

ชื่อ.....รหัส.....

PRINCE OF SONGKLA UNIVERSITY
FACULTY OF ENGINEERING

Final Examination: Semester II

Academic Year: 2004

Date: 23, February 2005

Time: 13.30-16.30

Subject: 225-241 Modern Industrial Management Room: R300

คำชี้แจง

- ข้อสอบมี 15 ข้อ และ 1 extra question (12 หน้า) ให้ทำทุกข้อ
- อนุญาตให้นำเอกสารทุกชนิดเข้าห้องสอบได้
- คะแนนรวมคิดเป็น 105 คะแนน

ทฤษฎีในการสอบโทษขั้นต้นคือปรับตกในรายวิชาที่ทฤษฎี และพักการเรียน 1

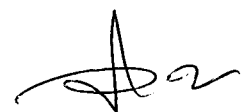
ภาคการศึกษา

ข้าพเจ้าภูมิใจที่ทำข้อสอบอย่างเต็มความสามารถด้วยตัวเอง

ลงชื่อ.....

ขอให้โชคดี จาก เสกสรร สุธรรมานนท์

1. จงอธิบายความหมายและความแตกต่างรวมทั้งข้อดี ข้อเสียของ Top down Management และ Bottom up Management (5 คะแนน)



ชื่อ.....รหัส.....

2. จงยกตัวอย่างการประยุกต์ใช้กลุ่ลำดับขั้นความต้องการ (The Hierarchy of Need , Maslow) สำหรับการจูงใจจากประสบการณ์ของท่าน (5 คะแนน)

3. จากทฤษฎีการเป็นผู้นำแบบตาข่ายของการจัดการ (The Managerial Grid) ท่านคิดว่านายก ทักยิม น่าจะเป็นผู้นำประเภทใด ให้เหตุผลประกอบ และยกตัวอย่างการกระทำประกอบการวิเคราะห์ให้ชัดเจน (5 คะแนน)



ชื่อ.....รหัส.....

4. ทำไมวิศวกรจึงต้องมีความรู้ทางการเงินและบัญชี (5 คะแนน)

5. ท่านควรใช้เครื่องมือ (ตัวชี้วัด) ใดในการประเมินว่าจำนวนรอบต่อปีที่โรงงานผลิตสินค้าและขายไปได้ เป็นเท่าใด (5 คะแนน)

ชื่อ.....รหัส.....

6. การเลือกตั้ง สส. ที่ผ่านมามีการนำเทคนิคการสื่อสารทางการเมืองมาใช้อย่างเข้มข้น ให้ท่านวิเคราะห์กลยุทธ์ ของ 4 พรรคการเมืองใหญ่ (5 คะแนน)

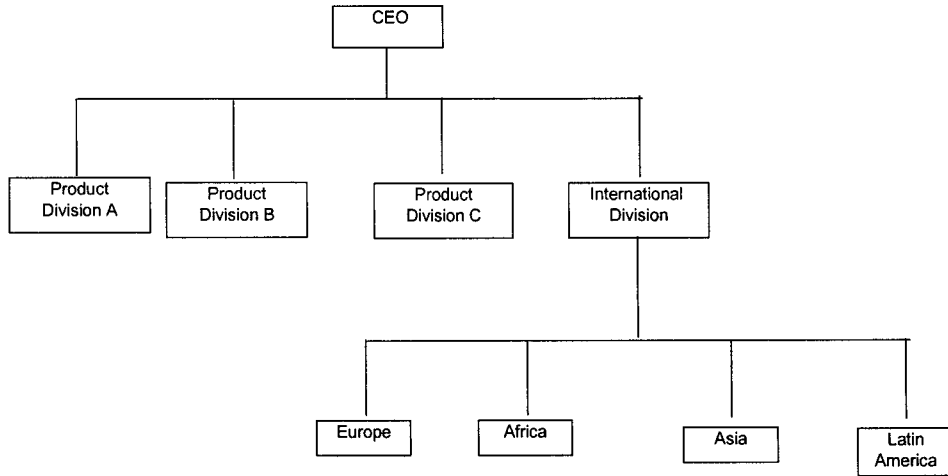


ชื่อ.....รหัส.....

7. ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหกรรม มีโครงการจะเปิดหลักสูตรการจัดการอุตสาหกรรม ในระดับปริญญาโท โดยมีกลุ่มเป้าหมายคือผู้ที่ทำงานในโรงงานอุตสาหกรรมในเขตพื้นที่ใกล้เคียง ท่านได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบทางการตลาด ท่านจะกำหนดกลยุทธ์อย่างไร (10 คะแนน)



8. การจัดการในรูปที่แสดงด้านล่างเป็นการจัดแบบใด และมีความเหมาะสมกับธุรกิจใด (5 คะแนน)



9. การคัดเลือกสรรหาบุคลากรเข้าทำงานในบริษัทระหว่างประเทศในตำแหน่งระดับบริหาร ถ้าคัดเลือกจาก Home country (สำนักงานใหญ่ หรือประเทศต้นกำเนิด) มีข้อดีและข้อเสียอย่างไรเมื่อเปรียบเทียบกับคัดเลือกจาก Host Country (ประเทศเป้าหมายที่ไปลงทุน) (10 คะแนน)

ชื่อ.....รหัส.....

10. Peter Drucker ปรมจารย์ทางการตลาดของโลก ได้กล่าวถึงการศึกษารูปแบบใหม่ ที่เรียกว่า Webucation จงอธิบายความหมายของ Webucation (5 คะแนน)



ชื่อ.....รหัส.....

11. ทำไมการพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (E-Commerce) จึงมีความสำคัญต่อการจัดการธุรกิจระหว่างประเทศ (5คะแนน)

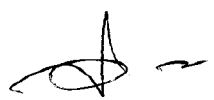
12. จงอธิบายทักษะในการเป็นหัวหน้างาน (อาจนามาจาก VCD ที่แสดงในชั้นเรียน) (5 คะแนน)



ชื่อ.....รหัส.....

13. ท่านคิดว่าอะไรทำให้ M K สุกี้ ประสบความสำเร็จ สามารถเป็นผู้นำในร้านอาหารประเภทนี้ (5 คะแนน)

14. ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหกรรม สาขาการวิศวกรรมการผลิต ไม่เป็นที่นิยมในการเลือกภาควิชาของนักศึกษา ชั้นปีที่ 1 ในปีที่ผ่านมา ท่านมีแนวคิดอย่างไรในการแก้ปัญหานี้ (5 คะแนน)



