำหนดแนวทางจัดการ ด้านความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้า ให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ และเหนือกว่าที่ลูกค้าคาดหวัง

### แนวทางการดำเนินงาน

กำหนดแนวทางและกลไกในการกำกับ ควบคุม ติดตาม เพื่อความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน เป็นไปตามรูปแบบ ความถี่ ที่กำหนด พร้อมทั้งกำหนดทิศทางการดำเนินงานให้สอดคล้องและเหมาะสม ต่อผลิตภัณฑ์ และบริการ ตอบสนองได้ตามความต้องการของลูกค้า และเหนือกว่าที่ลูกค้าคาดหวัง เพิ่มความผูกพัน ให้กับลูกค้า นำผลที่ได้จากการประเมินความพึงพอใจความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน ประเมินประสิทธิภาพไปเรียนรู้ และจัดการความรู้ ตลอดจนนำเครื่องมือทางสถิติมาใช้ และจำนวนกลุ่มตัวอย่างในการสำรวจต้องเป็นไปตามหลักสถิติ รวมถึงควบคุมและสอบทานกระบวนการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน ให้มีความถูกต้อง รวดเร็ว และเชื่อถือได้ เพื่อนำไปปรับปรุง และทำนวัตกรรม โดยมีการจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมที่ได้ลงระบบดิจิทัล

- แนวทางการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน ควรพิจารณาถึงความเหมาะสมของการใช้แบบจำลอง ทฤษฎี วิธีการประเมิน ตลอดจนเครื่องมือทางสถิติที่นำมาใช้และจำนวนกลุ่มตัวอย่างในการสำรวจต้องเป็นไปตามหลักสถิติ รวมถึงการควบคุมและสอบทานกระบวนการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน ให้มีความถูกต้อง รวดเร็วเชื่อถือได้

- รัฐวิสาหกิจอาจมีการวิเคราะห์ผลการประเมินความพึงพอใจ และความไม่พึงพอใจ ร่วมกับ ข้อมูลที่ได้จากรูปแบบอื่นๆ เช่น การสำรวจข้อมูลป้อนกลับทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ประวัติการทำธุรกิจ กับลูกค้า ข้อร้องเรียน รายงานจากภาคสนาม การวิเคราะห์การได้หรือเสียลูกค้า อัตราการแนะนำจากลูกค้าเดิม เป็นต้น เพื่อให้ได้สารสนเทศเพื่อนำไปดำเนินการต่อได้

- การประเมินความไม่พึงพอใจ ควรมีการวิเคราะห์ถึงต้นเหตุของปัญหา และดำเนินการแก้ไข ปัญหาอย่างเป็นระบบ เพื่อหลีกเลี่ยงความไม่พึงพอใจในอนาคต

- การวัดความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพันของลูกค้า ควรมีสเกลทั้งที่เป็น ตัวเลขและคำบรรยายของแต่ละสเกล โดยที่การวัดความพึงพอใจของลูกค้าจะให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ด้านคุณสมบัติ พิเศษของผลิตภัณฑ์ การส่งมอบความสัมพันธ์ และการทำธุรกรรมต่างๆ ซึ่งจะมีผลต่อพฤติกรรมในอนาคตของลูกค้า เช่น การกลับมาซื้อซ้ำ และใช้ผลิตภัณฑ์ซ้ำ และการกล่าวถึงในทางที่ดี

### วิธีการดำเนินงาน

๑. แบบสอบถามประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ และความผูกพัน
๒. การสุ่มสัมภาษณ์



### ๓. การพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ

#### วัตถุประสงค์

เพื่อกำหนดทิศทางการดำเนินงานพัฒนา ผลิตภัณฑ์และบริการของ อ.ต.ก. ให้สอดคล้องและบรรลุตามนโยบายที่กำหนดไว้

#### คำจำกัดความ

๑. ผลิตภัณฑ์และบริการ (Product Offerings) หมายถึง สินค้าหรือบริการที่ อ.ต.ก. นำเสนอลูกค้าครอบคลุมถึงกลไกการบริการให้ลูกค้า ซึ่ง อ.ต.ก. อาจส่งมอบโดยตรงหรือผ่านตัวแทนจำหน่าย ผู้จัดการจำหน่าย คู่ความร่วมมือหรือคู่ค้า ผู้ประกอบการ เกษตรกร สถาบันเกษตรกร กลุ่มวิสาหกิจชุมชน และหรือหน่วยงานภาครัฐต่างๆ

๒. คุณลักษณะของผลิตภัณฑ์และบริการ (Product Attribute) หมายถึง ข้อกำหนดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการหรือฟังก์ชันการทำงานของผลิตภัณฑ์และบริการที่เกี่ยวข้องกับความต้องการทางธุรกิจหรือความต้องการของลูกค้า หรือผู้ใช้บริการ ครอบคลุมด้านคุณสมบัติของผลิตภัณฑ์และบริการ (Specification Features) ด้านคุณภาพ (Quality) ด้านอื่น ๆ เช่น คุณภาพ การรับประกัน การบริการ การบริการหลังการขาย หรือใช้บริการหน้าที่รับผิดชอบ

๓. นวัตกรรม (Innovation) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญเพื่อปรับปรุงผลิตภัณฑ์บริการ กระบวนการ หรือประสิทธิผลของ อ.ต.ก. รวมทั้งสร้างมูลค่าใหม่ให้แก่ลูกค้า นวัตกรรมเป็นการรับเอาความคิด กระบวนการ เทคโนโลยีหรือผลิตภัณฑ์ซึ่งอาจเป็นของใหม่หรือนำมาปรับใช้เพื่อการใช้งาน ในรูปแบบใหม่นวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จในระดับองค์กร เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยหลายขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและแบ่งปันความรู้การตัดสินใจที่จะดำเนินการ การดำเนินการ การประเมินผล และการเรียนรู้

