



**CIM 3104 การจัดการการผลิต
และการปฏิบัติการ**

ความสำคัญของธุรกิจค้าปลีกต่อระบบเศรษฐกิจ

- ✓ ช่วยสร้างงาน
- ✓ สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับวัตถุดิบในประเทศ
- ✓ สร้างเงินตราต่างประเทศ
- ✓ ช่วยประหยัดเงินตราต่างประเทศโดยการผลิตเพื่อทดแทนการนำเข้า
- ✓ เป็นจุดเริ่มต้นในการลงทุนและช่วยสร้างเสริมประสิทธิภาพได้
- ✓ ช่วยเชื่อมโยงกับกิจกรรมขนาดใหญ่และภาคการผลิตอื่นๆ
- ✓ เป็นแหล่งพัฒนาทักษะฝีมือ

ปัญหาของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่

- ✓ ปัญหาด้านการตลาด ขาดความรู้ความสามารถในด้านการตลาด
- ✓ ขาดแคลนเงินทุน การขาดแคลนการทำบัญชีอย่างเป็นระบบและขาดหลักทรัพย์ค้ำประกัน จนต้องหันไปพึ่งพาเงินกู้นอกระบบ
- ✓ ปัญหาด้านแรงงาน มีการเข้าออกสูงทำให้คุณภาพแรงงานไม่สม่ำเสมอ ทำให้การพัฒนาไม่ต่อเนื่อง
- ✓ ข้อจำกัดด้านการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้

บทบาทของเศรษฐกิจและสังคมที่มีต่อธุรกิจค้าปลีก

- ✓ พฤติกรรมของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว
- ✓ การเพิ่มขึ้นของร้านค้าจำนวนมากที่กระจายอยู่ในทุกพื้นที่ของประเทศ
- ✓ ระดับรายได้ของประชากรในการทำงานเพิ่มขึ้น ทำให้อำนาจในการซื้อเพิ่มขึ้น
- ✓ การกระจายรายได้

แนวทางการจัดการธุรกิจค้าปลีกให้ประสบความสำเร็จ

- ✓ แสวงหาความรู้และเรียนรู้อยู่เสมอ
- ✓ มีความตั้งใจอย่างลึกซึ้ง
- ✓ เข้าถึงแหล่งเงินทุนในการเริ่มกิจการใหม่และการขยายธุรกิจ
- ✓ การเข้าถึงเทคโนโลยีสมัยใหม่เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของกิจการ
- ✓ มีความคิดที่จะเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอยู่เสมอทั้งในด้านการประกอบการและสินค้า
- ✓ ต้องมีพันธมิตรทางธุรกิจ

Organizational Functions

- ◆ **Marketing**

- ◆ Gets customers



- ◆ **Operations**

- ◆ creates product or service



- ◆ **Finance/Accounting**

- ◆ Obtains funds
- ◆ Tracks money



การจัดองค์การเพื่อผลิตสินค้าหรือบริการ

1

• ด้านการตลาด (Marketing)

ดำเนินการเพื่อตอบสนองอุปสงค์ที่เกิดขึ้นของลูกค้า

2

• ด้านการผลิต (Production)

ดำเนินการแปรสภาพทรัพยากรการผลิตต่างๆ ให้ออกมาเป็นสินค้าหรือบริการ

3

• ด้านการเงิน (Finance)

ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดหาเงินทุน การใช้เงินทุน การรวบรวม การบันทึกวิเคราะห์
รายงานข้อมูลทางการเงิน

การผลิตและการปฏิบัติการ

การผลิต (Production)

หมายถึง การสร้างสินค้าและบริการ

การปฏิบัติการ (Operation)

หมายถึง กระบวนการภายในองค์กรที่ใช้ปัจจัยนำเข้า (Input) เช่น คน เงินทุน วัตถุดิบ และแปรรูปให้กลายเป็นปัจจัยนำออก (Output) ในรูปของสินค้าและบริการ

การบริหารการผลิต (Production Management)

เป็นการวางแผนและการตัดสินใจเพื่อการผลิตสินค้า

หน้าที่ผู้จัดการฝ่ายปฏิบัติการ

- ✓ การวางแผน (Planning)
- ✓ การจัดองค์การ (Organizing)
- ✓ การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing)
- ✓ การบังคับบัญชา (Leading)
- ✓ การควบคุมงาน (Controlling)

เป้าหมายของการจัดการการปฏิบัติการ

- ✓ ผลผลิตภาพ **Productivity**
- ✓ คุณภาพ **Quality**
- ✓ ต้นทุน **Cost**
- ✓ การส่งมอบ **Delivery**
- ✓ ความปลอดภัย **Safety**
- ✓ ขวัญกำลังใจ **Moral**
- ✓ สิ่งแวดล้อม **Environment**
- ✓ จริยธรรม **Ethical**

การจัดการที่ดีควรจะครอบคลุมความรับผิดชอบใน ขอบเขตต่อไปนี้

- ✓ จัดคนให้เหมาะสมกับงาน
- ✓ จัดให้มีการอบรมที่เหมาะสม
- ✓ จัดหาเครื่องมือ และวิธีการทำงานที่เหมาะสม
- ✓ สร้างแรงจูงใจที่ถูกต้องตามกฎหมายระเบียบ เพื่อให้การทำงานประสบความสำเร็จ

พันธกิจ (Mission)

- ✓ การสร้างพันธกิจมีจุดประสงค์เพื่อให้องค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า และส่งผลให้องค์กรนั้นประสบความสำเร็จได้อย่างมั่นคง
- ✓ เป็นเป้าหมายขององค์กร ซึ่งจะช่วยให้องค์กรรู้ถึงขอบเขต และการมุ่งมั่นในการปฏิบัติการในภาพรวม ช่วยให้องค์กรจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ไปในส่วนที่เหมาะสม
- ✓ เมื่อพันธกิจขององค์กร ได้ถูกกำหนดไว้อย่างชัดเจนแล้ว หน่วยงานต่างๆ ได้แก่ ฝ่ายการตลาด ฝ่ายการเงิน ฝ่ายการปฏิบัติการ หรือฝ่ายอื่น ๆ ทั่วทั้งองค์กร จะต้องปฏิบัติงานสนับสนุนพันธกิจให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน

กลยุทธ์ (Strategy)

- ✓ แผนการปฏิบัติงานเพื่อให้พันธกิจขององค์กรสำเร็จและเป็นจริง ซึ่งเมื่อพันธกิจขององค์กรถูกกระจายไปสู่พันธกิจของแต่ละหน่วยงานแล้ว หน่วยงานต่าง ๆ จะต้องพัฒนากลยุทธ์ของแต่ละหน่วยงานเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับพันธกิจขององค์กร

แนวคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategy Concept)

