

การบริหารต้นทุนธุรกิจบริการให้ได้ทั้งความมั่งคั่งและความประทับใจ



ที่มา : <https://www.pexels.com/>

ธุรกิจบริการ หมายถึง ธุรกิจที่ดำเนินกิจการแลกเปลี่ยนสินค้าที่ไม่เป็นตัวตนมีรูปแบบที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าด้านความพึงพอใจและความคาดหวัง มักจะถูกบริโภคไปพร้อมๆกับที่ผลิตขึ้นมา เช่น ธุรกิจการท่องเที่ยว ธุรกิจการรักษาพยาบาล ธุรกิจเกี่ยวกับการคมนาคมขนส่ง ธุรกิจเกี่ยวกับที่พักอาศัย ธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสาร ธุรกิจให้บริการความงาม ธุรกิจเกี่ยวกับพลาสมาธุรกิจการศึกษา ธุรกิจบันเทิง เริงรมย์ ธุรกิจเกี่ยวกับการเงินและการธนาคาร และธุรกิจสปา เป็นต้น

ปัจจุบันผู้คนที่อาศัยในประเทศไทยมีรายได้มากขึ้น การศึกษาดีขึ้น ตลอดจนมาตรฐานการครองชีพของประชาชนเพิ่มสูงขึ้น ประชาชนให้ความสำคัญกับธุรกิจบริการมากขึ้น เช่น สปา คลับออกกำลังกาย ร้านอาหารโอเคะ ร้านเสริมสวยเสริมความงามแต่งหน้าทำผม ทำเล็บ เปลี่ยนสีผม ลดความอ้วน ชัดผิวรวมทั้งทำหน้าให้เต่งตึง ดังนั้นธุรกิจบริการจึงมีความจำเป็นและเกิดขึ้นเป็นดอกเห็ดทั้งนี้เพื่ออำนวยความสะดวกสบายและความพอใจให้กับลูกค้า

สำหรับการเริ่มต้นธุรกิจนั้นควรจะต้องศึกษาองค์ความรู้ต่างๆ ซึ่งองค์ความรู้ที่สำคัญในการเริ่มต้นศึกษาและใช้ในการบริหารคือการวิเคราะห์กิจกรรมธุรกิจและการทำแบบจำลองทางธุรกิจ

ในการเริ่มต้นธุรกิจนั้นผู้ประกอบการควรมีการมองธุรกิจในภาพรวมอย่างครอบคลุม เพื่อให้ผู้ประกอบการสามารถตัดสินใจทางธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และช่วยพัฒนาขีดความสามารถในการแข่งขันในระยะยาว ทั้งนี้สามารถสรุปขั้นตอนในการเริ่มต้นประกอบธุรกิจได้ 5 ขั้นตอน ดังนี้

การวิเคราะห์กิจกรรมธุรกิจ



ที่มา : https://www.sentangsedtee.com/news_detail.php?rich_id=561&col_id=34

ขั้นตอนที่ 1 วิเคราะห์ตลาด

1. การเลือกกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย (Targeting)

การรู้จักลูกค้าเป้าหมายเป็นเรื่องสำคัญในการเริ่มต้นทำธุรกิจ เพราะจะทำให้เราสามารถออกแบบสินค้าและบริการได้ตรงตามความต้องการของลูกค้า เลือกช่องทางการจัดจำหน่ายที่สามารถเข้าถึงลูกค้าเป้าหมายได้ครอบคลุมถึงสามารถตั้งราคาที่ลูกค้าเป้าหมายยินดีที่จะจ่ายโดยการเลือกกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย มีขั้นตอนดังนี้

1.1 หากกลุ่มลูกค้า

กลุ่มลูกค้าเป้าหมายมีหลายแบบ ตัวอย่างเช่น กลุ่มตลาดมวลชน (Mass Market) คือ กลุ่มคนส่วนมาก สินค้าที่นิยมเป้าหมายกลุ่มนี้ได้แก่ สินค้าอุปโภคบริโภคในชีวิตประจำวัน เช่น สบู่ ยาสีฟัน เป็นต้น กลุ่มตลาดเฉพาะ (Niche Market) คือ การเจาะจงกลุ่มลูกค้าที่มีความต้องการแตกต่างจากกลุ่มคนทั่วไปและมีขนาดตลาดไม่มาก เช่น โทรศัพท์มือถือสำหรับผู้สูงอายุ เป็นต้น หรืออาจเลือกลูกค้าแบบแบ่งกลุ่มตลาด (Segmented Market) ซึ่งเป็นการแบ่งกลุ่มลูกค้าที่มีความต้องการแตกต่างกันออกเป็นกลุ่ม ๆ โดยผลิสินค้าและบริการที่แตกต่างกันตามความต้องการ ความสามารถในการซื้อและปริมาณลูกค้า

1.2 เลือกกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย

โดยเลือกจากความน่าสนใจ ขนาด และการเติบโตของแต่ละกลุ่ม พร้อมกับประเมินว่าเราสามารถเข้าถึงลูกค้าแต่ละกลุ่มได้ดีมากน้อยเพียงใดเมื่อเทียบกับคู่แข่ง การนำเสนอคุณค่าให้แก่ลูกค้า (Value Proposition)

ธุรกิจต้องมีความเข้าใจกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย พฤติกรรมและทัศนคติ เพื่อนำมาพัฒนาสินค้าและบริการตลอดจนสร้างจุดขายให้แก่สินค้าและบริการของเรา ให้ตอบโจทย์ความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายโดยขั้นตอนในการกำหนดตำแหน่งทางการตลาดและการสื่อสารทางการตลาดมีดังต่อไปนี้

- ทำความเข้าใจในคุณสมบัติหรือประโยชน์ที่ได้รับจากสินค้าและบริการที่สอดคล้องกับความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายและตำแหน่งทางการตลาดของคู่แข่ง
- สร้างความแตกต่างให้กับสินค้าและบริการให้ตรงกับความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย และกำหนดตำแหน่งทางการตลาดของธุรกิจ
- วางแผนการสื่อสารที่สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้โดยใช้ช่องทางออนไลน์ ซึ่งมีต้นทุนที่ต่ำ และสอดคล้องกับพฤติกรรมลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปหลากหลายรูปแบบ เช่น Google AdWords, Facebook, Influencer เป็นต้น