15. ในอดีตตลาดเบียร์เกือบเป็นตลาดผูกขาดโดย บริษัท บุญรอด บริวเวอรี่ จำกัด ผู้ผลิตและจำหน่ายเบียร์สิงห์ แต่ปัจจุบัน โครงสร้างตลาดได้เปลี่ยนแปลงมาเป็นตลาดที่มีการแข่งขันมากขึ้น เมื่อมีบริษัท ผู้ผลิตรายใหม่ ๆ อาทิ เช่น บริษัท เบียร์ไทย 1991 จำกัด ผู้จัดจำหน่ายเบียร์ช้าง บริษัท ไทยเอเชีย แปซิฟิค บริวเวอรี่ ผู้ผลิตเบียร์ไฮเนเก้น เป็นต้น ที่เข้ามาต่อสู้เพื่อแย่งชิงส่วนแบ่งตลาด เนื่องจากตลาดเบียร์มีมูลค่าสูงมาก และได้มีการประมาณการว่าจะอยู่ระหว่าง 40000 ถึง 50000 ล้านบาทในปีนี้ ทำให้ผู้ผลิตเบียร์ต่าง ๆ เพิ่มปริมาณการผลิตเพื่อมาตอบสนองความต้องการของลูกค้า อีกทั้งยัง งดกลยุทธ์ทางการตลาดทั้งในและนอกตำรามาต่อสู้กัน ซึ่งนักการตลาดเรียกเหตุการณ์ทางการแข่งขันที่เกิดขึ้นว่า “สงครามฟองเบียร์” ตลาดเบียร์ แบ่งได้เป็น 3 ระดับ คือ ระดับ Premium Standard และ Economy ในแต่ละระดับความรุนแรงทางการแข่งขันต่างกันไป ระดับที่มีการแข่งขันรุนแรงมากที่สุดคือระดับ Economy ซึ่งเป็นเบียร์ตลาดล่างและราคาถูก โดยมีส่วนครองตลาด 60 เปอร์เซ็นต์ ของตลาดเบียร์รวม โดยที่เจ้าตลาดเบียร์ระดับนี้คือ เบียร์ช้าง ซึ่งส่วนครองตลาดสูงถึง 80 เปอร์เซ็นต์ ของตลาดเบียร์ระดับ Economy โดยจะเห็นได้ว่าจากเดิมที่ค่ายบุญรอด ฯ เคยครองแชมป์มาก่อน แต่ก็ต้องมาเสียแชมป์ให้กับเบียร์ไทย 1991 เมื่อได้ส่งเบียร์ช้างเข้าสู่ตลาด Economy บวกกับการใช้กลยุทธ์บังคับเอเยนต์ขายเหล่าฟวงเบียร์ จนส่งผลให้ยอดขายเบียร์สิงห์ลดลงเป็นอย่างมาก จากที่เคยครองส่วนตลาดถึง 90 เปอร์เซ็นต์ แต่ปัจจุบันยอดขายตกต่ำจนเหลือไม่ถึง 40 เปอร์เซ็นต์ อีกทั้งยอดการผลิตรวมทั้ง 3 ยี่ห้อ คือ สิงห์ ลีโอ และซูเปอร์ลีโอ รวมกันยังไม่ถึง 50 เปอร์เซ็นต์ ของยอดผลิตเบียร์ช้าง เมื่อเป็นเช่นนี้ค่ายบุญรอด ฯ จึง Repositioning เบียร์สิงห์ใหม่ โดยจัดให้อยู่ในระดับ Standard เพราะไม่สามารถทนยอดขายที่ถูกแย่งไปได้ และเปิดตัวเบียร์ลีโอ ในปี 2541 ซึ่งเป็นเบียร์ระดับเดียวกับช้าง ด้วยรสชาติที่แรงขึ้นกว่าสิงห์ รวมถึงเจาะกลุ่มเป้าหมายต่างจังหวัดเป็นหลักเพราะราคาต่ำกว่าสิงห์ และหวังว่าจะได้ส่วนครองตลาดมากขึ้น แต่ปรากฏว่าการเปิดตัวลีโอไม่ได้ทำให้ช้างสิ้นคลอนเลย เพราะลูกค้ายังคงจงรักภักดีต่อช้าง อาจด้วยรสชาติที่ถูกใจ และราคาที่ลูกค้ายอมรับได้ หลังจากเปิดตัวลีโอได้ไม่นาน ค่ายบุญรอดฯ เห็นว่าไม่ได้สร้างความหวั่นไหวในแง่ยอดขาย และส่วนครองตลาดของเบียร์ช้างเลย จึงเดินหน้าเปิดตัวเบียร์ซูเปอร์ลีโอ ตามออกมาในปีเดียวกัน โดยชูจุดเด่นด้วยความแรงคิกรี่ที่สูงถึง 6.5 % ที่เข้มข้นกว่า ลีโอ และ ช้าง แต่การเปิดตัวเบียร์ใหม่พร้อมกันสองแบรนด์ในปีเดียวกันจะเป็นการแย่งตลาดกันเอง ทางบุญรอด ฯ จึงเปลี่ยนแผนใหม่ด้วยการเปิดเบียร์ตัวใหม่คือ “ซูเปอร์ลีโออ่อน” ในปี 2543 โดยตั้งเป้าว่าจะมีส่วนครองตลาด 4 เปอร์เซ็นต์ ของตลาดรวม แม้ว่าบุญรอดฯ จะออกเบียร์ใหม่ ๆ มาเท่าไร ก็คงจะไม่ทำให้กลับมาเป็นเจ้าตลาดได้เช่นเดิม

จงวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และ อุปสรรค (SWOT Analysis) ของ บริษัทบุญรอด บริวเวอรี่ จำกัด และ บริษัท เบียร์ไทย 1991 จำกัด สำหรับตลาดระดับ Economy (ส่วนการแข่งขันทันในระดับ Standard และ Premium ซึ่งมีส่วนครองตลาดอยู่ที่ 30 และ 10 เปอร์เซ็นต์ ของตลาดรวมเบียร์ตามลำดับ เป็นการแข่งขันทันระหว่าง ค่ายบุญรอดฯ และค่ายอื่นๆ ไม่นำมาวิเคราะห์ในที่นี้)

(20 คะแนน)

ชื่อ.....รหัส.....

Extra Question ท่านได้รับเกียรติให้เป็นผู้ร่างหลักสูตรในรายวิชา 225-241 Modern Industrial Management ในฐานะตัวแทนของนักศึกษา ท่านมีข้อเสนอแนะในการปรับปรุงรายวิชานี้อย่างไร (5 คะแนน)