- ✓ กลยุทธ์ความแตกต่าง (**Differentiation Strategy**) เป็นการสร้างความแตกต่างในเรื่องของสินค้าและบริการ ให้โดดเด่นกว่าสินค้าหรือบริการที่มีอยู่ในตลาด
- ✓ กลยุทธ์ด้านราคา (**Low-Cost Strategy**) คือ การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุด ทั้งนี้เพื่อลดต้นทุนที่เกินความจำเป็นต่าง ๆ ลง จนทำให้สามารถกำหนดราคาได้ถูกกว่าตลาดโดยทั่วไป การเป็นผู้นำตลาดด้วยกลยุทธ์ด้านราคานี้ เป็นการเน้นการสร้างมูลค่าให้กับสินค้ามากที่สุด การลดต้นทุนไม่ได้หมายความว่า คุณภาพของสินค้าจะต้องลดลง แต่จะต้องพยายามเพิ่มมูลค่าให้สินค้าหรือบริการ โดยให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าอย่างแท้จริง

แนวคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategy Concepy)

- ✓ **กลยุทธ์ด้านการตอบสนอง (Response Strategy)** หมายถึง ความสามารถของระบบที่จะส่งมอบสินค้าหรือบริการด้วยความรวดเร็ว (**Quickness**) ทั้งกระบวนการของการออกแบบผลิตภัณฑ์ กระบวนการผลิต และกระบวนการส่งมอบสินค้าให้กับลูกค้าด้วยความสม่ำเสมอ (**Reliability**) และด้วยระบบงานที่มีความยืดหยุ่น (**Flexibility**)

การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ในการจัดการการปฏิบัติการ

- ✓ การออกแบบสินค้าและบริการ (**Goods and Service Design**)
พิจารณาถึงต้นทุน ทรัพยากรต่าง ๆ ที่มี การกำหนดราคาขายที่เหมาะสม รวมถึงการกำหนดมาตรฐานคุณภาพของผลิตภัณฑ์
- ✓ **คุณภาพ (Quality)** พิจารณากำหนดนโยบายและกระบวนการสร้างคุณภาพ ให้ตรงกับความคาดหวังด้านคุณภาพของลูกค้า เพื่อให้ตอบสนองความต้องการได้อย่างสมบูรณ์
- ✓ การออกแบบกระบวนการและกำลังการผลิต (**Process and Capacity Design**) พิจารณาเทคโนโลยีที่จะใช้ในการผลิตสินค้าหรือบริการ คุณภาพที่ต้องการ ทรัพยากรบุคคล และระบบการบำรุงรักษา เครื่องจักรที่จำเป็น เพื่อกำหนดค่าใช้จ่ายและงบประมาณที่ต้องใช้ สำหรับกระบวนการผลิตที่เลือก และต้องพิจารณาวางแผนกำลังการผลิตให้สามารถผลิตสินค้าหรือบริการได้อย่างสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า

การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ในการจัดการการปฏิบัติการ

- ✓ การเลือกทำเลที่ตั้งสถานประกอบการ (**Location Selection**) จะต้องพิจารณาเลือกทำเล ที่สามารถสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน
- ✓ การวางผังสถานประกอบการ (**Layout Design**) จะต้องพิจารณาการไหลของวัตถุดิบ กำลังการผลิต จำนวนและตำแหน่งการทำงานของพนักงาน เครื่องจักรและเทคโนโลยีการผลิต และการดำเนินงาน รวมทั้งตำแหน่งของสินค้าคงคลัง
- ✓ ทรัพยากรบุคคลและการออกแบบงาน (**Human Resources and Job Design**) พิจารณาถึงทักษะและความชำนาญของบุคคลในตำแหน่งงาน และค่าใช้จ่ายของพนักงาน
- ✓ การจัดการห่วงโซ่อุปทาน (**Supply Chain Management**) พิจารณาถึงการขนส่งที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้มีวัตถุดิบทันต่อตารางการผลิต และส่งมอบสินค้าถึงมือผู้บริโภคทันเวลา โดยรักษาคุณภาพในราคาที่เหมาะสม

การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ในการจัดการการปฏิบัติการ

- ✓ **สินค้าคงคลัง (Inventory)** พิจารณาระดับของสินค้าคงคลังที่เหมาะสม โดยดูจาก ปริมาณความต้องการของผู้บริโภค การจัดส่งของผู้จัดหาวัตถุดิบ ตารางการทำงาน และการวางแผนทรัพยากรบุคคล
- ✓ **ตารางการทำงาน (Scheduling)** ต้องพิจารณาถึง กำลังการผลิต ความต้องการของลูกค้า และระดับสินค้าคงคลัง เพื่อให้ตารางการทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น และตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้สูงสุด
- ✓ **การบำรุงรักษา (Maintenance)** พิจารณาว่า จะต้องทำการบำรุงรักษา เครื่องจักร และอุปกรณ์การผลิต อย่างไร เพื่อให้สามารถทำการผลิตได้อย่างราบรื่น ระบบการผลิตมีความน่าเชื่อถือ และมีความสม่ำเสมอในกระบวนการผลิต

ตัวอย่างของการผลิต

ประเภทของการผลิต	ตัวอย่าง
การผลิตสินค้า	การทำฟาร์ม, การทำเหมือง, การก่อสร้าง, การผลิตในโรงงาน, กำล้างการผลิต
แหล่งเก็บข้อมูล/ การขนส่ง	คลังสินค้า, รถบรรทุก, การบริการจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (Mail Service), รถแท็กซี่, รถบัส, โรงแรม, เครื่องบิน
การแลกเปลี่ยน	การขายปลีก, การขายส่ง, ธนาคาร, การเช่า, การกู้ยืม
ความบันเทิง	หนัง, วิทยูและโทรทัศน์, คอนเสิร์ต
การสื่อสาร	หนังสือพิมพ์, สถานีวิทยุและโทรทัศน์, โทรศัพท์, ดาวเทียม, อินเทอร์เน็ต

การจัดการการผลิตและการปฏิบัติการ

(Production and Operation management : POM)

เป็นการศึกษา วิเคราะห์ กำหนดแนวทางปฏิบัติ และควบคุมกระบวนการแปรรูป (transformation process) ปัจจัยนำเข้า (input) หรือทรัพยากรการดำเนินงานให้เป็นผลลัพธ์ (output) ออกมาในรูปแบบของสินค้า และ/หรือบริการ อย่างเป็นระบบ มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร

การผลิตและการดำเนินงาน

มีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการ อันได้แก่

ปัจจัยนำเข้า (Input)