2. ช่องทางการจัดจำหน่าย (Channel)

พิจารณาเลือกช่องทางที่สามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย โดยคำนึงถึงพฤติกรรมการซื้อสินค้าของลูกค้าเป็นสำคัญ ลักษณะสินค้าและบริการ ภาพลักษณ์ของแบรนด์และความคุ้มค่าการรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้า (CRM: Customer Relationship Management) เป็นกลยุทธ์การรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้าที่องค์กร นำมาใช้เพื่อให้ลูกค้าเกิดความผูกพันใกล้ชิดกับองค์กรมากขึ้น โดยการนำเทคโนโลยีมาใช้ผ่านช่องทางออนไลน์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำธุรกิจ (Social CRM) ได้แก่ ระบบการสมัครสมาชิก การออกบัตรสะสมแต้ม

ขั้นตอนที่ 2 วิเคราะห์รายได้และต้นทุน

1. รูปแบบของรายได้ (Revenue Stream)

ธุรกิจสามารถออกแบบรูปแบบของรายได้ให้เหมาะสมกับความต้องการ และความสามารถในการใช้จ่ายของลูกค้าเป้าหมายได้ เช่น การขายสินค้า ให้เช่า ให้บริการขายลิขสิทธิ์ ค่าสมาชิก ซึ่งต้องทำการประเมินข้อดี ข้อเสียของแต่ละรูปแบบเพื่อให้ตอบสนองลูกค้าและแข่งขันกับคู่แข่งได้

2. การตั้งราคา (Pricing)

ผู้ประกอบการควรนำวิธีการตั้งราคาจากคุณค่าของสินค้าหรือบริการที่ผู้บริโภครับรู้ (Value Based Pricing) คือ นำราคาของคู่แข่งที่ใกล้เคียงกับเราในท้องตลาดมาเป็นราคาอ้างอิง ราคาที่เหมาะสมคือ ราคาอ้างอิง บวกเพิ่มด้วยความเต็มใจจ่ายสำหรับคุณค่าของสินค้าและบริการของเราที่ดีกว่าหรือแตกต่างจากคู่แข่ง และหักลบด้วยราคาสำหรับความแตกต่างของสินค้าและบริการที่ดีน้อยกว่าคู่แข่ง

นอกจากนี้ยังมีเทคนิค การตั้งราคาโดยหลักจิตวิทยาเพื่อทำให้ผู้บริโภคตัดสินใจซื้อสินค้าหรือบริการได้ง่ายขึ้น โดยมีตัวอย่างดังนี้

- เทคนิคการตั้งราคาเพื่อเปรียบเทียบ (Anchoring) ธุรกิจจะตั้งราคาสินค้าหรือบริการบางอย่างให้โดดเด่นกว่าสินค้าหรือบริการหลัก เช่น ธุรกิจขายที่นอนมูลค่าตั้งแต่ 5,000 –10,000 บาท อาจตั้งราคา

นอนรุ่นอื่น 20,000 บาท ทำให้ที่นอนราคา 10,000 บาท ดูถูกกว่า ส่งผลให้ลูกค้าเลือกที่จะซื้อ
มากกว่า

- เทคนิคการตั้งราคาที่คำนวณง่าย การตั้งราคาที่สามารถคำนวณได้ง่ายจะช่วยลด ในการคำนวณ ทำให้
ผู้ซื้อตัดสินใจซื้อได้ง่าย เช่น ตั้งราคา 1,000 บาท แทนการตั้งราคา 987 บาท การตั้งราคาแบบคำนวณ
ง่ายนั้นเหมาะสำหรับสินค้าที่ใช้ “อารมณ์” ในการตัดสินใจ เช่น สินค้าแบรนด์เนม
- เทคนิคแยกค่าขนส่งจากราคาหลักตามหลักจิตวิทยาผู้บริโภคจะทำการเปรียบเทียบราคาสินค้ากับ
สินค้าของคู่แข่งธุรกิจในตลาดเสมอ ดังนั้น เมื่อธุรกิจแสดงราคาสินค้าที่แยกกับค่าขนส่ง จะทำให้
ลูกค้ารู้สึกว่าคุณค่าสินค้านั้นถูกกว่าคู่แข่ง
- เทคนิคเสนอการชำระเงินแบบเป็นงวด สินค้าที่มีราคาสูงทำให้ผู้ซื้อตัดสินใจซื้อมากขึ้น ดังนั้นการ
เสนอการจ่ายเงินแบบเป็นงวดจะได้ผลดีกว่า เช่น เครื่องออกกำลังกายราคา 30,000 บาท แต่ติดราคา
ผ่อน 3,000 บาท 10 เดือน ทำให้ลูกค้ารู้สึกว่าคุณค่าราคาถูกกว่าราคาจริง
- เทคนิคใช้ตัวหนังสือเล็กๆ เข้าไว้ตามหลักจิตวิทยาขนาดตัวหนังสือมีส่วนในการคิดวิเคราะห์ราคา
สินค้าของผู้ซื้อ โดยตัวหนังสือขนาดเล็กจะทำให้ลูกค้ารู้สึกว่าราคาไม่แพง

3. การบริหารต้นทุน (Cost Management)

การบริหารต้นทุนให้ต่ำจะทำให้เราสามารถตั้งราคาแข่งขันกับคู่แข่งได้มากขึ้นและช่วยให้มีกำไร
เพิ่มขึ้น ซึ่งขั้นตอนในการบริหารต้นทุนมีดังนี้

