

PRINCE OF SONGKLA UNIVERSITY
FACULTY OF ENGINEERING

Final Examination: Semester 2

Academic Year: 2005

Date: March 1, 06.

Time: 13.30 – 16.30

Subject: 225-241 Modern Industrial Management

Room: A 400

คำชี้แจง

- ข้อสอบมี 9 ข้อ (4 หน้า)
- คะแนนรวม 110
- ทำข้อสอบทุกข้อในสมุดคำตอบ
- อนุญาตให้นำเอกสาร ตำราเข้าห้องสอบได้

ด้วยเกียรติและศักดิ์ศรี ข้าพเจ้าจะขอสัตย์ในการสอบ

ลงชื่อ.....

เสกสรร สุธรรมานนท์ ผู้ออกข้อสอบ

ทฤษฎีในการสอบโทษขั้นต่ำคือปรับตกในรายวิชาที่ทฤษฎี และพัก

การเรียน 1 ภาคการศึกษา

1. ท่านคิดว่าปัจจัยอะไรที่มีความสำคัญในการ ประเมินผลงานของพนักงาน (5 คะแนน)
2. ทำไมวิศวกรจึงต้องมีความรู้ทางการเงินและบัญชี (5 คะแนน)
3. การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน มีประโยชน์ อย่างไร (5 คะแนน)
4. หลังจากสำเร็จการศึกษา ท่านวางแผนว่าจะเริ่มธุรกิจ “ขายถุงยางอนามัยโดยเครื่องขายอัตโนมัติในสถาบันการศึกษา” โดยจะร่วมทุนกับผู้บริหารสถานศึกษานั้นๆ ท่านมีแนวทางดำเนินการอย่างไร การเงินและการบัญชีเข้ามามีบทบาทอย่างไรในการประกอบธุรกิจ เครื่องมือทางการเงินที่ท่านจะนำมาใช้ประกอบด้วยอะไรบ้าง และเครื่องมืออื่นๆ ใช้เพื่อวัตถุประสงค์อะไร (15 คะแนน)

5. สมุนไพรดอกบัวคู่

ความเป็นมา

ยาสี่พันสมุนไพรดอกบัวคู่ เริ่มดำเนินการโดย ดร. บุญกิจ ทีเลิศพันธ์ โดยได้รับการถ่ายทอดวิชาต่อมาจากบรรพบุรุษ และทำใช้กันเองในครอบครัว ต่อมาจึงคิดนำไปขายในต่างจังหวัด ตั้งแต่ปี 2532 เป็นต้นมา โดยเป็นยาสี่พันสี่ตำ บรรจุนอยู่ในหลอดอลูมิเนียมสีขาว ซึ่งในตอนแรกผู้บริโภคไม่ยอมรับ แต่เมื่อบอกกล่าวกันต่อมา สินค้าก็ขายได้ทั่วประเทศ

เข้าสู่ตลาดด้วยวิธีการบอกต่อ

ในช่วงแรก ยังไม่เป็นที่ยอมรับ จึงใช้วิธีการแจกตัวอย่างให้ตัวแทนจำหน่ายทดลองใช้ ซึ่งก็ได้รับการตอบสนองอย่างดี และแนะนำกันต่อ ๆ ไป ทำให้สามารถกระจายสินค้าไปสู่จังหวัดต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว

ใช้สื่อโฆษณาขยายตลาด

ภายหลังจากที่เข้าสู่ตลาดด้วยวิธีการบอกต่อ จึงมีการใช้ช่องทางจำหน่ายผ่านพ่อค้าส่ง พ่อค้าปลีก ทำให้เป็นที่รู้จักอย่างรวดเร็ว หลังจากนั้น 8 ปี จึงได้เริ่มการทำโฆษณาผ่านสื่อวิทยุและทีวี ตามลำดับ