**แนวทางการพัฒนา** อ.ต.ก.กำหนดกระบวนการพัฒนา และนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการที่เป็นระบบ โดยระบุกิจกรรมที่ต้องการดำเนินการ การทบทวน ทดสอบ และรับรองผล พร้อมทั้งระบุผลผลิต และผลลัพธ์ที่ต้องบรรลุของแต่ละแผน หรือโครงการ มีการประยุกต์ใช้การบริหารความเสี่ยง และมีการนำองค์ความรู้ของ อ.ต.ก. มาใช้ในกระบวนการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ อีกทั้งนำผลที่ได้จากการประเมินผลไปเรียนรู้ และจัดการความรู้ เพื่อนำไปปรับปรุงและทำนวัตกรรมโดยมีการจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมที่ได้ลงระบบดิจิทัล รวมถึงระดับผลลัพธ์ของการพัฒนา และนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการของ อ.ต.ก. ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง หรือเทียบเคียงกับคู่แข่ง คู่เทียบอุตสาหกรรมได้อย่างเหมาะสม

## การจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า

### การสนับสนุนลูกค้า

**วัตถุประสงค์** เพื่อกำหนดทิศทางการดำเนินงานการสนับสนุนลูกค้าของหน่วยงานให้สอดคล้องและบรรลุตามนโยบายที่กำหนดไว้

#### แนวทางการดำเนินงาน

ในการสนับสนุนลูกค้า มีความสัมพันธ์กับการจำแนกลูกค้า เนื่องจากองค์กรต้องสามารถสร้างความสัมพันธ์ผ่านการสนับสนุนในช่องทาง และวิธีการที่แตกต่างกัน ดังนั้น องค์กรจำเป็นที่จะเรียนรู้ความต้องการและการตอบสนองความต้องการของลูกค้าด้วยสินค้าหรือบริการให้เหมาะสมกับลูกค้า กลุ่มลูกค้ามากที่สุด การแบ่งกลุ่มลูกค้าตามประเภทธุรกิจ พฤติกรรม และตามคุณค่าของลูกค้าเป็นเรื่องที่สำคัญ หน่วยปฏิบัติได้เก็บข้อมูลของลูกค้า (รายละเอียดเกี่ยวกับลูกค้า วิเคราะห์พฤติกรรมลูกค้า มีปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าเพื่อเรียนรู้ความต้องการ ผ่านการสื่อสารด้วยคำพูด ข้อความ หรือ หนังสือบันทึกข้อความ หลังจากนั้นผู้รับผิดชอบต้องนำชุดข้อมูลต่างๆ มาวิเคราะห์นำเสนอผลิตภัณฑ์หรือบริการ โดยองค์กรมีแนวทาง และแผนงานสนับสนุนลูกค้าอย่างเป็นระบบทุกกลุ่มลูกค้า (ที่ได้กำหนดไว้ในข้อมูลเรื่องการจำแนกลูกค้า) ตามที่กล่าวมาข้างต้น โดยคำนึงความคาดหวังและความพึงพอใจของลูกค้า และการตัดสินใจซื้อผลิตภัณฑ์หรือบริการ อีกทั้งยังมีมาตรฐานการบริการในด้านต่างๆ ขององค์กร ที่สามารถบริการลูกค้าได้อย่างครอบคลุมและครบถ้วน ตัวอย่าง ดังนี้

- ๑) ลูกค้ากลุ่มธุรกิจงานบริการให้เข้าพื้นที่ สนับสนุนลูกค้าด้านการประชาสัมพันธ์ การอำนวยความสะดวก ความสะอาด ความปลอดภัย การตรวจรักษามาตรฐานสินค้า ราคาเหมาะสม เป็นต้น
- ๒) ธุรกิจผลิตภัณฑ์ อ.ต.ก. สนับสนุนลูกค้าด้านมาตรฐานสินค้า และแหล่งที่มาที่น่าเชื่อถือ และสามารถตรวจสอบย้อนกลับได้ เป็นต้น
- ๓) ธุรกิจบริการเชิงสังคม สนับสนุนลูกค้าด้านการประชาสัมพันธ์ และการส่งเสริมการจำหน่าย รวมถึงการคัดเลือกเกษตรกรที่มีผลผลิตที่มาร่วมกิจกรรมให้ตรงกับความต้องการของตลาด เพื่อให้เกษตรกรที่คัดเลือกดังกล่าวสามารถจำหน่ายผลผลิตได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เป็นต้น

#### องค์กรมีการกำหนดจุดสัมผัสบริการที่ต้องรักษามาตรฐานการบริการระบุได้ ดังนี้

๑. กองตลาด ชั้น ๑ องค์กรตลาดเพื่อเกษตรกร (อ.ต.ก.) (คู่มือบริการกองตลาด)
๒. เว็บไซต์ อ.ต.ก. (คู่มือบริการกองสารสนเทศ)
๓. โทรศัพท์ (คู่มือประชาสัมพันธ์)
๔. จุดประชาสัมพันธ์ (คู่มือประชาสัมพันธ์)
๕. ผ่านทางบุคลากร อ.ต.ก. (ผู้รับผิดชอบโครงการ หรือธุรกิจ)