- **ทำความเข้าใจต้นทุน** ต้นทุน มี 2 ประเภท ได้แก่ ต้นทุนคงที่และต้นทุนผันแปร ต้นทุนคงที่ คือ
ต้นทุนที่เราต้องจ่ายไม่ว่าจะขายสินค้าหรือบริการได้มากหรือน้อย เช่น ร้านอาหาร มีต้นทุนคงที่คือ
ค่าเช่าอาคารสถานที่ เงินเดือนพนักงาน เป็นต้น ในขณะที่ต้นทุนผันแปร คือ ต้นทุนที่เปลี่ยนไปตาม
ยอดขายสินค้าหรือบริการ เช่น ร้านอาหารมีต้นทุนผันแปร คือ วัตถุดิบที่ใช้ในการประกอบอาหาร
- **วิเคราะห์หาต้นทุนที่สำคัญที่สุด** การหาต้นทุนหลักของธุรกิจ ทำให้เราสามารถวางแผนจัดการต้นทุน
ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยต้นทุนหลัก คือ ต้นทุนที่เกิดจากกิจกรรมและทรัพยากรหลักที่เป็นตัวสร้าง
รายได้ให้ธุรกิจ
- **วางแผนจัดการต้นทุน** เมื่อหาต้นทุนหลักได้แล้วต้องทำการวางแผนจัดการต้นทุนนั้นอย่างมี
ประสิทธิภาพ เช่น หากธุรกิจของเรามีต้นทุนคงที่ค่อนข้างมาก ควรหาวิธีที่จะลดต้นทุนส่วนนี้หรือหา
วิธีเพิ่มยอดขายเพื่อเฉลี่ยให้ต้นทุนส่วนนี้ลดลงและพยายามหลีกเลี่ยงค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น
- **ประเมินผลและพัฒนาการบริหารต้นทุนอยู่เสมอ** ธุรกิจควรประเมินผลการบริหารต้นทุนว่าเป็นไป
ตามเป้าหมายหรือไม่ และหากมีวิธีการบริหารที่ดีขึ้นก็ควรมีการนำมาปรับใช้

4. สร้างระบบบัญชี (Accounting System)

ธุรกิจควรมีระบบบัญชีที่ช่วยในการเก็บข้อมูลยอดขายต้นทุน กำไร/ขาดทุน และสินค้าคงเหลืออยู่เสมอ เพื่อนำมาวิเคราะห์สถานการณ์ของธุรกิจ และใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนดำเนินธุรกิจให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยปัจจุบันมีธุรกิจ Startup เช่น Flow account ที่ให้บริการระบบบัญชีออนไลน์ช่วยเก็บเอกสารบริหารค่าใช้จ่าย รายงานงบการเงินที่ถูกต้องตามมาตรฐาน อีกทั้งยังมีระบบบริหารสินค้าคงเหลือ ซึ่งเหมาะกับ SMEs อย่างมาก เนื่องจากช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายในการสร้างระบบบัญชีเอง อีกทั้งยังสามารถใช้งานผ่านแอปพลิเคชันบนมือถือได้อย่างสะดวก

ขั้นตอนที่ 3 วิเคราะห์ทรัพยากร

ในการประกอบธุรกิจต้องมีทรัพยากรหลักที่เป็นกุญแจในการนำธุรกิจไปสู่ความสำเร็จ อย่างธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการผลิตย่อมต้องการต้นทุนที่ต่ำกว่าคู่แข่งในตลาดหรือธุรกิจคิดค้นซอฟต์แวร์ก็ต้องการบุคลากรที่สามารถสร้างคุณค่าให้กับงาน ทรัพยากรในการประกอบธุรกิจไม่อาจจะเป็นที่ดินในการประกอบการ บุคลากรในธุรกิจ แหล่งเงินทุน ต่างก็ต้องการการจัดการที่มีประสิทธิภาพด้วยกันทั้งสิ้น โดยการบริหารจัดการทรัพยากรมีขั้นตอน ดังนี้

- ระบุว่าอะไรคือทรัพยากรหลักของธุรกิจ ทรัพยากรหลัก คือ สิ่งที่ช่วยสร้างรายได้ สร้างมูลค่าให้กับธุรกิจมากที่สุด การระบุทรัพยากรหลัก ทำให้สามารถวางแผนการบริหารทรัพยากรได้ดีขึ้น
- รักษาและพัฒนาทรัพยากรหลักอยู่เสมอ เนื่องจากเป็นสิ่งที่ช่วยสร้างมูลค่าและความสามารถให้กับธุรกิจ จึงต้องมีการวางแผนเพื่อรักษาและพัฒนาทรัพยากรหลักอยู่เสมอ
- ใช้ทรัพยากรหลักที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ การใช้ทรัพยากรหลักอย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยให้ธุรกิจมีการดำเนินการที่ดีและรวดเร็วยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นการลดต้นทุนและเพิ่มกำไรให้กับธุรกิจ ทรัพยากรหลักของธุรกิจส่วนใหญ่มี 3 ประเภท ได้แก่

1. **ทรัพยากรทางกายภาพ:** โรงงานหรือหน้าร้านที่ดีควรตั้งอยู่บนสถานที่ที่ง่ายต่อการขนส่งซึ่งจะทำให้ต้นทุนการขนส่งลดลง ตำแหน่งการตั้งหน้าร้านควรคำนึงถึงความสะดวกในการซื้อสินค้าและเข้าใช้บริการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายเป็นหลัก ตัวอย่างของธุรกิจที่ใช้ทรัพยากรทางกายภาพเป็นกลยุทธ์หลักในการดำเนินธุรกิจ คือ เว็บไซต์ต่อเมซอน ธุรกิจที่มีเครือข่ายทางด้านโลจิสติกส์ทั่วโลก เช่น ทรูสเทลห้างสรรพสินค้าที่มีสาขาทั่วประเทศ
2. **ทรัพยากรบุคคล:** หลักในการบริหารทรัพยากรบุคคลให้ประสบความสำเร็จโดยยึดหลัก “4 ใจ” ดังนี้ (คุณวิเศษ วิศิษฐ์วิญญู รองกรรมการผู้จัดการอาวุโส บริษัท ซีพีออลล์และการตลาด จำกัด ซึ่งได้รับรางวัลนักทรัพยากรดีเด่นแห่งประเทศไทย ประจำปี 2555)