คือทรัพยากรขององค์การที่ใช้ผลิตทั้งที่เป็น

- สินทรัพย์ที่มีตัวตน (Tangible Assets) เช่น วัตถุดิบ เครื่องจักร อุปกรณ์ และ
- สินทรัพย์ที่ไม่มีตัวตน (Intangible Assets) เช่น แรงงาน ระบบการจัดการ ข่าวสาร

ทรัพยากรที่ใช้จะต้องมีคุณสมบัติและประโยชน์ใช้สอยที่เหมาะสม และมีต้นทุนการผลิตที่ต่ำ เพื่อให้สินค้าสำเร็จรูปสามารถแข่งขันทางด้านราคาได้ในท้องตลาด

การผลิตและการดำเนินงาน

. กระบวนการแปลงสภาพ (Conversion Process)

เป็นขั้นตอนที่ทำให้ปัจจัยนำเข้าที่ผ่านเข้ามา มีการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ได้แก่

- รูปลักษณ์ (Physical) โดย การผ่านกระบวนการผลิตในโรงงาน
- สถานที่ (Location) โดย การขนส่ง การเก็บเข้าคลังสินค้า
- การแลกเปลี่ยน (Exchange) โดย การค้าปลีก การค้าส่ง
- การให้ข้อมูล (Informational) โดย การติดต่อสื่อสาร

การผลิตและการดำเนินงาน

ผลผลิต (Output)

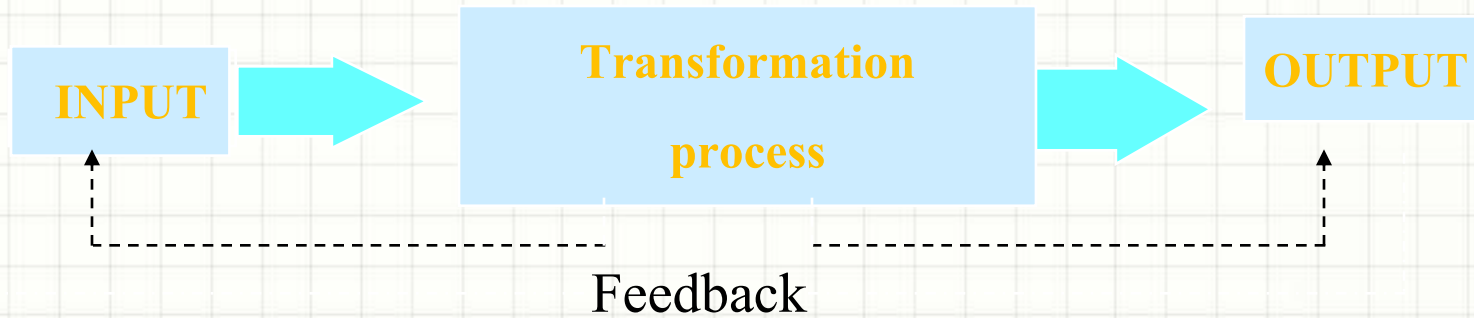
เป็นผลได้จากกระบวนการผลิตที่มีมูลค่าสูงกว่าปัจจัยนำเข้าที่รวมกันอันเนื่องมาจากที่ได้ผ่านกระบวนการแปลงสภาพ ผลผลิตแบ่งเป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ

สินค้า (Goods)

บริการ (Service)

ซึ่งมีลักษณะแตกต่างกันหลายประการ

การผลิต/บริการคือกระบวนการแปลงสภาพ



วัตถุดิบ
เครื่องจักร
แรงงาน
การจัดการ
เงินทุน

สินค้า
หรือบริการ

คุณลักษณะการผลิตสินค้า

- มีการจัดเก็บเป็นสินค้าคงคลังได้
- คุณภาพของสินค้าสามารถวัดได้
- การผลิตแยกออกจากการขาย
- สามารถทำการเคลื่อนย้ายหรือขนส่งได้
- ทำเลที่ตั้งของการผลิตมีผลต่อต้นทุนผลิต
- มักง่ายต่อการผลิตแบบอัตโนมัติ
- ก่อให้เกิดรายได้ โดยพื้นฐานจากการขายที่มีตัวตนและจับต้องได้

คุณลักษณะการบริการ

- ไม่สามารถจัดเก็บเป็นสินค้าคงคลังได้
- คุณภาพของบริการบางลักษณะยากที่จะสามารถวัดได้
- การขายเป็นส่วนหนึ่งของการบริการ
- เป็นเรื่องของการจัดหา ไม่มีตัวสินค้าจึงไม่มีการเคลื่อนย้ายหรือขนส่ง
- ท่าเลที่ตั้งของการบริการมีความสำคัญในการติดต่อกับลูกค้า
- มักจะยากต่อการดำเนินการแบบอัตโนมัติ
- ก่อให้เกิดรายได้ โดยพื้นฐานจากการขายที่ไม่มีตัวตนและจับต้องไม่ได้

วัตถุประสงค์ในการบริหารการผลิต

การบริหารการผลิตเป็นหนึ่งในหน้าที่หลักของการบริหารธุรกิจและองค์การอันมีพันธกิจ (Mission) คือผลกำไรที่ทำให้องค์กรอยู่รอดและเจริญเติบโตได้ในระยะยาว

ฝ่ายการตลาด

วัตถุประสงค์หลัก คือ การขยายตัวของส่วนแบ่งตลาด (Market Share) และ ความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction)

ฝ่ายการเงิน

วัตถุประสงค์หลักคือ ความสามารถในการทำกำไร (Profitability) และการรักษาสภาพคล่องของธุรกิจ (Liquidity)

ฝ่ายการผลิต

วัตถุประสงค์หลัก คือ คุณภาพ (Quality) และผลิตภาพ (Productivity)
คุณภาพและผลิตภาพคือหัวใจของการผลิต

วัตถุประสงค์ของการผลิต

1. การสร้างคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์อยู่ในระดับคุณภาพที่กำหนดได้
2. การมีระดับต้นทุนที่ต่ำ ซึ่งแสดงถึงการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ
3. การมีความสามารถที่จะส่งผลิตภัณฑ์ได้ทันเวลาที่กำหนดแก่ลูกค้า
4. การมีความยืดหยุ่นที่จะปรับปริมาณการผลิตให้เพียงพอกับความต้องการของลูกค้าและสามารถพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไป

คุณภาพ (Quality)

- ✓ เป็นวัตถุประสงค์หลักของการผลิตที่สำคัญที่สุด เพราะการที่ลูกค้าซื้อผลิตภัณฑ์ย่อมต้องการสิ่งตรงกับความคาดหมายของเขา หรือถ้าได้ในสิ่งที่เหนือกว่าความคาดหมายก็ยิ่งพอใจมากขึ้น
- ✓ คุณภาพครอบคลุมความหมายถึงประโยชน์ใช้สอย รูปร่างลักษณะที่ดึงดูดใจ คุณค่าทางจิตใจที่ได้รับจากผลิตภัณฑ์ ฯลฯ