## กฎบัตรบริการลูกค้า (Customer Service Charter)

กฎบัตรบริการลูกค้า (Customer Service Charter) เป็นเอกสารที่แสดงถึงความมุ่งมั่นขององค์กรในการให้บริการลูกค้า โดยระบุมาตรฐานและแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน โดยมีกรอบเนื้อหา และรายละเอียด ดังนี้

๑. วิสัยทัศน์และพันธกิจด้านการบริการลูกค้า	<ul style="list-style-type: none"> <li>● แสดงความมุ่งมั่นในการให้บริการที่เป็นเลิศ</li> <li>● ระบุเป้าหมายระยะยาวในการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า</li> </ul>
๒. วิสัยทัศน์และพันธกิจด้านการบริการลูกค้า	<ul style="list-style-type: none"> <li>● แสดงความมุ่งมั่นในการให้บริการที่เป็นเลิศ</li> <li>● ระบุเป้าหมายระยะยาวในการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า</li> </ul>
๓. ค่านิยมหลักในการให้บริการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>● เช่น ความซื่อสัตย์ ความเคารพ ความเป็นมืออาชีพ และการมุ่งเน้นลูกค้า</li> </ul>
๔. มาตรฐานการให้บริการที่ลูกค้าสามารถคาดหวังได้	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ระยะเวลาในการตอบสนองต่อคำร้องขอหรือข้อร้องเรียน</li> <li>● คุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือบริการที่จะได้รับ</li> <li>● ความเป็นมืออาชีพของพนักงาน</li> </ul>
๕. สิทธิของลูกค้า	<ul style="list-style-type: none"> <li>● สิทธิในการได้รับข้อมูลที่ถูกต้องและครบถ้วน</li> <li>● สิทธิในการร้องเรียนและได้รับการแก้ไขปัญหา</li> <li>● สิทธิในการรักษาความเป็นส่วนตัวของข้อมูล</li> </ul>
๖. ช่องทางการติดต่อและการให้บริการ	<ul style="list-style-type: none"> <li>● รายละเอียดช่องทางการติดต่อต่างๆ (โทรศัพท์ อีเมล เว็บไซต์ สื่อสังคมออนไลน์)</li> <li>● เวลาทำการของแต่ละช่องทาง</li> </ul>
๗. กระบวนการจัดการข้อร้องเรียน	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ขั้นตอนในการรับและจัดการข้อร้องเรียน</li> <li>● ระยะเวลาในการแก้ไขปัญหา</li> <li>● กระบวนการอุทธรณ์หากลูกค้าไม่พอใจกับผลลัพธ์</li> </ul>
๘. การรับฟังความคิดเห็นของลูกค้า	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การรับฟังความคิดเห็นของลูกค้า</li> <li>● วิธีการที่ลูกค้าสามารถให้ข้อเสนอแนะหรือคำติชมและนำความคิดเห็นของลูกค้าไปปรับปรุงบริการ</li> </ul>
๙. ความรับผิดชอบของลูกค้า	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การให้ข้อมูลที่ถูกต้องและครบถ้วน</li> <li>● การปฏิบัติตามเงื่อนไขและข้อตกลงในการใช้บริการ</li> </ul>
๑๐. การวัดผลและการรายงาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานด้านการบริการลูกค้า</li> <li>● การเปิดเผยผลการดำเนินงานต่อสาธารณะ</li> </ul>

๑๑. การทบทวนและปรับปรุงกฎบัตร	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ความถี่ในการทบทวนและปรับปรุงกฎบัตร</li> <li>● กระบวนการในการรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อปรับปรุงกฎบัตร</li> </ul>
-------------------------------	---

### การวิเคราะห์ Customer Journey ของ “งานบริการ”

การวิเคราะห์ Customer Journey ของงานบริการ เป็นกระบวนการสำคัญในการเข้าใจประสบการณ์ของลูกค้าตลอดการใช้บริการ ต่อไปนี้คือขั้นตอนและองค์ประกอบสำคัญในการวิเคราะห์