2.1 **เข้าใจ** - ทำความเข้าใจว่าทุกคนมีวิถีชีวิต ลักษณะนิสัย และความต้องการที่แตกต่างกัน เพื่อมอบหมายงานให้ตรงกับความต้องการและลักษณะการทำงานได้รวมถึงสามารถหาวิธีในการดึงศักยภาพของแต่ละคนออกมาใช้ในการทำงานได้อย่างเต็มที่

- 2.2 จูงใจ – ออกแบบผลตอบแทนที่จูงใจให้บุคลากรอยากทำงานกับองค์กรมากขึ้น โดยแต่ละคนมีสิ่งจูงใจที่ต่างกัน เช่น เงินเดือน สวัสดิการ ตำแหน่งหน้าที่ ความรู้ เป็นต้น
- 2.3 สานใจ – คือ การสานใจระหว่างบุคลากรในองค์กรด้วยการทำงานเป็นทีม โดยอาจจัดกิจกรรมให้ทำร่วมกัน
- 2.4 ได้ใจ – บริษัทต้องสร้างวัฒนธรรมในการทำงานร่วมกัน ทำให้บุคลากรรู้สึกผูกพันกับบริษัทเสมือนครอบครัวเดียวกัน

การบริหารทรัพยากรบุคคลในยุคใหม่ เน้นการจัดการเพื่อบริหารองค์ความรู้ หรือเรียกว่า “Knowledge Management” เพื่อก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยน และการสร้างองค์ความรู้ใหม่ เพื่อนำมาใช้ในการดำเนินงาน และให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร

3. ทรัพยากรเงินทุน: ธุรกิจควรวางแผนการบริหารเงินทุนในด้านต่าง ๆ ดังนี้

- 3.1 เงินทุนหมุนเวียน: ควรวางแผนการบริหารเงินทุนหมุนเวียนให้เพียงพอในการดำเนินธุรกิจ โดยควรมีรายได้เพียงพอต่อค่าใช้จ่ายเสมอเพื่อป้องกันปัญหาสภาพคล่อง
- 3.2 การถือเงินสด: ควรวางแผนการถือเงินสดให้เหมาะสมโดยจะต้องไม่น้อยจนติดขัดขาดสภาพคล่อง แต่ก็ไม่ควรมากจนเสียโอกาสในการเอาไปลงทุนสร้างผลตอบแทนในเชิงอกเงย
- 3.3 แหล่งเงินทุนสำหรับขยายธุรกิจ: ควรมีการหาแหล่งเงินทุนเตรียมไว้สำหรับการขยายธุรกิจ
- 3.4 เงินฉุกเฉิน: ควรสำรองเงินสำหรับเหตุการณ์ฉุกเฉิน เช่น ไฟไหม้ ลูกค้ายกเลิกการซื้อกะทันหัน เป็นต้น

ขั้นตอนที่ 4 วิเคราะห์การผลิตและการให้บริการ

การผลิตและการให้บริการถือเป็นกิจกรรมหลัก (Key Activities) ของทุกธุรกิจ เนื่องจากเป็นตัวสร้างรายได้หลักให้กับธุรกิจ โดยควรมีการบริหารจัดการกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นจากการใช้ทรัพยากรลดลงหรือทำให้ได้สินค้าหรือบริการเพิ่มมากขึ้น ขั้นตอนในการวิเคราะห์การผลิตและการให้บริการ มีดังนี้

4.1 วิเคราะห์หากิจกรรมหลัก พิจารณาว่าขั้นตอนใดในการดำเนินธุรกิจมีความสำคัญกับธุรกิจมากที่สุด และเป็นสิ่งที่ช่วยสร้างความแตกต่างให้กับธุรกิจ

4.2 พัฒนากิจกรรมหลักอยู่เสมอ ต้องมีการพัฒนาเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าหรือบริการอยู่เสมอ

4.3 ดำเนินกิจกรรมหลักที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพ ต้องมีการวางแผนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินกิจกรรมหลัก ซึ่งจะช่วยสร้างรายได้เพิ่ม รวมถึงลดต้นทุนและเวลาในการดำเนินงานอีกด้วย

โดยทั่วไปการจัดการกิจกรรมหลักประกอบด้วย 3 ส่วน ได้แก่ การบริหารจัดการกระบวนการผลิต และการให้บริการการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานและการพัฒนานวัตกรรมสินค้าและบริการ

1) การบริหารกระบวนการผลิตและการให้บริการ

1.1) การบริหารกระบวนการผลิต

การผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ ต้องเริ่มต้นจากการบริหารจัดการวัตถุดิบในการผลิตที่มีประสิทธิภาพเป็นหลัก โดยผู้ผลิตจะต้องคำนึงถึง คุณภาพ ต้นทุน และปริมาณการสั่งซื้อที่เหมาะสม เพื่อให้ได้วัตถุดิบที่มีคุณภาพในต้นทุนที่สามารถแข่งขันได้ ปัจจุบันมีซอฟต์แวร์ที่ช่วยในการบริหารจัดการกระบวนการผลิต เช่น โปรแกรม Prima Smart Product ช่วยควบคุมวัตถุดิบและอะไหล่สำหรับผู้ประกอบการอาจใช้หลักการของ Six Sigma เข้ามาประยุกต์ใช้กับกระบวนการผลิต โดย Six Sigma เป็นการบริหารที่มุ่งเน้นสู่การลดความผิดพลาด การแก้ไขตัวชิ้นงาน ด้วยการสอนให้พนักงานเรียนรู้แนวทางในการทำธุรกิจอย่างมีหลักการ หลักการสำคัญของ Six Sigma ประกอบไปด้วย 5 ขั้นตอน ดังต่อไปนี้



ที่มา : <https://www.6sigma.us/six-sigma-articles/six-sigma-business-analytics-lean-six-sigma-analytics/>