ผลิตภาพ (Productivity)

เป็นวัตถุประสงค์สำคัญที่สุดอีกประการหนึ่งของการบริหารการผลิต เพราะผลิตภาพคือการเปรียบเทียบระหว่างปริมาณของปัจจัยนำเข้าและปริมาณของผลผลิตจากระบบการผลิต

$$\text{ผลิตภาพ} = \text{ผลผลิต} / \text{ปัจจัยนำเข้า}$$

อัตราการเจริญเติบโตของผลิตภาพ

$$= \frac{\text{ผลิตภาพของปีปัจจุบัน} - \text{ผลิตภาพของปีก่อนหน้า}}{\text{ผลิตภาพของปีก่อนหน้า}}$$

ตัวอย่าง ถ้าผลิตภาพเพิ่มจาก 100 ไปเป็น 120 ดังนั้นอัตราการเจริญเติบโตจะเป็น

$$(120-100) / 100 = 0.20 \text{ หรือ } 20\%$$

การเพิ่มผลิตภาพ

- **Efficient** คือ ผลผลิตเพิ่มขึ้นในขณะที่ปัจจัยนำเข้าเท่าเดิม หรือ เพิ่มขึ้นเล็กน้อย
- **Downsize** คือ ผลผลิตเท่าเดิมแต่ใช้ปัจจัยนำเข้าลดลง
- **Expand** คือ ผลผลิตเพิ่มขึ้นเร็วกว่า การเพิ่มขึ้นของปัจจัยนำเข้า
- **Retrench** คือ ผลผลิตลดลงแต่ช้ากว่าการลดลงของปัจจัยนำเข้า
- **Breakthroughs** คือ ผลผลิตเพิ่มขึ้นในขณะที่ใช้ปัจจัยนำเข้าลดลง

การออกแบบผลิตภัณฑ์ (สินค้าและบริการ)

การพัฒนาผลิตภัณฑ์ ต้องคำนึงถึงวงจรชีวิตของผลิตภัณฑ์ด้วยว่า อยู่ในช่วงใด เพื่อจะได้ใช้กลยุทธ์ให้เหมาะสมกับช่วงอายุของผลิตภัณฑ์

- ช่วงแนะนำผลิตภัณฑ์ (Introduction Stage)
- ช่วงเจริญเติบโต (Growth Stage)
- ช่วงอิ่มตัว (Maturity State)
- ช่วงถดถอย (Decline Stage)

ช่วงแนะนำผลิตภัณฑ์ (Introduction Stage)

ในช่วงแนะนำ ผลิตภัณฑ์ยังคงใหม่สำหรับตลาด และยังต้องปรับเปลี่ยนคุณสมบัติผลิตภัณฑ์บางส่วนให้เหมาะสมกับตลาด ในขณะที่กระบวนการผลิตยังต้องปรับปรุงเทคนิคทางการผลิตให้เหมาะสม ดังนั้นการเตรียมการที่ดีสำหรับช่วงนี้ คือ

- การทำวิจัยตลาด (Research)
- การพัฒนาผลิตภัณฑ์ (Product Development)
- การปรับเปลี่ยนแก้ไขและการปรับปรุงกระบวนการทำงานและกระบวนการผลิตให้ดีขึ้น (Process Modification and Enhancement)
- การเลือกและพัฒนาผู้จัดหาวัตถุดิบ (Supplier Development)

ช่วงเจริญเติบโต (Growth Stage)

ในช่วงเจริญเติบโต รูปแบบของผลิตภัณฑ์ที่ได้ออกแบบมานั้น จะเริ่มเข้าสู่ภาวะคงที่ เนื่องจากรูปแบบนั้น ได้รับความนิยมจากลูกค้า และสินค้าเริ่มติดตลาดแล้ว สิ่งที่สำคัญสำหรับช่วงนี้คือ

- การพยากรณ์ความต้องการของลูกค้าที่แม่นยำ เพื่อกำหนดกำลังการผลิตที่เหมาะสม และสามารถผลิตสินค้าให้ได้ตามปริมาณที่ลูกค้าต้องการ
- การลงทุนและการขยายกำลังการผลิต เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับในช่วงการเจริญเติบโตนี้

ช่วงอิมตัว (Maturity State)

เป็นช่วงที่ผลิตภัณฑ์เข้าสู่ช่วงเจริญเติบโตเต็มที่ ยอดขายจะมีปริมาณมากและอยู่ในภาวะคงที่ ในช่วงนี้จะเริ่มมีคู่แข่งรายใหม่ เข้ามาแย่งส่วนแบ่งการตลาด กลยุทธ์ในช่วงนี้อาจได้แก่

- การผลิตในปริมาณมาก
- การใช้นวัตกรรมเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่เหมาะสมในระบบการผลิต
- การควบคุมต้นทุน
- การลดความหลากหลายของผลิตภัณฑ์หรือลักษณะพิเศษของผลิตภัณฑ์ที่ลูกค้าต้องการน้อย
- การลดสายการผลิตลง เพื่อให้สามารถผลิตสินค้าได้ในต้นทุนที่ต่ำลงและมีกำไรมากขึ้น ในขณะที่พยายามรักษา และขยายส่วนแบ่งการตลาด

ช่วงถดถอย (Decline Stage)

เป็นช่วงที่ผลิตภัณฑ์ มียอดขายลดลงอย่างต่อเนื่อง กลยุทธ์ที่เหมาะสมสำหรับช่วงนี้ คือ

- การไม่ลงทุนในทรัพยากรที่เป็นปัจจัยนำเข้าเพิ่มเติม
- การลดระดับการจัดการทั้งหมดลง
- หากผลิตภัณฑ์นั้น ไม่ได้เป็นสินค้าที่สร้างชื่อเสียง และภาพลักษณ์ขององค์กร หรือด้วยเหตุผลที่ดีเพียงพอที่จะผลิตต่อไป ผู้จัดการฝ่ายปฏิบัติการ ควรตัดสินใจหยุดการผลิตสินค้านั้น ก่อนเข้าสู่ช่วงของการขาดทุน

กลยุทธ์การวางผังสถานประกอบการ (Layout Strategies)

ส่งผลต่อความสามารถทางการแข่งขันขององค์กรได้ในด้านต่าง ๆ เช่น

- ✓ ความสามารถทางการผลิต กระบวนการผลิต
- ✓ ความยืดหยุ่นในการปฏิบัติการ
- ✓ ต้นทุนการดำเนินงาน
- ✓ คุณภาพชีวิตของผู้ทำงาน
- ✓ ความสัมพันธ์อันดีกับลูกค้า
- ✓ ภาพลักษณ์ขององค์กร