๑. ระบุขั้นตอนหลักของ Customer Journey	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การรับรู้ (Awareness)</li> <li>● การพิจารณา (Consideration)</li> <li>● การตัดสินใจ (Decision)</li> <li>● การใช้บริการ (Use)</li> <li>● การสนับสนุนหลังการขาย (After-sales Support)</li> <li>● การรักษาความสัมพันธ์ (Loyalty)</li> </ul>
๒. จำแนกจุดสัมผัส (Touchpoints) ในแต่ละขั้นตอน	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ช่องทางออนไลน์: เว็บไซต์, แอปพลิเคชัน, โซเชียลมีเดีย</li> <li>● ช่องทางออฟไลน์: ร้านค้า, โทรศัพท์, พนักงานบริการ</li> </ul>
๓. วิเคราะห์พฤติกรรมและอารมณ์ของลูกค้า	<ul style="list-style-type: none"> <li>● สิ่งที่ลูกค้าทำ (Actions)</li> <li>● สิ่งที่ลูกค้าคิด (Thoughts)</li> <li>● ความรู้สึกของลูกค้า (Feelings)</li> </ul>
๔. ระบุปัญหาและอุปสรรค (Pain Points)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ความล่าช้าในการให้บริการ</li> <li>● ข้อมูลที่ไม่ชัดเจนหรือไม่เพียงพอ</li> <li>● ขั้นตอนที่ซับซ้อนหรือยุ่งยาก</li> </ul>
๕. ค้นหาโอกาสในการปรับปรุง	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ค้นหาโอกาสในการปรับปรุง</li> <li>● จุดที่สามารถเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า</li> <li>● โอกาสในการสร้างความประทับใจพิเศษ (Wow Moments)</li> </ul>
๖. สร้างแผนภาพ Customer Journey Map	<ul style="list-style-type: none"> <li>● สร้างแผนภาพ Customer Journey Map</li> <li>● แสดงขั้นตอน จุดสัมผัส และอารมณ์ของลูกค้าในรูปแบบที่เข้าใจง่าย</li> <li>● ใช้สีหรือสัญลักษณ์เพื่อแสดงระดับความพึงพอใจ</li> </ul>
๗. รวบรวมข้อมูลเชิงลึกจากลูกค้า	<ul style="list-style-type: none"> <li>● รวบรวมข้อมูลเชิงลึกจากลูกค้า</li> <li>● สัมภาษณ์ลูกค้า</li> <li>● สำรวจความคิดเห็น</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>วิเคราะห์ข้อมูลจากระบบ CRM</li> </ul>
๘. วิเคราะห์ช่องว่างระหว่างความคาดหวังและประสบการณ์จริง	<ul style="list-style-type: none"> <li>ระบุจุดที่ไม่ตรงกับความคาดหวังของลูกค้า</li> <li>วิเคราะห์สาเหตุของช่องว่าง</li> </ul>
๙. พัฒนากลยุทธ์การปรับปรุง	<ul style="list-style-type: none"> <li>กำหนดเป้าหมายการปรับปรุงที่ชัดเจน</li> <li>จัดลำดับความสำคัญของการปรับปรุง</li> <li>วางแผนการดำเนินงานและกำหนดผู้รับผิดชอบ</li> </ul>
๑๐. ติดตามและวัดผล	<ul style="list-style-type: none"> <li>กำหนด KPIs สำหรับแต่ละจุดสัมผัส</li> <li>ติดตามการเปลี่ยนแปลงของความพึงพอใจลูกค้า</li> <li>ปรับปรุง Customer Journey Map อย่างต่อเนื่อง</li> </ul>
๑๑. สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นลูกค้า	<ul style="list-style-type: none"> <li>แบ่งปันข้อมูลเชิงลึกจาก Customer Journey กับทุกแผนก</li> <li>ฝึกอบรมพนักงานให้เข้าใจและตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า</li> </ul>

### การวิเคราะห์ Customer Journey ของ “งานขายสินค้า”

การวิเคราะห์ Customer Journey ของงานขายสินค้า มีความคล้ายคลึงกับงานบริการ แต่มีจุดเน้นที่แตกต่างกัน บางประการ การวิเคราะห์ Customer Journey สำหรับงานขายสินค้า กรอบหลัก ดังนี้

๑. ระบุขั้นตอนหลักของ Customer Journey	<ul style="list-style-type: none"> <li>การรับรู้ (Awareness)</li> <li>การค้นหาข้อมูล (Research)</li> <li>การเปรียบเทียบ (Comparison)</li> <li>การตัดสินใจซื้อ (Purchase Decision)</li> <li>การซื้อ (Purchase)</li> <li>การใช้งาน (Usage)</li> <li>การสนับสนุนหลังการขาย (After-sales Support)</li> <li>การซื้อซ้ำหรือแนะนำต่อ (Repurchase/Advocacy)</li> </ul>
๒. จำแนกจุดสัมผัส (Touchpoints) ในแต่ละขั้นตอน	<ul style="list-style-type: none"> <li>ช่องทางออนไลน์: เว็บไซต์, e-commerce, โซเชียลมีเดีย, รีวิวออนไลน์</li> <li>ช่องทางออฟไลน์: หน้าร้าน, แคตตาล็อก, โฆษณาทางโทรทัศน์หรือสิ่งพิมพ์</li> <li>การขายตรง: พนักงานขาย, การสาธิตสินค้า</li> </ul>
๓. วิเคราะห์พฤติกรรมและอารมณ์ของลูกค้า	<ul style="list-style-type: none"> <li>แรงจูงใจในการซื้อ</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ความกังวลหรือข้อสงสัยเกี่ยวกับสินค้า</li> <li>● ความคาดหวังต่อคุณภาพและประสิทธิภาพของสินค้า</li> </ul>
๔. ระบุปัญหาและอุปสรรค (Pain Points)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ข้อมูลสินค้าไม่เพียงพอหรือไม่ชัดเจน</li> <li>● กระบวนการสั่งซื้อที่ซับซ้อน</li> <li>● ระยะเวลาการจัดส่งที่นานเกินไป</li> <li>● ปัญหาด้านคุณภาพสินค้า</li> </ul>
๕. ค้นหาโอกาสในการปรับปรุง	<ul style="list-style-type: none"> <li>● การเพิ่มข้อมูลสินค้าที่ครบถ้วนและเข้าใจง่าย</li> <li>● การปรับปรุงประสบการณ์การช้อปปิ้งออนไลน์</li> <li>● การเพิ่มบริการพิเศษ เช่น การรับประกันสินค้าที่ยาวนานขึ้น</li> </ul>
๖. สร้างแผนภาพ Customer Journey Map	<ul style="list-style-type: none"> <li>● แสดงขั้นตอนการตัดสินใจซื้อและการใช้งานสินค้า</li> <li>● ระบุอารมณ์และความรู้สึกของลูกค้าในแต่ละขั้นตอน</li> </ul>
๗. รวบรวมข้อมูลเชิงลึกจากลูกค้า	<ul style="list-style-type: none"> <li>● วิเคราะห์พฤติกรรมการช้อปปิ้งออนไลน์</li> <li>● สัมภาษณ์ความพึงพอใจหลังการซื้อ</li> <li>● วิเคราะห์ข้อมูลการคืนสินค้าหรือการเปลี่ยนสินค้า</li> </ul>
๘. วิเคราะห์ช่องว่างระหว่างความคาดหวังและประสบการณ์จริง	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ความแตกต่างระหว่างภาพลักษณ์สินค้ากับการใช้งานจริง</li> <li>● ความคาดหวังด้านการบริการหลังการขาย</li> </ul>
๙. พัฒนากลยุทธ์การปรับปรุง	<ul style="list-style-type: none"> <li>● พัฒนากลยุทธ์การปรับปรุง</li> <li>● ปรับปรุงคุณภาพสินค้า</li> <li>● พัฒนาบรรจุภัณฑ์ที่น่าสนใจและปกป้องสินค้าได้ดีขึ้น</li> <li>● ปรับปรุงระบบการจัดส่งและติดตามสินค้า</li> </ul>
๑๐. ติดตามและวัดผล	<ul style="list-style-type: none"> <li>● อัตราการแปลงผู้เยี่ยมชมเป็นลูกค้า (Conversion Rate)</li> <li>● อัตราการซื้อซ้ำ (Repeat Purchase Rate)</li> <li>● ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction Score)</li> </ul>
๑๑. ปรับแต่งประสบการณ์ลูกค้า	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ใช้ข้อมูลพฤติกรรมการซื้อเพื่อเสนอสินค้าที่เหมาะสม</li> <li>● สร้างโปรแกรมความภักดีที่ตอบโจทย์ลูกค้า</li> </ul>