- Define คือ การระบุและคัดเลือกประเด็นที่ต้องการปรับปรุง
- Measure คือ การวัดประสิทธิภาพการดำเนินงานในปัจจุบัน ได้แก่ การวางแผนและดำเนินการคัดเลือกตัวชี้วัดที่เหมาะสมตลอดจนดำเนินการวัดประสิทธิภาพ
- Analysis คือการวิเคราะห์สาเหตุหลักของปัญหา
- Improve คือ การดำเนินการปรับปรุงเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต เช่น การติดตั้งระบบควบคุมอัตโนมัติเพื่อลดจำนวนพนักงานในสายการผลิต
- Control คือ การออกแบบระบบควบคุมการผลิตเพื่อให้มั่นใจว่า กระบวนการจะไม่เกิดปัญหาเดิมอี

1.2) การบริหารการให้บริการ

ผู้ประกอบการควรคำนึงถึงคุณภาพของการให้บริการที่ช่วยสร้างความแตกต่างของธุรกิจให้เหนือกว่าคู่แข่งได้ การบริหารการให้บริการประกอบด้วย 6ขั้นตอน ดังนี้

- 1) การระบุองค์ประกอบของขั้นตอนการให้บริการเวลาที่ให้บริการ และข้อจำกัดของการให้บริการ

- 2) ตรวจสอบและวิเคราะห์ความต้องการของลูกค้าและสิ่งที่ลูกค้าประทับใจกับการให้บริการ
- 3) ออกแบบชุดของการบริการ (Service Package) และมาตรฐานการสร้างความประทับใจ
- 4) ประชาสัมพันธ์การขาย และจัดตั้งทีมงานให้บริการ
- 5) ทดสอบตลาด และทดลองปฏิบัติตามแผนการตลาด
- 6) ควบคุมการปฏิบัติงาน วัดประเมินผลการให้บริการและเปรียบเทียบผลที่ปฏิบัติกับมาตรฐานการบริการที่กำหนดไว้

เทคนิคในการให้บริการที่ดี จะเริ่มตั้งแต่การต้อนรับ โดยจะต้องยิ้มแย้มแจ่มใส และแสดงออกถึงความเอาใจใส่ต่อลูกค้าที่มารับบริการ ต้องตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ตรงตามที่ต้องการ รู้จักสอบถามและพูดคุยเพื่อทำความเข้าใจในสิ่งที่ลูกค้าต้องการรับบริการ รวมถึงการประเมินผลการให้บริการ เพื่อนำผลลัพธ์มาทำการประเมินมาปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาการให้บริการของธุรกิจให้ดียิ่งขึ้น

2) การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน

การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน คือ การบริหารจัดการการวางแผน การประสานงาน และการทำงานร่วมกันขององค์กร ตั้งแต่กระบวนการส่งมอบวัตถุดิบ การผลิตสินค้าและบริการ การกระจายสินค้า จนกระทั่งสินค้าส่งถึงมือผู้บริโภค โดยมีต้นทุนรวมในห่วงโซ่อุปทานต่ำที่สุดและผู้บริโภคได้รับสินค้าหรือบริการในเวลาที่คุณภาพดี ผู้บริโภคต้องการ พร้อมทั้งนี้ยังรวมถึงการแบ่งปันข้อมูลและข่าวสารร่วมกัน เพื่อให้แต่ละองค์กรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ผู้ประกอบการอาจใช้ระบบ ERP (Enterprise Resource Planning) มาช่วยในการพัฒนาองค์กรให้มีการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยระบบ ERP เป็นระบบที่ช่วยเชื่อมโยงข้อมูลและระบบงานต่างๆ ของแต่ละกระบวนการธุรกิจ สามารถแชร์ข้อมูลให้แกกันได้ตลอดเวลา เพื่อช่วยให้การทำงานเป็นระบบมากยิ่งขึ้น สำหรับธุรกิจขนาดกลางและขนาดเล็กที่ต้องการทดลองใช้โปรแกรม ERP ก็มีโปรแกรมสำเร็จรูปให้บริการเช่น Compiere เป็นซอฟต์แวร์ ERP ที่มีการรวมเอาฟังก์ชันของ CRM และฟังก์ชันที่จำเป็นสำหรับ SMEs ไว้อย่างครบถ้วน เช่น ความสามารถในการบริการจัดการและทำรายงาน การจัดซื้อ การจัดวัตถุดิบ บริหารระบบการขาย ระบบขายหน้าร้าน POS ระบบจัดการด้านการเงิน เป็นต้น โดยผู้ใช้สามารถเปลี่ยนหรือสร้างฟังก์ชันใหม่ๆ ได้ตามความต้องการ ซึ่งสามารถดาวน์โหลดได้จาก www.compiere.com

3) การพัฒนานวัตกรรมสินค้าและบริการ

'นวัตกรรม' นั้นหมายถึงการทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยวิธีใหม่ การสร้างสรรค์ การพัฒนา การต่อยอดยังรวมถึงการเปลี่ยนแปลงทางความคิด การผลิต กระบวนการหรือรูปแบบธุรกิจ เพื่อที่จะสร้างมูลค่าใหม่ ๆ ของสินค้า

และบริการให้กับผู้บริโภค และสร้างผลตอบแทนทางการเงินให้กับธุรกิจ ดังนั้น นวัตกรรมจึงไม่ใช่แค่เพียงการสร้างเทคโนโลยีใหม่เท่านั้น โดยนวัตกรรมสามารถแบ่งได้ออกเป็น 4รูปแบบ ได้แก่

- 1) นวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์ (Product Innovation)
- 2) นวัตกรรมด้านกระบวนการผลิต(Process Innovation)
- 3) นวัตกรรมด้านการบริการ (Service Innovation)
- 4) รูปแบบธุรกิจใหม่ (Business model Innovation)

