

บทที่ 9

แผนฉุกเฉินหรือแผนประเมินความเสี่ยง

แผนฉุกเฉินเป็นการเตรียมแนวทางการดำเนินงานไว้ล่วงหน้าในกรณีที่สถานการณ์หรือผลลัพธ์จากการดำเนินงานไม่เป็นไปตามที่คาดไว้หรือมีเหตุการณ์ที่ไม่คาดฝันเกิดขึ้นจนเป็นผลกระทบในทางลบกับกิจการ เพื่อดึงรับสถานการณ์ไม่ให้เกิดความเสียหายในการดำเนินธุรกิจ

รายละเอียดของแผน

กรณีที่ 1 รายได้ / ลูกค้าไม่เป็นไปตามที่คาดไว้

เงื่อนไข

1. ในกรณีที่รายได้ไม่เป็นไปตามที่คาดไว้จากการบริการ
2. ในกรณีที่รายได้น้อยกว่าที่คาดไว้มากในระยะเวลา 6 เดือนแรกหลังจากการเริ่มดำเนิน

ธุรกิจ

การดำเนินการด้านการตลาด

1. พิจารณาว่าการบริการ หรือ โปรแกรมทัวร์นั้นๆ มีความสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าหรือไม่ โดยเฉพาะหากการบริการไม่ตรงกับความต้องการของผู้บริโภค บริษัทต้องทำการปรับปรุงการบริการหรือโปรแกรมทัวร์นั้นๆ ให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า
2. พิจารณาช่องทางการจำหน่ายว่าสามารถทำการประชาสัมพันธ์และเข้าถึงกลุ่มเป้าหมายหรือไม่ เพื่อใช้ในการปรับเปลี่ยนช่องทางการจำหน่ายให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และหาช่องทางการประชาสัมพันธ์รูปแบบใหม่

3. วิเคราะห์สาเหตุที่การบริการและโปรแกรมทัวร์ไม่สามารถขายได้ตามที่ประมาณการไว้ โดยหาข้อมูลวิเคราะห์สภาพตลาดโดยรวมเทียบกับยอดขายของบริษัท

4. ปรับส่วนผสมทางการตลาด โดยใช้ผลจากการวิเคราะห์ในการพิจารณาแนวทางการวางแผนดังนี้

ผลิตภัณฑ์/บริการ (Product/Service)

ทำวิจัยด้านการตลาดเกี่ยวกับตัวโปรแกรมทัวร์ และบริการ เพื่อหาสาเหตุว่าเหตุใดผู้บริโภคจึงไม่ซื้อสินค้าและบริการ และนำผลที่ได้จากการวิจัยมาปรับปรุงผลิตภัณฑ์และบริการ

ราคา (Price)

1. พิจารณาด้านราคา (Price) ของสินค้าและการบริการ ว่าเหมาะสมหรือไม่ แล้วทำ

การปรับหรือคงไว้ตามความเหมาะสม

2. จัดโปรโมชั่น ทัวร์กระหน่ำ สบายกระเป๋า โดยการจัดโปรแกรมท่องเที่ยว หรือ กิจกรรมฯ โดยการลดราคาค่าบริการลง 20-30 % เพื่อให้ลูกค้ารายใหม่ที่ยังไม่เคยใช้บริการ ตัดสินใจง่ายขึ้น และเมื่อลูกค้าได้ใช้บริการเราแล้ว จะเป็นโอกาสในการสร้างความรู้จัดคุ้นเคย และความประทับใจ ทั้งคุณภาพบริการและ การเอาใจใส่ดูแลอย่างดีตลอดทุกการเดินทางและ กิจกรรม ซึ่งจะทำให้ลูกค้ามีอัตราการใช้บริการซ้ำในระดับหนึ่ง

ช่องทางการจำหน่าย (Place)

1. วิเคราะห์ช่องทางการจำหน่ายโดยจะให้ความสำคัญเพิ่มขึ้นในช่องทางที่มียอดขาย จำหน่ายสูง