### การวิเคราะห์จุด Touch point ด้านงานบริการ

การวิเคราะห์จุด Touch point ด้านงานบริการ เป็นขั้นตอนสำคัญในการปรับปรุงประสบการณ์ลูกค้า ต่อไปนี้คือแนวทางในการวิเคราะห์

๑. ระบุจุด Touch point ทั้งหมด	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ก่อนรับบริการ: โฆษณา, เว็บไซต์, การค้นหาข้อมูล</li> <li>● ระหว่างรับบริการ: พนักงานต้อนรับ, สถานที่ให้บริการ, กระบวนการให้บริการ</li> <li>● หลังรับบริการ: การติดตามผล, การสำรวจความพึงพอใจ, การสนับสนุนหลังการขาย</li> </ul>
๒. จำแนกประเภทของ Touch point	<ul style="list-style-type: none"> <li>● จำแนกประเภทของ Touch point</li> <li>● ช่องทางกายภาพ: สำนักงาน, ร้านค้า, สถานที่ให้บริการ</li> <li>● ช่องทางบุคคล: พนักงานบริการลูกค้า, พนักงานขาย, ทีมสนับสนุนทางเทคนิค</li> <li>● ช่องทางโทรศัพท์: Call center, ระบบตอบรับอัตโนมัติ</li> </ul>
๓. วิเคราะห์ความสำคัญของแต่ละ Touch point	<ul style="list-style-type: none"> <li>● วิเคราะห์ความสำคัญของแต่ละ Touch point</li> <li>● ความถี่ในการใช้งาน</li> <li>● ผลกระทบต่อการตัดสินใจของลูกค้า</li> <li>● โอกาสในการสร้างความประทับใจ</li> </ul>
๔. ประเมินประสิทธิภาพของแต่ละ Touch point	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ประเมินประสิทธิภาพของแต่ละ Touch point</li> <li>● ความพึงพอใจของลูกค้า</li> <li>● ความรวดเร็วและความถูกต้องในการให้บริการ</li> <li>● ความสอดคล้องกับความคาดหวังของลูกค้า</li> </ul>
๕. ระบุ Pain points และโอกาสในการปรับปรุง	<ul style="list-style-type: none"> <li>● จุดที่ลูกค้าพบปัญหาหรือความไม่สะดวก</li> <li>● ช่องว่างระหว่างความคาดหวังและประสบการณ์จริง</li> </ul>
๖. วิเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่าง Touch points	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ความต่อเนื่องของข้อมูลระหว่างช่องทาง</li> <li>● ความสอดคล้องของประสบการณ์ในแต่ละช่องทาง</li> </ul>
๗. ศึกษาพฤติกรรมและความต้องการของลูกค้า	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ช่องทางที่ลูกค้าชอบใช้มากที่สุด</li> <li>● ความคาดหวังในแต่ละจุดสัมผัส</li> </ul>



๘. วิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ใช้เครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูล (Analytics tools)</li> <li>● วิเคราะห์ feedback และข้อร้องเรียนจากลูกค้า</li> </ul>
๙. เปรียบเทียบกับคู่แข่งและมาตรฐานอุตสาหกรรม	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ศึกษา best practices ในอุตสาหกรรม</li> <li>● วิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนเทียบกับคู่แข่ง</li> </ul>
๑๐. พัฒนาแผนการปรับปรุง	<ul style="list-style-type: none"> <li>● จัดลำดับความสำคัญของการปรับปรุง</li> <li>● กำหนดเป้าหมายและ KPIs สำหรับแต่ละ Touch point</li> </ul>
๑๑. ทดสอบและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ทำ A/B testing สำหรับการเปลี่ยนแปลงสำคัญ</li> <li>● รวบรวมข้อมูลและปรับปรุงอย่างสม่ำเสมอ</li> </ul>
๑๒. ฝึกอบรมพนักงาน	<ul style="list-style-type: none"> <li>● สร้างความเข้าใจเกี่ยวกับความสำคัญของแต่ละ Touch point</li> <li>● พัฒนาทักษะการให้บริการที่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร</li> </ul>
๑๓. ใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ระบบ CRM เพื่อจัดการข้อมูลลูกค้า</li> <li>● ระบบอัตโนมัติเพื่อเพิ่มความรวดเร็วในการให้บริการ</li> </ul>

### การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าที่จุด touch point

การสร้างประสบการณ์ที่ดีและความภักดีของลูกค้า มีรายละเอียดแนวทางในการสร้างความสัมพันธ์ที่แต่ละจุด touch point:

๑. การสร้างความประทับใจแรกพบ	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ฝึกอบรมพนักงานให้ทักทายลูกค้าอย่างอบอุ่นและจริงใจ</li> <li>● ออกแบบพื้นที่ต้อนรับให้สวยงามและสะดวกสบาย</li> <li>● ใช้เทคโนโลยีเพื่อลดเวลารอคอย เช่น ระบบคิวอัตโนมัติ</li> </ul>
๒. การสื่อสารที่เป็นส่วนตัว	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ใช้ข้อมูลลูกค้าเพื่อสร้างการสื่อสารที่เฉพาะเจาะจง</li> <li>● เรียกชื่อลูกค้า (หากทราบ) และอ้างอิงถึงประวัติการใช้บริการ</li> <li>● ปรับแต่งข้อเสนอและคำแนะนำให้เหมาะสมกับความต้องการของลูกค้าแต่ละราย</li> </ul>
๓. การให้ข้อมูลที่มีคุณค่า	<ul style="list-style-type: none"> <li>● นำเสนอข้อมูลที่เป็นประโยชน์และตรงกับความต้องการของลูกค้า</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>● สร้างคอนเทนต์ที่ให้ความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือบริการ</li> <li>● ใช้สื่อหลากหลายรูปแบบ เช่น วิดีโอ อินโฟกราฟิก เพื่อให้ข้อมูลที่น่าสนใจ</li> </ul>
๔. การให้ข้อมูลที่มีคุณค่า	<ul style="list-style-type: none"> <li>● นำเสนอข้อมูลที่เป็นประโยชน์และตรงกับความสนใจของลูกค้า</li> <li>● สร้างคอนเทนต์ที่ให้ความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือบริการ</li> <li>● ใช้สื่อหลากหลายรูปแบบ เช่น วิดีโอ อินโฟกราฟิก เพื่อให้ข้อมูลที่น่าสนใจ</li> </ul>
๕. การตอบสนองอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ตั้งมาตรฐานเวลาในการตอบสนองต่อคำถามหรือข้อร้องเรียน</li> <li>● ใช้ระบบ chatbot เพื่อตอบคำถามพื้นฐานได้ทันที</li> <li>● ฝึกอบรมพนักงานให้แก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ</li> </ul>
๖. การสร้างประสบการณ์ที่เกินความคาดหมาย	<ul style="list-style-type: none"> <li>● มอบของขวัญหรือส่วนลดพิเศษในโอกาสสำคัญ เช่น วันเกิดลูกค้า</li> <li>● เพิ่มบริการเสริมที่ไม่คาดคิด เช่น การอัพเกรดฟรี</li> <li>● สร้างโมเมนต์ที่น่าประทับใจ เช่น การจดจำความชอบส่วนตัวของลูกค้า</li> </ul>
๗. การรับฟังและตอบสนองต่อ Feedback	<ul style="list-style-type: none"> <li>● สร้างช่องทางให้ลูกค้าแสดงความคิดเห็นได้สะดวก</li> <li>● ตอบกลับ feedback ทั้งเชิงบวกและลบอย่างรวดเร็วและจริงใจ</li> <li>● นำ feedback ไปปรับปรุงบริการอย่างเป็นรูปธรรม</li> </ul>
๘. การสร้างชุมชนและความผูกพัน	<ul style="list-style-type: none"> <li>● จัดกิจกรรมพิเศษสำหรับลูกค้า เช่น งานเปิดตัวสินค้าใหม่</li> <li>● สร้างกลุ่มหรือฟอรัมออนไลน์เพื่อให้ลูกค้าแลกเปลี่ยนประสบการณ์</li> <li>● จัดโปรแกรมสมาชิกที่มอบสิทธิประโยชน์พิเศษ</li> </ul>
๙. การให้ความช่วยเหลือหลังการขาย	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ให้คำแนะนำในการใช้งานผลิตภัณฑ์อย่างมีประสิทธิภาพ</li> <li>● มีระบบรับประกันและบริการซ่อมที่สะดวกรวดเร็ว</li> </ul>

๑๐. การสร้างความต่อเนื่องระหว่าง Touch points	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ใช้ระบบ CRM เพื่อให้ข้อมูลลูกค้าเชื่อมโยงกันทุกช่องทาง</li> <li>● สร้างประสบการณ์ที่สอดคล้องกันไม่ว่าลูกค้าจะติดต่อผ่านช่องทางใด</li> </ul>
๑๑. การใช้เทคโนโลยีอย่างชาญฉลาด	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ใช้ AI เพื่อวิเคราะห์พฤติกรรมลูกค้าและนำเสนอบริการที่เหมาะสม</li> <li>● ใช้ระบบ IoT เพื่อติดตามและปรับปรุงการใช้งานผลิตภัณฑ์</li> </ul>
๑๒. การแสดงความเห็นอกเห็นใจและเข้าใจ	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ฝึกอบรมพนักงานให้มีความรู้ทักษะการฟังอย่างตั้งใจและเข้าใจอารมณ์ของลูกค้า</li> <li>● แสดงความเข้าใจและพร้อมช่วยเหลือเมื่อลูกค้าประสบปัญหา</li> </ul>
๑๓. การสร้างความไว้วางใจและความน่าเชื่อถือ	<ul style="list-style-type: none"> <li>● รักษาความมั่นคงสัญญาและความโปร่งใสในการให้บริการ</li> <li>● ให้ข้อมูลที่ถูกต้องและครบถ้วน ไม่ปิดบังข้อเสียของสินค้าหรือบริการ</li> </ul>