พัฒนาสินค้าสร้างฐานลูกค้าใหม่

ปัจจุบัน บริษัทได้มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มความหลากหลาย และตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค เช่น ยาสีฟันดอกบัวคู่เซอร์เบิลสูตรเย็น เพื่อจับกลุ่มลูกค้าวัยรุ่น และลูกค้าที่ไม่เคยใช้ยาสีฟันสมุนไพร โดยออกแบบบรรจุภัณฑ์ใหม่ให้สวยงามน่าใช้ นอกจากนี้ ยังมีการพัฒนาสินค้ารูปแบบอื่น เช่น สบู่ แชมพู ครีมนวดผม น้ำยาป้ายฟัน โลชั่นทาผิว เป็นต้น และขยายตลาด ไปสู่ต่างประเทศอีกด้วย

จากเหตุการณ์ดังกล่าว จึงวิเคราะห์ว่าอะไรบ้างที่ทำให้ **สมุนไพรดอกบัวคู่** ประสบความสำเร็จ (ได้บทเรียนอะไรบ้าง)

(20 คะแนน)

6. เจ้เล้ง ซ้อปปิ้ง พลาซ่า

นางอารยา อภิสัทธอมรกุล กรรมการผู้จัดการ บริษัทเอ แอนด์ เจ บิวตี้ โปรดักส์ จำกัด หรือ “เจ้เล้ง” เจ้าของร้าน “เจ้เล้ง ซ้อปปิ้ง พลาซ่า” ย่านดอนเมืองกล่าวว่านโยบายและกลยุทธ์การดำเนินธุรกิจคือการขายสินค้าเน้นคุณภาพ ราคาถูก ทั้งนี้การลงทุนด้วยเงินสดทำให้องค์กรไม่มีหนี้สินช่วงวิกฤตเศรษฐกิจแก้ปัญหาโดยการนำสินค้าที่มีอยู่ไปขายยังต่างประเทศเกือบ 100% ปัจจุบันเศรษฐกิจเริ่มดีขึ้นทำให้สัดส่วนนำเข้าสินค้ามากจำหน่ายมากกว่าการส่งออก จุดเริ่มต้นธุรกิจมาจากศูนย์ ด้วยการขายสินค้าหนีภาษี ปัจจุบันทำถูกต้องและเสียภาษีทุกอย่าง ปัจจุบันนำเข้าสินค้า 9 ประเทศมีพนักงาน 300 คน มีอาคารให้เช่าในลักษณะพลาซ่า 2 อาคาร ปัจจุบันแบ่งให้เอกชนเช่าพื้นที่มีรายได้เดือนละ 3 ล้านบาท

การคัดเลือกสินค้าที่ถูกต้องคนซื้อ การนำเข้า สินค้าหลากหลายและแตกต่าง มีที่ร้านเจ้เล้งที่เดียว ทำให้เกิดการบอกต่อ ประกอบกับการใช้ความคิดผสมผสานกับประสบการณ์ที่ทำการค้ามานาน 40 ปี การทำธุรกิจกำไรน้อยแต่นำมาขายในปริมาณมากๆ การบริหารจัดการคลังสินค้านั้นมีสำรองเหลือที่ร้านบ้าง เพื่อตอบสนองลูกค้าอีกกลุ่ม จะพยายามไม่ให้สินค้าขาด วางแผนการขายต่อชิ้นในแต่ละวัน จะไม่เบิกสินค้าวางตลาดเหมือนซูเปอร์มาร์เก็ต บริษัทควบคุมดูแลค่าใช้จ่ายอย่างใกล้ชิดเพื่อสอดคล้องกับการบริหารจัดการต้นทุนให้ต่ำแต่ได้กำไรมากขึ้น “ทำการค้าไม่เหมือนคนอื่นคือบริหารด้วยเงินสดเลือกสินค้าที่แบรนด์ไม่ดังแต่คุณภาพดีขายราคาถูกเราไม่เอากำไรมากเอาแค่พออยู่ได้ไม่ขาดทุน ปัจจุบันกำไรที่ได้จากการขายสินค้าเฉลี่ยประมาณ 7-8%”

ภาพลักษณ์ของร้านเจ้เล้งที่ขายสินค้าแบรนด์เนมราคาถูก ทำให้ในสายตาผู้บริโภคไม่มั่นใจ จึงต้องสร้างความเชื่อมั่นด้วยประสบการณ์ในธุรกิจการค้าสินค้านำเข้าจากต่างประเทศ และมีฐานลูกค้าเก่าบอกต่อ “การที่เราไม่มั่นใจสิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ทำให้ต้องบริหารจัดการเองทุกอย่าง ตั้งแต่การตั้งชื่อสินค้า การบริหารพนักงาน