2. ขยายช่องทางการจำหน่ายไปยังช่องทางอื่นๆ เช่น การจำหน่ายผ่านตัวแทน หรือกลุ่ม ลูกค้าเอง

3. ขยายช่องทางการจัดจำหน่ายสินค้า เช่นการขายตรง หรือการนำเสนอลูกค้าตาม สถานที่ต่าง ๆ

ส่งเสริมการขาย (Promotion)

1. เพิ่มรายการส่งเสริมการขายมากขึ้น และปรับทางเลือกในโปรแกรม เพื่อจูงใจให้เกิด การใช้บริการ

3. การให้ส่วนลด หรือ ค่านายหน้า (Commission) กับตัวแทนบุคคลที่เป็นผู้ ประสานงาน และรวบรวมจำนวนลูกค้าให้กับกิจการเราในการจัดนำเที่ยวหรือการจัดกิจกรรมนั้น ๆ เรียกว่าเป็นการเพิ่มพนักงานขายอิสระไปในตัว

4. การจัดกิจกรรมร่วมสนุก และสานความสัมพันธ์กับบรรดาลูกค้าที่เป็นสมาชิกกับเรา เช่น ร่วมลุ้น ชิงรางวัล “เที่ยวทั่วไทย ฟรีไปกับเรา”

5. ทัวร์อัมบุญ “ทำบุญร่วมชาติ ตักบาตรร่วมขัน” ให้กับกลุ่มลูกค้าข้าราชการบำนาญที่ เกษียณอายุราชการไปแล้ว

พนักงาน (People)

1. ให้ความรู้และความเข้าใจกับพนักงาน เพื่อสามารถแนะนำข้อมูลให้กับลูกค้าถึงบริการ และโปรแกรมอย่างชัดเจน และจัดกิจกรรมสานสัมพันธ์ให้กับพนักงาน และปลูกฝังหัวใจรัก บริการ

2. จัดประชุมร่วมกันระหว่างพนักงานของบริษัท เพื่อร่วมกันคิดและเสนอแนะแนวทางการพัฒนาและปรับปรุงกิจการ ในทุกๆฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ในทุก ๆ สัปดาห์ละ 1-2 ครั้ง รวมถึง การประชุมร่วมกับไกด์และพนักงานอิสระ ของกิจการอย่างน้อยเดือนละ 1-2 ครั้ง

กระบวนการ (Process)

1. จัดทำลูกค้าสัมพันธ์ เช่น การเก็บข้อมูลลูกค้า และมีอีเมลข่าวแจ้งลูกค้าที่เคยรับบริการ เพื่อการประชาสัมพันธ์โดยลูกค้า

กรณีที่ 2 กรณีที่มีคู่แข่งมาตั้งอยู่ใกล้ และมีรูปแบบสินค้าและบริการที่มีลักษณะเดียวกัน ให้เริ่มดำเนินการทันทีที่มีคู่แข่งมาตั้งอยู่ใกล้หรือคู่แข่งเดิมแย่งส่วนแบ่งตลาด

1. การเปรียบเทียบส่วนผสมทางการตลาด ระหว่างกิจการกับคู่แข่งรายใหม่ โดยใช้แบบฟอร์ม ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 9-1 ตัวอย่างแบบฟอร์มการเปรียบเทียบคู่แข่ง

7 P's	กิจการของเรา	กิจการของคู่แข่ง	กลยุทธ์เพิ่มเติม
ผลิตภัณฑ์/บริการ (Product/Service)			
ราคา (Price)			
ช่องทางการจำหน่าย (Place)			
ส่งเสริมการขาย (Promotion)			
พนักงาน (People)			
กระบวนการ (Process)			
ลักษณะปรากฏภายนอก (Physical Evidence)			

1. กลยุทธ์เพิ่มเติม คือ วิธีการที่เพิ่มเติมในส่วนที่บริษัทของเราขาดหายไป โดยการพยายามปรับให้เท่ากับหรือมากกว่าของคู่แข่ง