กลยุทธ์การวางผังสถานประกอบการ (Layout Strategies)

วัตถุประสงค์ของการวางผัง เพื่อเป็นการลดต้นทุนการดำเนินงานและทำให้สามารถแข่งขันได้ในที่สุด โดยมีประเด็นที่ควรพิจารณาได้แก่ ต้องทำให้สามารถใช้พื้นที่ เครื่องมืออุปกรณ์ และแรงงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

- ✓ ต้องทำให้การไหลเวียนของข้อมูลข่าวสาร วัสดุคิบ หรือแรงงานดีขึ้น
- ✓ ต้องทำให้สภาพแวดล้อมในการทำงาน รวมทั้งขวัญกำลังใจของผู้ปฏิบัติงานดีขึ้น
- ✓ ต้องทำให้เกิดการปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น
- ✓ ต้องทำให้เกิดความยืดหยุ่น แผนผังที่ดีต้องมีความยืดหยุ่นสูง เพื่อที่จะสามารถปรับเปลี่ยนแก้ไขได้ตลอดเวลา

กลยุทธ์การวางผังสถานประกอบการ (Layout Strategies)

ปัจจัยที่มีผลต่อการพิจารณาเลือกทำเลที่ตั้ง

- ✓ ต้นทุนค่าแรง (ค่าจ้าง สหภาพแรงงาน และผลิตภาพ)
- ✓ แรงงาน (ทัศนคติ อายุ ทักษะความรู้ และปริมาณ)
- ✓ ความใกล้ชิดแหล่งวัตถุดิบและผู้จัดหาวัตถุดิบ
- ✓ ความใกล้ชิดตลาด
- ✓ นโยบายภาครัฐ (แรงจูงใจ ภาษี และค่าชดเชยจากการว่างงาน)
- ✓ ข้อกำหนดทางด้านสิ่งแวดล้อม

กลยุทธ์การวางผังสถานประกอบการ (Layout Strategies)

ปัจจัยที่มีผลต่อการพิจารณาเลือกทำเลที่ตั้ง

- ✓ สาธารณูปโภค (ไฟฟ้า น้ำประปา และค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับสาธารณูปโภค)
- ✓ ต้นทุนสถานที่ (ค่าที่ดิน การขยายพื้นที่ ที่จอดรถ)
- ✓ การคมนาคมขนส่ง (ทางบก ทางน้ำ ทางอากาศ และเส้นทางถนน ต่างๆ)
- ✓ นโยบายทางด้านคุณภาพชีวิต (การศึกษาในทุกๆระดับ ค่าครองชีพ วัฒนธรรม)
- ✓ อัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ
- ✓ รัฐบาล (ความมั่นคง หรือเสถียรภาพของรัฐบาล)

กลยุทธ์การวางผังสถานประกอบการ (Layout Strategies)

วิธีการให้คะแนนปัจจัยสามารถดำเนินการได้ดังนี้

- ✓ การจัดทำรายการปัจจัยหลักที่เกี่ยวข้องในการพิจารณาเลือกทำเลที่ตั้งสถานประกอบการ
- ✓ การกำหนดน้ำหนักให้กับแต่ละปัจจัย
- ✓ การกำหนดค่าคะแนนในแต่ละปัจจัย (เช่น คะแนนอาจจะอยู่ในช่วง 1 ถึง 10 หรือ 1 ถึง 100)
- ✓ การใช้ค่าคะแนนที่กำหนดไว้ในข้อที่ 3 ประเมิน และให้คะแนนกับปัจจัยต่างๆ ในแต่ละสถานที่ตั้ง
- ✓ การคำนวณหาคะแนนน้ำหนัก (Weighted scores) โดยการคูณค่าน้ำหนักกับคะแนนที่ประเมินไว้ของแต่ละปัจจัย
- ✓ จัดทำข้อเสนอแนะ โดยใช้ข้อมูลจากค่าคะแนนสูงสุด และพิจารณาถึงผลลัพธ์ในเชิงปริมาณ วิธีการให้คะแนนปัจจัย

กลยุทธ์การวางผังสถานประกอบการ (Layout Strategies)

ความหมายและลักษณะของทำเลที่ตั้งของธุรกิจค้าปลีก

- ✓ **ทำเลที่ตั้ง (Location)** หมายถึง แหล่งที่จะทำให้ธุรกิจสามารถ ประกอบกิจกรรมทางธุรกิจได้ สะดวกที่สุด

ลักษณะของทำเลที่ตั้งของร้านค้าปลีก

- ✓ **ทำเลที่ตั้งย่านธุรกิจการค้า (Business Area)**
- ✓ **ทำเลที่ตั้งย่านชุมชนหรือตัวเมือง (Downtown Area)**
- ✓ **ทำเลที่ตั้งย่านชานเมือง (Suburban Area)**

กลยุทธ์การวางผังสถานประกอบการ (Layout Strategies)

การจัดสรรพื้นที่วางสินค้าภายในกิจการค้าปลีก

การจัดสรรพื้นที่การวางสินค้า หมายถึง การทำให้พื้นที่ที่มีอยู่อย่างจำกัดเกิดประโยชน์สูงสุด โดยพิจารณาจากยอดขายและความสะดวกของลูกค้าเป็นหลัก

การวางผังร้านสำหรับธุรกิจค้าปลีก

ผังร้านค้า (Store layout) เป็นการกำหนดรูปแบบในการจัดวางสินค้าภายในร้าน โดยแบ่งออกเป็นหมวดหมู่หรือเป็นกลุ่ม

กลยุทธ์การวางผังสถานประกอบการ (Layout Strategies)

หลักในการจัดทำผังร้านค้ามีดังต่อไปนี้

- ✓ มีความสะดวก
- ✓ ใช้พื้นที่ให้เกิดประโยชน์สูงสุด
- ✓ หลีกเลี่ยงรูปแบบผังร้านค้าที่มีมุมอับ
- ✓ กำหนดทิศทางการเดินภายในร้านให้ชัดเจน
- ✓ การจัดวางสินค้าควรให้เหมาะสมสัมพันธ์กัน
- ✓ สามารถปรับปรุงแก้ไขเปลี่ยนแปลงภายในร้านได้ง่าย
- ✓ จัดร้านในรูปแบบที่เหมาะสม และสวยงาม สะอาด น่ามอง น่าซื้อ

กลยุทธ์การวางผังสถานประกอบการ (Layout Strategies)

หลักเกณฑ์ในการจัดเรียงสินค้าโดยทั่วไป

- ✓ เห็นเด่นชัด เมื่อลูกค้าเห็นสินค้า สินค้านั้นย่อมได้รับการพิจารณาเลือกซื้อ
- ✓ เข้าถึงสะดวก
- ✓ จัดเรียงน่าสนใจ การตั้งโชว์สินค้าให้ดึงดูดความสนใจ ช่วยให้ยอดขายสินค้านั้นเพิ่มขึ้น
- ✓ เข้าก่อนออกก่อน (First in First Out) เพื่อรักษาระดับหมุนเวียนให้เหมาะสม และดูแลให้ สินค้าบนชั้นใหม่เสมอ
- ✓ สะอาดน่าซื้อ