### การวิเคราะห์จุด touch point ด้านงานขายสินค้า

จุด touch point เป็นส่วนสำคัญของกลยุทธ์การตลาดและการขาย แนวทางในการวิเคราะห์ดังนี้

๑. ระบุจุด touch point	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ออนไลน์: เว็บไซต์, โซเชียลมีเดีย, อีเมล, แอปพลิเคชัน</li> <li>● ออฟไลน์: หน้าร้าน, พนักงานขาย, โทรศัพท์, งานแสดงสินค้า</li> </ul>
๒. วิเคราะห์พฤติกรรมลูกค้า	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ศึกษาเส้นทางการซื้อ (Customer Journey)</li> <li>● ระบุจุดที่ลูกค้ามีปฏิสัมพันธ์กับแบรนด์มากที่สุด</li> </ul>
๓. ประเมินประสิทธิภาพของแต่ละจุด	<ul style="list-style-type: none"> <li>● อัตราการคลิก, อัตราการแปลงเป็นยอดขาย</li> <li>● ความพึงพอใจของลูกค้า, อัตราการกลับมาซื้อซ้ำ</li> </ul>
๔. ระบุโอกาสในการปรับปรุง	<ul style="list-style-type: none"> <li>● จุดที่ลูกค้าประสบปัญหาหรือเกิดความไม่พอใจ</li> <li>● ช่องว่างในการให้บริการหรือข้อมูล</li> </ul>
๕. พัฒนากลยุทธ์การปรับปรุง	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ปรับปรุงเนื้อหาและการนำเสนอ</li> <li>● เพิ่มการฝึกอบรมพนักงาน</li> <li>● ปรับปรุงระบบและเทคโนโลยี</li> </ul>
๖. ติดตามและวัดผล	<ul style="list-style-type: none"> <li>● กำหนด KPI สำหรับแต่ละจุด touch point</li> <li>● ทำการทดสอบ A/B เพื่อหาวิธีที่ดีที่สุด</li> </ul>

### การสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าที่จุด Touch Point ด้านงานสินค้า

๑. การให้บริการที่เป็นส่วนตัว:	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ใช้ข้อมูลลูกค้าเพื่อนำเสนอสินค้าที่ตรงความต้องการ</li> <li>● จัดจำความชอบและประวัติการซื้อของลูกค้า</li> </ul>
๒. การสื่อสารที่สม่ำเสมอ:	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ส่งข้อมูลสินค้าใหม่หรือโปรโมชั่นที่น่าสนใจ</li> <li>● ติดตามผลหลังการขายเพื่อรับฟังความคิดเห็น</li> </ul>
๓. การให้ความรู้เกี่ยวกับสินค้า:	<ul style="list-style-type: none"> <li>● จัดทำคู่มือการใช้งานที่เข้าใจง่าย</li> <li>● สร้างเนื้อหาที่มีคุณค่าเกี่ยวกับการใช้สินค้าอย่างมีประสิทธิภาพ</li> </ul>
๔. การแก้ปัญหาอย่างรวดเร็ว:	<ul style="list-style-type: none"> <li>● มีระบบรับเรื่องร้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ</li> <li>● ฝึกอบรมพนักงานให้แก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็วและมีอาชีพ</li> </ul>
๕. การสร้างประสบการณ์ที่น่าประทับใจ	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ออกแบบบรรจุภัณฑ์ที่สวยงามและใช้งานง่าย</li> <li>● มอบของขวัญหรือส่วนลดพิเศษในโอกาสสำคัญ</li> </ul>
๖. การรับฟังและปรับปรุง	<ul style="list-style-type: none"> <li>● จัดทำแบบสำรวจความพึงพอใจอย่างสม่ำเสมอ</li> <li>● นำข้อเสนอแนะของลูกค้ามาปรับปรุงสินค้าและบริการ</li> </ul>
๗. การสร้างชุมชน	<ul style="list-style-type: none"> <li>● จัดกิจกรรมสำหรับลูกค้า เช่น งานเปิดตัวสินค้าใหม่</li> <li>● สร้างกลุ่มผู้ใช้สินค้าในโซเชียลมีเดีย</li> </ul>
๘. การให้รางวัลความภักดี:	<ul style="list-style-type: none"> <li>● จัดทำโปรแกรมสะสมแต้มหรือให้สิทธิพิเศษแก่ลูกค้าประจำ</li> <li>● มอบส่วนลดพิเศษสำหรับการแนะนำลูกค้าใหม่</li> </ul>
๙. การใช้เทคโนโลยีอย่างชาญฉลาด	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ใช้ AI เพื่อวิเคราะห์พฤติกรรมลูกค้าและนำเสนอสินค้าที่เหมาะสม</li> <li>● พัฒนาแอปพลิเคชันที่ช่วยให้ลูกค้าติดตามสถานะการสั่งซื้อได้ง่าย</li> <li>● มอบของขวัญหรือส่วนลดพิเศษในโอกาสสำคัญ</li> </ul>
๑๐. การสร้างความไว้วางใจ	<ul style="list-style-type: none"> <li>● มีนโยบายการคืนสินค้าที่ยืดหยุ่น</li> <li>● เปิดเผยข้อมูลเกี่ยวกับที่มาของสินค้าและกระบวนการผลิต</li> </ul>