2. กลยุทธ์เปลี่ยนวิกฤตเป็นโอกาส หากมีคู่แข่งเพิ่มขึ้น รวมถึงกรณีคู่แข่งรายเดิมมีจุดแข็งเพิ่มขึ้น กิจการเราอาจเปลี่ยนมาเป็นการสร้างพันธมิตรแทน เช่น การจัดกิจกรรมร่วมกัน หรือการแบ่งลูกค้าให้กันและกันบ้าง

จากส่วนผสมทางการตลาดของบริษัท นำไปวิเคราะห์เพื่อหากลยุทธ์ในการแข่งขันด้านการตลาด

ผลิตภัณฑ์/บริการ (Product/Service)

วิเคราะห์ส่วนผสมทางการตลาดของบริษัทคู่แข่ง เมื่อเทียบกับโปรแกรมของบริษัทและปรับปรุงการบริการให้มีจุดแข็งเหมือนหรือเหนือกว่าคู่แข่ง และนำข้อดีของสินค้าคู่แข่งมาเน้นเป็นจุดเด่นของสินค้าของบริษัท

ราคา (Price)

ปรับราคาให้เหมาะสมกับสถานการณ์การท่องเที่ยว

ช่องทางการจำหน่าย (Place)

วิเคราะห์ช่องทางการจำหน่ายของบริษัท เพื่อให้สามารถได้ช่องทางการจำหน่ายเหนือ

คู่แข่ง

ส่งเสริมการขาย (Promotion)

1. เน้นการขยายช่องทางการจัดจำหน่าย เช่น ตัวแทน หรือติดต่อการประชาสัมพันธ์ในหนังสือวารสารประจำเดือนของหน่วยงานราชการต่างๆ

2. เน้นการโฆษณา สร้างความมีจุดยืน ในการเป็นตัวแทนนำเที่ยวสำหรับลูกค้ากลุ่มเป้าหมายบุคคลากรทางการศึกษา ภาคตะวันออกโดยเฉพาะ เพื่อให้เกิด Brand Image ที่ดี และให้ลูกค้ามีการรับรู้และจดจำ

พนักงาน (People)

เน้นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในด้านการบริการ เพื่อให้ทัดเทียมหรือเหนือกว่าบริษัทอื่น

กระบวนการ (Process)

1. มีการวิเคราะห์คู่แข่งอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง โดยในตอนเริ่มต้นนั้นอาจจะเทียบกับการบริการในรูปแบบเดียวกัน และเมื่อเราอยู่ด้านบนของกลุ่มแล้วจึงอาจเทียบกับกลุ่มรูปแบบบริการอื่น ที่มีจุดแข็งที่สามารถนำมาเปรียบเทียบได้

2. ในการวิเคราะห์และเปรียบเทียบนั้นควรมองตามลักษณะตามความเป็นจริง และพยายามหาจุดแข็งของเราที่จะทำให้คู่แข่งตามทันได้ช้า

กรณีที่ 3 เงินสดหมุนเวียนขาดสภาพคล่อง

1. เน้นการขยายช่องทางการจัดจำหน่าย
2. เพิ่มอัตราส่วนแบ่งให้กับตัวแทน
3. เร่งประชาสัมพันธ์ให้ถึงผู้ใช้บริการมากขึ้น เช่น การขายตรงในรูปแบบต่าง ๆ (แจกโบรชัวร์ ส่งอีเมลล์ ฯลฯ)

4. เพิ่มความสามารถในการเรียกเก็บหนี้ หากมีกรณีการให้เครดิตเกิดขึ้น

5. หาแหล่งเงินทุน

6. พิจารณาว่า โปรแกรมใดต้นทุนสูง ทำการลดสัดส่วนการบริการหรือโปรแกรมใดที่สร้างรายได้ ได้มากกว่า ให้ขยายสัดส่วนการบริการให้มากขึ้น

มหาวิทยาลัยบูรพา
Burapha University