การจัดการคุณภาพ

คุณภาพ หมายถึง รูปแบบและคุณลักษณะ โดยรวมของสินค้าหรือบริการ ที่สามารถสร้างความพอใจ หรือตอบสนองความต้องการของลูกค้า

แนวคิดยึดหลักผู้ใช้หรือผู้บริ โภคเป็นสำคัญ (User-Based)
คุณภาพ คือ สิ่งที่มีมองเห็นด้วยตาเปล่าและจับต้องได้ ดังนั้น คุณภาพที่สูงย่อมหมายถึง สมรรถนะที่ดีกว่า รูปแบบที่สวยงามกว่า หรือคุณลักษณะที่โดดเด่นกว่า

การจัดการคุณภาพ

แนวคิดยึดหลักการผลิตเป็นสำคัญ (Manufacturing-Based) คุณภาพ หมายถึง การทำให้ได้ตามมาตรฐาน และทำให้ถูกต้องในครั้งแรก

แนวคิดยึดหลักตัวสินค้าเป็นสำคัญ (Product-Based) พิจารณาคุณภาพเป็นสิ่งที่มีความชัดเจนแม่นยำ และสามารถทำการวัดและตรวจสอบได้

การจัดการคุณภาพ

การจัดการคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management - TQM)

การจัดการคุณภาพโดยรวม เป็นการเน้นคุณภาพทั่วทั้งองค์กร เริ่มตั้งแต่ ผู้จัดหาวัตถุดิบ จนกระทั่งถึงลูกค้า เพื่อมุ่งสู่ความเป็นเลิศในการผลิตสินค้าและบริการ ที่มีความสำคัญต่อลูกค้า

หลักการในการปรับปรุงคุณภาพ

- ✓ การสร้างเป้าหมายที่สอดคล้องกัน
- ✓ นำไปสู่การสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง
- ✓ สร้างผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ หยุดการควบคุมคุณภาพ โดยอาศัยการตรวจสอบเพื่อให้พบปัญหา
- ✓ เสริมสร้างความสัมพันธ์ระยะยาวบนพื้นฐานทางด้านศักยภาพ แทนการให้รางวัลจากการใช้ราคาเป็นตัวขับเคลื่อน
- ✓ ปรับปรุงผลิตภัณฑ์ คุณภาพ และระบบการให้บริการอย่างต่อเนื่อง
- ✓ ทำการฝึกอบรมอย่างสม่ำเสมอ
- ✓ เน้นภาวะผู้นำให้เกิดขึ้น

หลักการในการปรับปรุงคุณภาพ

- ✓ กำจัดข้อวิตกกังวล หรือความหวาดกลัวให้หมดไป
- ✓ กำจัดสิ่งที่เป็นอุปสรรคของการร่วมมือระหว่างหน่วยงานในองค์กร
- ✓ สนับสนุน ช่วยเหลือ และปรับปรุง
- ✓ กำจัดอุปสรรคที่ขัดขวางความภาคภูมิใจในการทำงานของพนักงาน
- ✓ จัดตั้งแผนการศึกษา และการฝึกอบรมเพื่อให้เกิดการปรับปรุงตนเอง
- ✓ ทำให้ทุกคนในองค์กรลงมือปฏิบัติ เพื่อมุ่งสู่การเปลี่ยนแปลง

การวางแผนความต้องการของวัสดุ (Material Requirements Planning – MRP)

- ✓ **Material Requirements Planning** คือ การวางแผนความต้องการวัสดุ เป็นการจัดการระบบสินค้าคงคลังที่ความต้องการวัสดุเป็นแบบเกี่ยวเนื่อง
- ✓ ความต้องการแบบเกี่ยวเนื่อง (**Dependent Demand**) จะแตกต่างจากความต้องการที่เป็นอิสระ (**Independent Demand**) ตรงที่ ปริมาณความต้องการของชิ้นส่วนใด ๆ จะมีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกับปริมาณความต้องการของชิ้นส่วนอื่นๆ
- ✓ ในขณะที่ความต้องการที่เป็นอิสระนั้น ปริมาณความต้องการชิ้นส่วนใดๆ จะไม่มีผลมาจากความต้องการของชิ้นส่วนอื่นๆ

ประโยชน์ของการวางแผนความต้องการของวัสดุ

- ✓ ช่วยตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้ดีขึ้น อันเป็นผลมาจากการปรับปรุงตารางการผลิตที่มีประสิทธิภาพ
- ✓ ช่วยตอบสนองและติดตามการเปลี่ยนแปลงของตลาดและลูกค้าได้อย่างรวดเร็วและยืดหยุ่น
- ✓ ช่วยเพิ่มอัตราการใช้ประโยชน์จากเครื่องจักรและพนักงานให้มีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น
- ✓ ช่วยลดระดับปริมาณสินค้าคงคลัง

Enterprise Resource Planning

- ✓ ERP หรือ Enterprise Resource Planning คือการวางแผนทรัพยากรทั่วทั้งองค์กร
- ✓ เป็นระบบข้อมูลหรือระบบสารสนเทศ ที่ช่วยกำหนดและวางแผนทรัพยากรที่จำเป็นของทั้งองค์กร
- ✓ เพื่อที่จะทำให้ทราบถึงสถานะของทรัพยากรต่าง ๆ ที่องค์กรมีอยู่สำหรับนำไปใช้ในการตัดสินใจ
- ✓ เพื่อสามารถส่งมอบสินค้าให้ทันเวลาตามปริมาณและคุณภาพที่ลูกค้าต้องการ

Enterprise Resource Planning

- ✓ จุดมุ่งหมายของระบบ ERP คือ เพื่อประสานองค์การไว้เป็น
หนึ่งเดียว
- ✓ โดยรวมถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับลูกค้าและผู้จัดหาวัตถุดิบไว้
ด้วยกัน โดยจะใช้ระบบฐานข้อมูลกลาง ในการเชื่อมโยงฝ่าย
ต่าง ๆ
- ✓ ให้ข้อมูลส่งผ่านไปสู่อะไหล่ฝ่ายที่ต้องการข้อมูลอย่างทันท่วงที
และมีความถูกต้องแม่นยำ
- ✓ เพื่อนำไปสู่การตัดสินใจที่มีประสิทธิภาพ

Just in Time (JIT)