และทำการตลาดเอง เพื่อลดต้นทุน ทำให้เราประสบความสำเร็จ ปัจจุบันเราไม่ได้ขายสินค้าดี ราคาถูกอย่างเดียว แต่ขายแบรนด์เจี๊เล็ง” นางอารยากล่าว

การตลาดที่นางอารยาทำคือ การสร้างความผูกพันกับลูกค้าด้วยตัวเอง ไม่ว่าจะเป็นการต้อนรับและบริการลูกค้า เสียงตามสาย บอกเล่าประสบการณ์จากการใช้สินค้า ให้ลูกค้ารู้สึกว่าเป็นเพื่อนมากกว่าเจ้าของธุรกิจ ทำให้เป็นร้านที่มีเอกลักษณ์โดดเด่น ด้วยภาพลักษณ์เจ้าของ เมื่อนึกถึงร้านนำเข้าราคาถูก ลูกค้าจะนึกถึง “เจี๊เล็ง”

การบริหารงานพนักงาน 300 คนที่มีอยู่จะสร้างให้เขาู้สึกว่าเป็นธุรกิจของตนเองด้วยเช่นกัน ทำให้พนักงานมีจิตสำนึกและตั้งใจในธุรกิจที่ทำ การมัดใจพนักงานเป็นส่วนสำคัญ จึงเน้นบริหารบุคคลแบบครอบครัว

ปัจจุบันเริ่มขยายการลงทุนไปร่วมทุนกับญี่ปุ่นในธุรกิจ Hairs Cosmetics ทั้งรับจ้างผลิตและภายใต้แบรนด์ “อารยา” เริ่มแรกทดลองตลาดที่ไทยก่อนเพื่อให้ลูกค้าสัมผัสกับคุณภาพสินค้า เมื่อประสบความสำเร็จจะส่งออก อาทิ บรูไน ออสเตรเลีย แคนาดา ทำให้มีรายได้สินค้าที่ผลิตเอง 10 ล้านบาทต่อเดือน

ปัจจุบันสินค้านำเข้า 10 ตู้คอนเทนเนอร์ต่อเดือนเป็นเรื่องตลกยั่วว่า ร้านเจี๊เล็ง ยังเดินหน้าสานต่อนโยบาย คุณภาพสินค้า ราคาถูกต่อไป เนื่องจากกระแสการตอบรับจากผู้บริโภคที่มีพฤติกรรมในการจับจ่ายใช้สอย เน้นความคุ้มค่าคุ้มค่ามากขึ้น ปีนี้นางอารยา ตั้งเป้าอัตราการเติบโตธุรกิจ 10% จากปีที่ผ่านมาได้ประมาณ พันล้านบาท นางอารยา กล่าวถึงแนวทางการเป็นเจ้าของธุรกิจในตอนท้ายว่า “จะทำธุรกิจอะไรก็ตามจะต้องชอบ รู้ลึกและทำการศึกษให้รอบคอบ ดูแนวโน้มตลาดให้แน่นอน ถ้าไม่มั่นใจอย่าเสี่ยงลงทุน เพราะจะสูญเปล่า”

จากข้อมูลการดำเนินธุรกิจที่ให้ จงตอบคำถามต่อไปนี้

6.1 ใช้ SWOT analysis วิเคราะห์ “เจี๊เล็ง ชื่อปิ้ง พลาซ่า”

6.2 ให้บรรยายถึง “เจี๊เล็ง ชื่อปิ้ง พลาซ่า” เพียง 1 บรรทัดเพื่อเป็นการสรุปความสำเร็จของการดำเนิน

ธุรกิจนี้

(20 คะแนน)