## การสร้างความผูกพัน

**วัตถุประสงค์** เพื่อกำหนดทิศทางการดำเนินงานด้านการสร้างความผูกพัน ของหน่วยงานให้สอดคล้องและบรรลุตามนโยบายที่กำหนดไว้

**การจัดการความสัมพันธ์** องค์กรมีการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างเป็นระบบทุกกลุ่มลูกค้า ธุรกิจให้เข้าพื้นที่การบริการให้เข้า ดังนี้

- ๑) ตลาดพลโยธิน
- ๒) คลังสินค้าภูมิภาค
- ๓) พื้นที่ให้เช่าภูมิภาค
- ๔) ธุรกิจตัวแทนจำหน่ายสินค้าอุปโภคบริโภค
- ๕) ธุรกิจผลิตภัณฑ์ของ อ.ต.ก.
- ๖) ธุรกิจจำหน่ายสินค้าผ่านช่องทางออนไลน์
- ๗) งานบริการผ่านการดำเนินงานตามโครงการตามนโยบายของรัฐ (เชิงสังคม)

ตัวอย่าง การรักษามาตรฐานการให้บริการ เช่น การรักษาการบริการให้เป็นมาตรฐาน มาตรฐานความสะอาดของพื้นที่ มาตรฐานการตรวจสอบยื่นเบื้อน อีกทั้งการมีส่วนร่วมผ่านกิจกรรมที่ทางองค์กรจัดขึ้น ผ่านทางบุคลากรขององค์กร การมีนโยบายและเงื่อนไขที่ชัดเจนและลูกค้าสามารถยอมรับได้ เป็นต้น



## การจัดการข้อร้องเรียน

**วัตถุประสงค์** เพื่อใช้เป็นวิธีดำเนินการในการปฏิบัติการจัดการข้อร้องเรียน รวมถึงการหาสาเหตุและการแก้ไขเพื่อป้องกันการเกิดซ้ำ

**ขอบเขต** ใช้สำหรับการดำเนินการในการรับ การจัดการ และปฏิบัติการแก้ไขข้อร้องเรียนทั้งที่ได้รับจากบุคคลภายในและภายนอก ซึ่งไม่ครอบคลุมถึงข้อร้องเรียนด้านพัสดุที่มีการดำเนินการจัดการตามระเบียบพัสดุ

### คำจำกัดความ

- บุคคลภายนอก หมายถึง บุคคลซึ่งไม่ใช่พนักงาน หรือ ลูกค้ำ ของ อ.ต.ก.
- บุคคลภายใน หมายถึง บุคคลซึ่งเป็นพนักงาน หรือ ลูกค้ำ ของ อ.ต.ก.

### ประเภทของข้อร้องเรียน

๑. ทัวไป หมายถึง ข้อร้องเรียนที่เกี่ยวข้องกับข้อผิดพลาดในการทำงานของหน่วยงาน หรือ ผลิตภัณฑ์/บริการไม่เป็นตามข้อตกลง หรือ ลูกค้ำไม่พึงพอใจ เป็นต้น
๒. ร้ายแรง หมายถึง ข้อร้องเรียนที่แสดงถึงความทุจริต หรือ การปฏิบัติที่ผิดกฎหมาย
๓. ลับ หมายถึง ข้อร้องเรียนซึ่งหากเปิดเผยทั้งหมด หรือเพียงบางส่วน จะก่อให้เกิด ความเสียหายแก่ประโยชน์ ในการจัดการข้อร้องเรียน

### ช่องทางการร้องเรียน

องค์กรมีแนวทาง และคู่มือเกี่ยวกับการจัดการข้อร้องเรียน และสามารถทำได้อย่างเป็นระบบ โดยช่องทางการติดต่อเรื่องร้องเรียน องค์กรกำหนดได้อย่างครบถ้วน ทั้งลูกค้ำสามารถร้องเรียนได้อย่างสะดวก รวดเร็ว ผ่านช่องทางการสื่อสาร ดังนี้

ช่องทางการร้องเรียน					
ผู้รับฟังความคิดเห็น	โทรศัพท์	หนังสือภายนอก	แบบค้ำร้องทัวไป	เว็บไซต์ อ.ต.ก.	Facebook

หน่วยงานรับผิดชอบ					
สำนักผู้อำนวยการ	กองทรัพยากรบุคคล	ฝ่ายกิจการตลาด	ฝ่ายกิจการภูมิภาค	ฝ่ายธุรกิจเกษตร	ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ

ในกระบวนการดำเนินการจัดการซื้อร้องเรียน ทั้งภายใน และภายนอก บุคลากร เจ้าหน้าที่ ขององค์กร องค์กรได้ กำหนดวิธีการปฏิบัติที่มีคู่มือกำกับ ดูแล และยึดถือระเบียบข้อบังคับต่างๆของภาครัฐ นำเสนอต่อผู้บังคับบัญชาตามสายงานและเป็นระบบ หน่วยงานรับผิดชอบ ต้องสรุปซื้อร้องเรียนให้ผู้บริหารทราบเป็นรายเดือน