ขั้นตอนที่ 5 วิเคราะห์พันธมิตรทางธุรกิจ

พันธมิตรทางธุรกิจ คือ การสร้างความร่วมมือระหว่างธุรกิจในการรวมหรือแลกเปลี่ยนทรัพยากร และความสามารถเพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน การหาเครือข่ายพันธมิตร หรือคู่ค้าทางธุรกิจจึงเป็นวิธีการที่จะช่วยให้ธุรกิจสามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน หรือลดความเสี่ยงของธุรกิจ ในขณะเดียวกันก็ยังสามารถมุ่งเน้นพัฒนาหรือดูแลกิจกรรมหลักสำหรับธุรกิจได้ การวิเคราะห์พันธมิตรทางธุรกิจมีขั้นตอน ดังนี้

5.1 ศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับพันธมิตรทางธุรกิจ ศึกษารูปแบบของพันธมิตร ข้อดี-ข้อเสีย ที่เกิดจากการเป็นพันธมิตรในแต่ละรูปแบบ

5.2 เลือกรูปแบบพันธมิตรที่เหมาะสมกับธุรกิจ พิจารณาจากปัจจัยต่าง ๆ ว่าการมีพันธมิตรรูปแบบใดเหมาะสมที่สุด โดยพิจารณาทรัพยากรที่มี และทรัพยากรที่ต้องการ ข้อจำกัดที่ต้องเผชิญในการทำธุรกิจ ตลอดจนเป้าหมายในอนาคตของบริษัท

5.3 รักษาความสัมพันธ์ระหว่างบริษัทและพันธมิตร เนื่องจากพันธมิตรเป็นสิ่งที่ช่วยสร้างมูลค่าและความสามารถในการแข่งขันให้กับธุรกิจจึงต้องมีการรักษาความสัมพันธ์ให้ดี

5.4 ประเมินผลจากการเป็นพันธมิตร กำหนดตัวชี้วัดในการประเมินผล เพื่อดูว่าการมีพันธมิตรช่วยเพิ่มมูลค่าและประสิทธิภาพในการดำเนินงานให้กับธุรกิจได้อย่างไรบ้าง

ประเภทของพันธมิตรทางธุรกิจ

1. การสร้างพันธมิตรกับธุรกิจที่ไม่ใช่คู่แข่ง แต่มีรูปแบบการดำเนินงานหรือมีผลิตภัณฑ์อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกัน เช่น ธุรกิจร้านอาหารตามสั่ง และธุรกิจร้านขายน้ำผลไม้ปั่นสามารถมาตั้งขายอยู่ข้างกัน เนื่องจากสามารถแบ่งปันกลุ่มลูกค้าร่วมกันได้
2. การสร้างพันธมิตรกับธุรกิจที่เป็นคู่แข่ง โดยร่วมกันสร้างกลยุทธ์เพื่อให้สามารถเข้าถึงฐานลูกค้าที่มากขึ้นเช่น ร้านเสื้อผ้าในสไตล์ที่ต่างกันรวมกันจัดงานแสดงสินค้าเดียวกันจะสามารถดึงดูดลูกค้าให้มาซื้อสินค้าได้มากขึ้น

3. การสร้างความร่วมมือทางธุรกิจเพื่อต่อยอดเป็นธุรกิจใหม่หรือเรียกว่าพันธมิตรแบบธุรกิจร่วมทุน (Joint Venture) เป็นการร่วมทุนในการจัดตั้งองค์กรใหม่ร่วมกันเพื่อดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่งตามวัตถุประสงค์ร่วมกัน เช่น จัดตั้งบริษัทผลิตกระเป๋าเก็บความเย็นของเครื่องดื่ม เพื่อจัดจำหน่ายให้บริษัทที่ร่วมลงทุน และบริษัทอื่น ๆ
4. การสร้างเครือข่ายพันธมิตรทางธุรกิจแบบต้องพึ่งพากัน เพื่อความอยู่รอด หรือการสร้างพันธมิตรระหว่างผู้ผลิตและผู้ซื้อ เช่น ผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ กับผู้ผลิตรถยนต์

วิธีควบคุมต้นทุนสำหรับธุรกิจ SME

1. วางแผนงบประมาณและกำหนดค่าใช้จ่ายให้ชัดเจน

เริ่มแรกคุณจะต้องรู้ก่อนว่าต้นทุนแท้จริงในการดำเนินธุรกิจคืออะไร รายรับและรายจ่ายต่างๆ ที่เกิดขึ้นต้องมีการบันทึกทำบัญชีอย่างละเอียดชัดเจน จากนั้นต้องวิเคราะห์แยกประเภทค่าใช้จ่ายว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ ก่อนดำเนินการจ่ายเงินหรือซื้ออะไรก็ตาม ต้องไม่ลืมที่จะค้นหาเปรียบเทียบราคาอยู่เสมอ และที่สำคัญต้องปฏิบัติตามแผนที่วางเอาไว้อย่างเคร่งครัด

2. ทำการตลาดออนไลน์

การสร้างแบรนด์สำหรับธุรกิจ SME ในยุคนี้ได้เปรียบมาก ในเรื่องของการทำการตลาดออนไลน์ ซึ่งช่วยประหยัดงบประมาณได้เยอะและยังเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายอีกด้วย เริ่มจากการสร้างเว็บไซต์ เพจ Facebook บัญชี Line@ และ Instagram ทั้งนี้คุณสามารถเลือกได้ตามวัตถุประสงค์ธุรกิจ รวมถึงการทำโฆษณาบน Google ทั้ง SEM และ SEO ซึ่งได้ผลในเวลาอันรวดเร็ว และสามารถควบคุมงบประมาณในแต่ละเดือนได้

3. Barter แลกเปลี่ยนสินค้าหรือบริการ

การแลกเปลี่ยนสินค้าหรือบริการสามารถทำได้ในหลากหลายรูปแบบ ทั้งการแลกเปลี่ยนเพื่อแลกกับมีเดียหรือโฆษณาผ่าน KOL ในเหล่าบรรดาบล็อกเกอร์ ดารา ฯลฯ ทดลองใช้สินค้าของเราและเป็นกระบอกเสียงบอกต่อกับลูกค้า หรือหากเรามีความรู้จึกที่สามารถช่วยเราทำงานได้ เช่น การทำบัญชี หรืออื่นๆ ก็สามารถเจรจาต่อรองได้ ทั้งนี้ต้องขึ้นอยู่กับมูลค่าและความเหมาะสมของธุรกิจของคุณด้วย