7. Family Mart Co.,Ltd.

หากสังเกตธุรกิจ Convenience house ในกรุงเทพฯ ขณะนี้คงจะเห็น Family Mart ร้านค้าเปิดตลอด 24 ชั่วโมง ซึ่งมีสัญลักษณ์เป็นรูปดวงอาทิตย์และดาว Family Mart ดำเนินธุรกิจในเมืองไทย โดยร่วมมือกับ Robinson และสหพัฒน์พิบูลย์ เพื่อเป็น supplier และ distributor ก่อนที่ Family Mart จะเข้ามาในเมืองไทย ได้ประสบความสำเร็จมาแล้วจากเกาหลี ตัวเลขหนึ่งที่น่าสนใจในการตัดสินใจว่าจะลงทุนในประเทศไทยคือ GNP per Capita โดย Family Mart ตั้งไว้ว่า หากประเทศใดมี GNP per Capita เกินกว่า 3,000 US\$ ถึงจะเข้าไปลงทุน สินค้าที่ขายดีใน Family Mart ที่ญี่ปุ่นตัวหนึ่งคือ Lunch Box (ผัดกับบ้านเรา) ซึ่งช่วยเหลือให้แม่บ้านญี่ปุ่นไม่ต้องรบกวนเรื่อง Lunch Box แต่ให้มาซื้อที่ Family Mart ในราคาที่ถูกลงกว่าทำเองและใหม่เสมอเพราะระบบจัดส่งที่ดี

เนื่องจากการใช้ POS (Point of Sale) ทำให้สามารถทราบ Inventory ของสินค้าตลอดเวลา เจ้าหน้าที่ทางร้านจะมี Handy Scan ไปที่ตัวสินค้าตอนคิดเงินซึ่งต่อไปที่ Store Controller และ POS จากนั้นข้อมูลก็จะเข้าสำนักงานใหญ่ สามารถประมวลผลสินค้าว่าตัวใดจะดีหรือไม่ จากนั้นก็สั่งสินค้าที่ต้องการจาก supplier factory ในเวลากลางคืน สาเหตุหนึ่งที่ร้าน Convenience Store เปิดตลอด 24 ชั่วโมง แต่เดิมไม่ใช่เพราะต้องการขายสินค้าทั้งคืน แต่เป็นเพราะว่าร้านค้าก็ต้องเปิดรับรถส่งสินค้าในเวลากลางคืนอยู่แล้ว

ข้อแตกต่างของ Convenience Store ในสหรัฐอเมริกากับญี่ปุ่น ไม่ว่าจะ 7-Eleven หรือ McDonald ไม่ต่างอะไรกับธุรกิจบ้านและที่ดิน เพราะในสหรัฐอเมริกา สำนักงานใหญ่จะลงทุนซื้อที่ดินตั้งร้านทุกสิ่งทุกอย่างก่อน เมื่อขายดีแล้ว คัดตลาดแล้ว จึงขยายสาขานั้นให้ผู้สนใจดำเนินการต่อไป แต่ในญี่ปุ่นทำอย่างนั้นไม่ได้ Family Mart ในญี่ปุ่นต้องลงทุน ที่ดิน อาคาร และค่าจ้างพนักงาน โดยทางสำนักงานใหญ่จะให้แต่อุปกรณ์ในการขายบางอย่างเท่านั้น ส่วนผลประโยชน์จากการขาย กำไร 30% เจ้าของร้านจะได้ 20 % สำนักงานใหญ่จะได้ 10% แต่เจ้าของร้านจะต้องเสียเงินที่ขายได้ทั้งหมดให้กับสำนักงานใหญ่ทุกวัน ส่วนผลกำไร 20% สำนักงานใหญ่จะจ่ายเป็นเช็คให้ภายหลัง

จากข้อมูลดังกล่าวท่านมีแผนกลยุทธ์อย่างไรในการ ดำเนินธุรกิจ Family Mart ในเมืองไทย สำหรับแต่ละช่วงธุรกิจ (Introductory Stage, Growth Stage, Mature Stage, Declining Stage)

(20 คะแนน)

8. ท่านได้รับมอบหมายให้วางแผนการตลาดให้กับภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหกรรม คณะวิศวกรรมศาสตร์ ท่านจะนำเสนอแผนอย่างไร

(10 คะแนน)

9. ใช้ BCG model และ SWOT Analysis วิเคราะห์มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

(10 คะแนน)