- ✓ การผลิตแบบ JIT คือ การที่ชิ้นส่วนที่จำเป็นเข้ามาถึงกระบวนการผลิตในเวลาที่เป็นและด้วยจำนวนที่จำเป็น
- ✓ JIT คือ การผลิตหรือการส่งมอบ “ สิ่งของที่ต้องการ ในเวลาที่ต้องการ ด้วยจำนวนที่ต้องการ ”
- ✓ ใช้ความต้องการของลูกค้าเป็นเครื่องกำหนดปริมาณการผลิตและการใช้วัตถุดิบ
- ✓ ลูกค้าในที่นี้ไม่ได้หมายถึงเฉพาะลูกค้าผู้ซื้อสินค้าเท่านั้น แต่ยังหมายรวมถึงบุคลากรในส่วนงานอื่นที่ต้องการงานระหว่างทำหรือวัตถุดิบเพื่อทำการผลิตต่อเนื่องด้วย

Just in Time (JIT)

✓ วัตถุประสงค์ของการผลิตแบบทันเวลาพอดี

1. ควบคุมวัสดุคงคลังให้อยู่ในระดับที่น้อยที่สุดหรือให้เท่ากับ
2. ลดเวลานำหรือระยะเวลารอคอยในกระบวนการผลิต
3. ขจัดปัญหาของเสียที่เกิดขึ้นจากการผลิต
4. ขจัดความสูญเปล่าในการผลิต

Just in Time (JIT)

✓ ประโยชน์ที่เกิดจากการผลิตแบบทันเวลาพอดี

1. เป็นการยกระดับคุณภาพสินค้าให้สูงขึ้นและลดของเสียจากการผลิตให้น้อยลง: เมื่อคนงานผลิตชิ้นส่วนเสร็จก็จะส่งต่อไปให้กับคนงานคนต่อไปทันที
2. **ตอบสนองความต้องการของตลาดได้เร็ว:** เนื่องจากการผลิตมีความคล่องตัวสูง การเตรียมการผลิตใช้เวลาน้อย และสายการผลิตก็สามารถผลิตสินค้าได้หลายอย่างในเวลาเดียวกัน
3. **คนงานจะมีความรับผิดชอบต่องานของตนเองและงานของส่วนรวมสูงมาก:** ความรับผิดชอบต่อตนเองก็คือ จะต้องผลิตสินค้าที่ดี มีคุณภาพสูง

การวางแผนปฏิบัติการรวม

- ✓ การวางแผนการผลิต(การปฏิบัติการ)รวม เป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ธุรกิจประสบความสำเร็จได้
- ✓ วัตถุประสงค์ที่สำคัญประการหนึ่งก็เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า หรือสามารถผลิตให้เพียงพอตามที่ได้พยากรณ์ไว้
- ✓ กลยุทธ์ที่สำคัญในการวางแผนการผลิตรวม นอกเหนือจากการจ้างงานในเวลาปกติแล้ว ยังมีการจ้างงานล่วงเวลา และการส่งงานให้ผู้รับเหมาทำแทน

การวางแผนปฏิบัติการรวม

การวางแผนการปฏิบัติการรวม จำเป็นต้องมีข้อมูลเพื่อนามา
ตัดสินใจ ได้แก่

- ✓ หน่วยสำหรับการวัดยอดขายหรือการผลิต
- ✓ ค่าพยากรณ์ยอดขายหรือความต้องการของลูกค้า ตลอด
ช่วงเวลาของแผน
- ✓ วิธีการสำหรับการคำนวณหาต้นทุน
- ✓ ตัวแบบการตัดสินใจ ซึ่งพิจารณาต้นทุนและค่าพยากรณ์เพื่อให้
ได้ตารางการปฏิบัติการที่ดีที่สุด

กระบวนการในการวางแผนการปฏิบัติการ

1.แผนระยะยาว เป็นหน้าที่ของผู้บริการระดับสูง คือ การตอบปัญหาต่างๆ ในระยะยาว ได้แก่ ที่ตั้งสถาน ประกอบการ การขยายกำลังการผลิต การ จัดสรรงบประมาณ และการลงทุนต่างๆ

2.แผนระยะกลาง เป็นหน้าที่ของผู้จัดการฝ่ายปฏิบัติการ โดยการตัดสินใจ ในแผนนี้จะสอดคล้องมาจากแผนระยะยาว เช่น จำนวนพนักงาน ระดับของ สิ้นค้าคงคลัง เป็นต้น

3.แผนระยะสั้น ผู้รับผิดชอบในส่วนนี้คือ หัวหน้างาน หรือหัวหน้าแผนก โดยปกติจะมีอายุของแผนงานไม่เกิน1ปี ซึ่งจะบอกถึงหน้าที่ความ รับผิดชอบหน้าที่ของพนักงานใน ระดับปฏิบัติการ

การวางแผนปฏิบัติการรวม

ทางเลือกในการปรับกำลังการผลิต

- ✓ การเปลี่ยนแปลงระดับสินค้าคงคลัง ในช่วงที่มีความต้องการของสินค้ามีปริมาณน้อย ผู้จัดการสามารถจัดเก็บสินค้าได้ไว้เป็นสินค้าคงคลัง
- ✓ การเปลี่ยนแปลงจำนวนพนักงาน เป็นกลยุทธ์หนึ่งของการตอบสนองความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา
- ✓ การเปลี่ยนแปลงเวลาการทำงาน เมื่อความต้องการของลูกค้าเปลี่ยนแปลง อาจใช้วิธีการเพิ่มหรือลดเวลาการทำงานของพนักงานเหล่านั้น

การวางแผนปฏิบัติการรวม

ทางเลือกในการปรับกำลังการผลิต

- ✓ การจ้างผู้ผลิตรายอื่นผลิตแทน บริษัทสามารถจ้างผู้ผลิตรายอื่นมาผลิตสินค้าแทน ในช่วงเวลาที่ความต้องการของลูกค้ามีปริมาณสูงได้
- ✓ การจ้างพนักงานชั่วคราว บริษัทอาจเลือกที่จะจ้างพนักงานชั่วคราวมาทำงานเสริมกับพนักงานประจำของบริษัท ในช่วงเวลาที่ความต้องการของลูกค้ามีปริมาณสูงได้