4. วิเคราะห์และค้นหาลูกค้าตัวจริงของคุณ

ข้อดีของการรู้ว่าใครคือลูกค้าตัวจริงของคุณ โดยในที่นี้คือกลุ่มลูกค้าที่ “สร้างมูลค่า” ให้กับธุรกิจ และกลุ่มลูกค้าที่ไม่ได้สร้างรายได้ให้กับธุรกิจมากนัก ทำให้เราสามารถโฟกัสเวลาและต้นทุนให้ถูกกลุ่มเป้าหมาย แต่ไม่ใช่ว่าจะทิ้งกลุ่มที่สร้างรายได้น้อยไปเลยทันที ยกตัวอย่างเช่น ลูกค้าประเภท A สร้างรายได้ให้กับบริษัทได้มากกว่าประเภท B ถึง 2 เท่า เมื่อรู้อย่างนี้เราควรนำงบประมาณที่มีไปลงกับกิจกรรมที่จะขยายฐานลูกค้าประเภท A ให้มากขึ้น เช่น เสนอส่วนลดที่มากขึ้น หรือให้ค่าคอมมิชชั่นเพิ่มขึ้น สำหรับผู้ที่สามารถปิดการขายได้เป็นต้น

ในขณะที่ให้ความสำคัญน้อยเป็นอันดับสองกับลูกค้าอีกกลุ่มหนึ่ง นี่ถือเป็นการจัดการทรัพยากรเพื่อให้เปลี่ยนเป็นกำไรได้มากที่สุดสำหรับบริษัท

5. เปลี่ยนจากคนมาใช้เทคโนโลยีเป็นตัวช่วยแทน

ปัจจุบันนี้มีเครื่องมืออำนวยความสะดวกสำหรับธุรกิจมากมายโดยเฉพาะธุรกิจขนาดเล็ก บ้างก็ฟรี บ้างก็เสียเงิน แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นก็ยิ่งถือว่าช่วยเราประหยัดงบประมาณไปได้เยอะรวมถึงเรื่องของพนักงานด้วย บริการเหล่านี้มีตั้งแต่เทคโนโลยีในการช่วยดูแลลูกค้า รับชำระเงินออนไลน์ ไปจนถึงการจัดส่งสินค้า หรือแม้แต่การเปิดช่องทางการขายของออนไลน์ก็เป็นอีกสิ่งหนึ่งที่ช่วยลดต้นทุน ทั้งนี้ในแง่ของสถานที่ เครื่องมือในการดำเนินการ และพนักงาน ยกตัวอย่างเช่น การส่งสินค้าให้ลูกค้า แทนที่เราจะเองมาจ้างพนักงานขับรถ ซ่อมมอเตอร์ไซด์ เราก็สามารถใช้บริการแมสเซ็นเจอร์ และบริการส่งสินค้าทางไปรษณีย์ผ่านแอปพลิเคชันได้นอกจากนี้ยังมีตัวอย่างอีกมากมายเช่น บริการทำใบแจ้งหนี้ออนไลน์ ระบบบริหารจัดการร้านค้า สต็อกสินค้า เป็นต้น

การบริหารความประทับใจ



ที่มา : <http://thbusinessinfo.blogspot.com/2015/02/5.html>

ความประทับใจ เป็นความรู้สึกที่ดีที่เกิดขึ้นหลังการซื้อสินค้าหรือบริการและอยากกลับมาใช้ซ้ำ ซึ่งสิ่งที่จะสร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้ามีหลายปัจจัย ซึ่ง "พนักงาน" คือองค์ประกอบที่สำคัญในการสร้างความประทับใจให้แก่ลูกค้า หลักการง่ายๆ 5 ประการที่สามารถสร้างความประทับใจให้กับลูกค้าโดยพนักงานมีดังนี้

1. ให้ความใส่ใจรายบุคคล ลูกค้าแต่ละคนมีความต้องการที่แตกต่างกัน พนักงานขายควรให้ข้อมูลที่ตรงกับความต้องการของลูกค้าแต่ละคน มีความเต็มใจในการให้บริการ กระตือรือร้น ตอบสนองได้อย่างรวดเร็ว รวมถึงการจํารายละเอียดของลูกค้าด้วย เช่น ชื่อของลูกค้า รายการที่ลูกค้าซื้อประจำ
2. จําข้อมูลได้แม่นยำ เมื่อลูกค้าสอบถามรายละเอียด พนักงานขายสามารถให้ข้อมูลได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว ยกตัวอย่างเช่น ลูกค้าจะถามถึงรายละเอียดโปรโมชั่นมือถือ พนักงานสามารถบอกรายละเอียดได้ทันที แทนที่จะหยิบโปรโมชั่นให้ลูกค้าดู จะแสดงถึงความเป็นมืออาชีพในการบริการและภาพลักษณ์ที่ดีต่อธุรกิจด้วย
3. ต้อนรับและขอบคุณทุกครั้ง แม้จะดูเหมือนเป็นเรื่องเล็กน้อยแต่การต้อนรับในที่นี้จะเป็นการแสดงออกทางสีหน้าและคำพูด โดยการยิ้มและกล่าวสวัสดิทหรือยินดีต้อนรับ หากจํารายรายละเอียดของลูกค้าได้ก็สามารถทักทายเป็นบทสนทนาเพื่อสร้างความเป็นกันเองได้ และเมื่อลูกค้าจากไปโดยอาจจะซื้อหรือไม่ก็ควรจะขอบคุณทุกครั้ง แม้ลูกค้าไม่ซื้อวันนี้แต่ยังมีโอกาสซื้อในอนาคต
4. การแต่งกายและบุคลิกของพนักงาน การแต่งกายให้เรียบร้อยสะอาดเป็นส่วนหนึ่งในการสร้างความประทับใจ และนอกเหนือจากการแต่งกายในที่มืองค์ประกอบอื่นด้วย เช่น ทรงผม การแต่งหน้า กลิ่นกาย กลิ่นปาก ท่าทาง บุคลิกภาพ สิ่งต่างๆเหล่านี้แม้อาจไม่สามารถสัมผัสได้แต่สามารถรู้สึกได้
5. ให้เกียรติกับลูกค้า ไม่ว่าจะเป็ลูกค้าทุกเพศทุกวัย ทุกอาชีพ ไม่ว่าจะการแต่งกายอย่างไร รวมถึงให้ความสำคัญกับความเป็นส่วนตัวของลูกค้าด้วย เช่น ลูกค้าบางคนอาจจะไม่ชอบที่พนักงานคอยแนะนำสินค้ามากเกินไป หากเขาต้องการรายละเอียดเขาจะสอบถามข้อมูลเอง ความสบายใจในการจับจ่ายใช้สอยจะมีมากขึ้น หากปล่อยให้ลูกค้าเลือกเอง

ทุกธุรกิจสามารถนำหลักการเหล่านี้ไปปรับใช้ให้พนักงานขายได้ ไม่ว่าจะเป็กิจการขนาดไหนก็ตาม หากนำไปปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอและมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง จะส่งผลให้ลูกค้าเกิดความภักดีต่อสินค้าหรือบริการของธุรกิจ

กล่าวโดยสรุปคือเนื่องจากธุรกิจบริการเป็นธุรกิจที่ไม่มีตัวตนสินค้าสัมผัสโดยประสาท สัมผัสไม่ได้คุณภาพของการบริการจะเป็นที่พึงพอใจของลูกค้าหรือไม่ขึ้นอยู่กับปฏิบัติของผู้บริหารที่ต้องทราบความต้องการของลูกค้าที่มีอยู่อย่าง ไม่จำกัด ซึ่งแต่ละรายก็มีความพึงพอใจแตกต่างกันออกไปเช่นบางคนมาแต่งหน้ามีความต้องการหลายแบบโดยที่แต่ละแบบนี้จะต้องให้เข้ากับใบหน้าด้วยโลกแห่งธุรกิจบริการยังไม่สามารถเบียดบัง “ความเปลี่ยนแปลง” ที่เปรียบได้ประหนึ่งคู่แข่งอีกรายของคนที่ทำธุรกิจทุกประเภททุกยุคทุกสมัยที่คอยขัดขวางความสำเร็จถ้าไม่รู้จักรับบริหารจัดการมันให้ดี โลกของธุรกิจบริการถือว่าเป็นโลกที่เปลี่ยนไปรวดเร็วจากเดิมมากจะเห็นง่ายๆ ได้จากโทรศัพท์เมื่อก่อนมีใช้กันเพียงไม่กี่บ้านเป็นโทรศัพท์พื้นฐาน ไม่สามารถนำติดตัวไปข้างนอกได้จากบัดนั้นถึงปัจจุบันเวลาไม่กี่ปีวัยรุ่นทุกคนมีมือถือใช้กันแล้วนอกจากนี้ความเปลี่ยนแปลงของสีผมเหมือนกันเมื่อก่อนรุ่นพ่อแม่เรามีผมหลากสีหรือเกล้าพุดอีกแล้วพุดอีกนั้นว่าปัจจุบันโลกเรามีการ

เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาไม่หยุดนิ่ง การบริการเองเช่นกันมีระดับการแข่งขันสูง ความรับผิดชอบและความ
จริงใจมีความสำคัญต่อธุรกิจบริการเป็นอย่างยิ่ง

ดังนั้นธุรกิจจะต้องรับผิดชอบต่อความรู้สึกของลูกค้าอีกด้วย ในยุคกระแสโลกาภิวัตน์การดำเนินธุรกิจ
บริการในปัจจุบันธุรกิจควรที่จะเน้นคุณภาพในเรื่องการบริการเหนือความคาดหวังของลูกค้ากล่าวคือสามารถ
สร้างความรู้สึกและความประทับใจ ที่ดีให้เกิดขึ้นกับลูกค้าเกินกว่าที่ลูกค้าต้องการมิใช่เพียงทำให้ลูกค้า รู้สึก
เฉยๆกับการรับบริการเท่านั้นหรือไม่ประทับใจจะเกิดความรู้สึกที่ไม่ดี ซึ่งไม่ควรเกิดขึ้นไม่ว่าจะกรณีใดๆก็ตาม
หากลูกค้าได้รับปัญหาไม่พอใจในการแก้ไขจะต้องรีบแก้ไขทันทีอย่าช้า สำหรับการทำความเข้าใจแต่อย่าลืมว่า
จะต้องไม่มากเกินไปจนกระทั่งเราขาดทุน วิธีนี้คือการตอบสนองทันที (Take Action) ที่เคยได้ยินจนติดหู
พยายามให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจและเกิดความรู้สึกว่าผู้ประกอบการเองมีความจริงใจอย่าปล่อยให้ลูกค้าเกิด
ความรู้สึกที่ไม่ดีอย่างเด็ดขาด

แหล่งที่มา:

การพัฒนาการบริหารต้นทุนเชิงกลยุทธ์. กลยุทธ์การบริหารต้นทุนในยุคโลกาภิวัตน์. แหล่งที่มา.

http://www.bu.ac.th/knowledgecenter/executive_journal/jan_june_14/pdf/aw06.pdf

การบริหารต้นทุนมีวิธีการหรือแนวทางในการทำงานอย่างไรที่จะมุ่งเน้นให้องค์กรมีคุณภาพในการบริหารมาก
ที่สุด?

[สืบค้นออนไลน์]. แหล่งที่มา. <https://guru.sanook.com/19328/>

สร้างความประทับใจให้ลูกค้าด้วย 5 วิธีง่ายๆ: Chaichet Sopimpa

แหล่งข้อมูล : <http://thbusinessinfo.blogspot.com/2015/02/5.html>

คู่มือการให้คำปรึกษาธุรกิจSMEs: Thammasat Consulting Networking and Coaching Center –
CONC

<https://conc.tbs.tu.ac.th>