การวางแผนปฏิบัติการรวม

ทางเลือกในการปรับความต้องการของลูกค้า

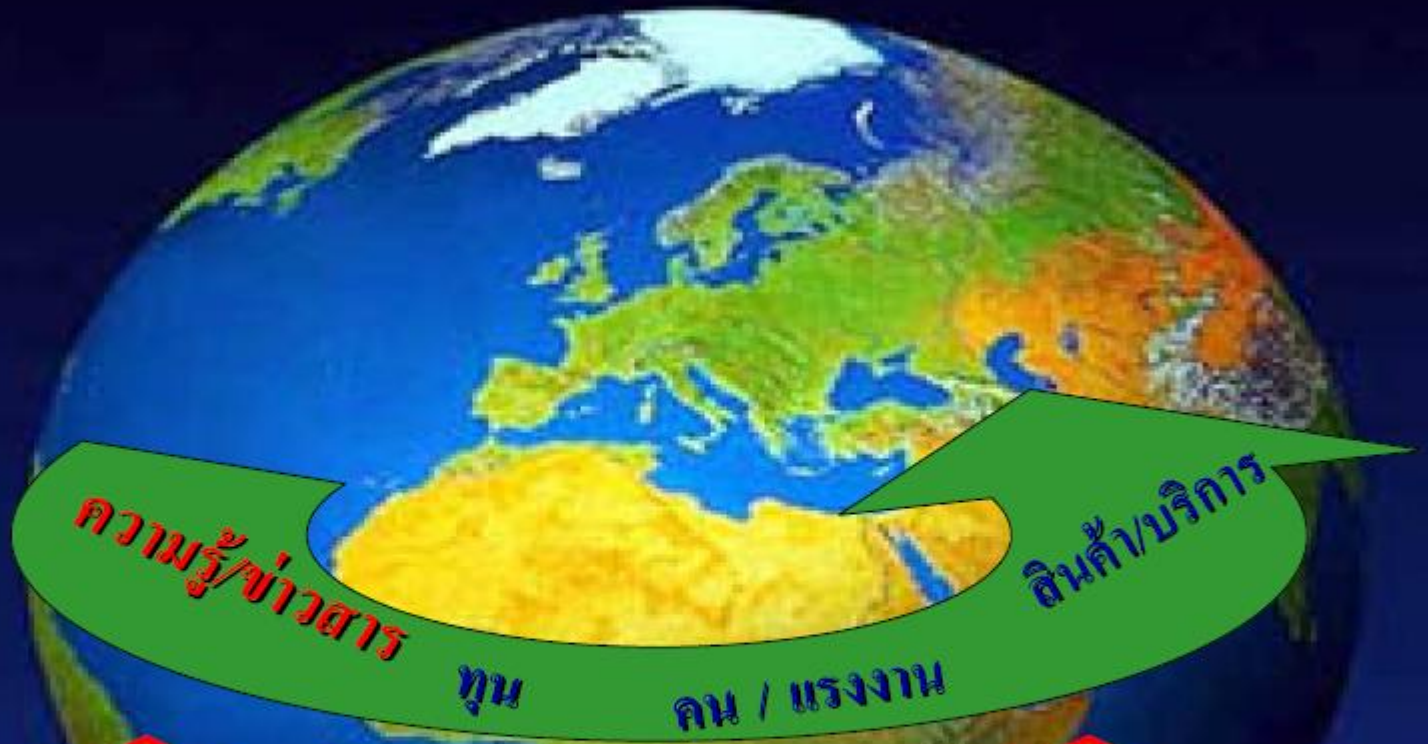
- ✓ การกระตุ้นความต้องการของลูกค้า เมื่อความต้องการของลูกค้ามีปริมาณต่ำบริษัทอาจเลือกที่จะกระตุ้นความต้องการของลูกค้าด้วยวิธีต่างๆ
- ✓ การค้างส่งสินค้า เมื่อมีคำสั่งซื้อของลูกค้ามีปริมาณมาก บริษัทอาจจะต้องมีการเจรจาเรื่องกำหนดการวันส่งมอบสินค้าในแต่ละราย
- ✓ การผลิตและประสานผลิตภัณฑ์ต่างๆ ให้สอดคล้องกับแต่ละฤดูกาล บริษัทจะพัฒนาสินค้าให้มีความหลากหลาย เพื่อให้แต่ละผลิตภัณฑ์เหมาะกับการจำหน่ายในแต่ละฤดูกาล

การวางแผนปฏิบัติการรวม

เมื่อผู้จัดการฝ่ายปฏิบัติการจะสร้างแผนการปฏิบัติการรวมจะต้องสามารถตอบคำถามเหล่านี้ให้ได้

1. ระดับของสินค้าคงคลังควรมีปริมาณเท่าใด เพื่อที่จะสามารถรองรับความไม่แน่นอนทางด้านการต้องการของลูกค้า
2. ปัจจัยอะไรบ้างที่มีผลต่อการตัดสินใจเปลี่ยนแปลงจำนวนพนักงาน
3. หากมีการเปลี่ยนแปลงในความต้องการของลูกค้า ควรที่จะใช้การรับพนักงานชั่วคราวหรือไม่ หรือควรให้พนักงานทำงานล่วงเวลา
4. เมื่อความต้องการของลูกค้าสูงขึ้น จะใช้การจ้างบริษัทภายนอกผลิตแทนหรือไม่
5. ราคาของสินค้าหรือปัจจัยอื่นๆ จะมีผลต่อความต้องการของลูกค้าหรือไม่

โลกาภิวัตน์



เทคโนโลยี ICT

ทำให้การบันทึก/แพร่กระจาย
ความรู้ง่ายขึ้นและถูกลงมาก

บริษัทข้ามชาติ

กระจายการลงทุนและการรับ
ช่วงการผลิตไปยังประเทศต่าง ๆ

Operations Strategy in a Global Environment

- ✓ เพื่อลดต้นทุนในการปฏิบัติการ (Reduce Costs (labor, taxes, tariffs, etc.)) เช่น ใช้ประโยชน์จากเขตปลอดภาษี การส่งเสริมการลงทุนของแต่ละประเทศ และแรงงาน เป็นต้น
- ✓ เพื่อปรับปรุงห่วงโซ่อุปทาน (Improve Supply Chain) โดยการเลือกสถานที่ตั้งโรงงานให้อยู่ในประเทศที่มีทรัพยากรที่ต้องการ (วัตถุดิบ แรงงาน ความชำนาญ)
- ✓ เพื่อปรับปรุงสินค้าและบริการให้ดีขึ้น (Provide better Goods and Services) เพื่อตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า (การส่งของทันเวลาที่กำหนด ความเข้าใจวัฒนธรรมหรือขนบธรรมเนียมนิยมของลูกค้า)

Operations Strategy in a Global Environment

- ✓ เพื่อแสวงหาตลาดใหม่ (Understand Markets) เป็นการสร้างฐานลูกค้าใหม่
- ✓ เพื่อปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติการ (Learn to Improve Operations) โดยการเปิดโลกทัศน์ เรียนรู้ รับฟังความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญในหลายสาขา อย่างไม่จำกัดขอบเขต เพื่อหาวิธีที่จะตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าให้มากที่สุด
- ✓ เพื่อคัดสรรและรักษาพนักงานที่มีความสามารถจากทั่วโลก (Attract and Retain Global Talent)