

PRINCE OF SONGKLA UNIVERSITY
FACULTY OF ENGINEERING

Final Examination: Semester 1

Academic Year: 2006

Date: 7/10/2006

Time: 9.00-12.00

Subject: 225-241 Modern Industrial Management

Room: A401

คำชี้แจง

- ข้อสอบมี 7 ข้อ (9 หน้า)
- คะแนนรวม 100
- ทำข้อสอบทุกข้อ
- อนุญาตให้นำเอกสาร ตำราเข้าห้องสอบได้

ด้วยเกียรติและศักดิ์ศรี ข้าพเจ้าจะขอสัตย์ในการสอบ

ลงชื่อ.....

รหัสนี้.....

เสกสรร สุธรรมานนท์ ผู้ออกข้อสอบ

ทฤษฎีในการสอบโทษขั้นต่ำคือปรับตกในรายวิชาที่ทฤษฎี และ

พักการเรียน 1 ภาค

1 

1. คนงานที่ถูกงูใจ

ในขณะที่หัวหน้างานเหล็กมศักดิ์ได้เดินไปในสายการผลิต ผู้ได้บังคับบัญชาของเขาชื่อห้อยศักดิ์เรียกเขาเหล็กมศักดิ์จึงรีบไปหาห้อยศักดิ์และถามว่า “มีอะไรผิดปกติหรือ ห้อยศักดิ์”

“ไม่มีครับ” ห้อยศักดิ์ตอบ “แต่ผมกำลังคิดว่าถ้าเราจะกำจัดกล่องไม้เหล่านี้ให้พ้นจากสายงานการผลิตได้ เราจะ...”

เหล็กมศักดิ์จึงตอบว่า “ผมไม่ต้องการให้คุณรู้สึกรำคาญกับกล่องไม้เหล่านี้ คุณถูกจ้างมาเพื่อทำงาน แต่ไม่ได้จ้างมาเพื่อคิด ก็ปล่อยให้กล่องไม้เหล่านี้กองมันไว้อย่างนั้นแหละ แล้วก็ลืมเรื่องที่เราพูดกันว่าจะทำกับมันอย่างไรเนี่ยซะ”

ห้อยศักดิ์ยิ้มใหญ่ แล้วก็กลับไปกองกล่องไม้เหล่านั้นต่อ แล้วคิดเสียว่ากองไม้เหล่านั้นแยกออกจากสายการผลิต ขณะนั้นเองกล่องไม้กล่องหนึ่งคิดเข้าไปในสายการผลิต ตะปูดวหนิ่งที่ข้างกล่องก็ไปเกี่ยวกับเหล็กที่เป็นข้อต่อของสายพาน ทำให้กล่องบีที่ด้านข้าง และทำให้กล่องที่ตามมาข้างหลังติดขัดกับกล่องใบแรกจนกระทั่งน้ำหนักและแรงที่เกิดขึ้นเป็นสาเหตุทำให้เกิดการระเบิดขึ้น

เศษไม้ที่แตกออกมาระจายไปในทุกทิศทุกทาง และเศษไม้ส่วนหนึ่งก็เข้าไปติดกับล้อขับสายพานและสายพาน ทำให้วงจรตัดกระแสไฟ ตัดไฟฟ้าทั้งสายการผลิต และคนงาน 125 คน ทว่าทั้งโรงงานต้องหยุดทำงานด้วย เหล็กมศักดิ์ก็รีบเข้ามาในเหตุการณ์เพื่อดูปัญหาที่เกิดขึ้น ในที่สุดช่างซ่อมบำรุง 2 คน เป็นคนบอกเหล็กมศักดิ์ว่าจุดเกิดเหตุอยู่ใกล้กับที่ทำงานของห้อยศักดิ์ เหล็กมศักดิ์จึงรีบเข้าไปหาห้อยศักดิ์และพูดว่า “ห้อยศักดิ์ ทำไมคุณไม่ทำอะไรสักอย่างเกี่ยวกับเรื่องนี้”

ห้อยศักดิ์ก็ได้กลับไปว่า “ผมทำครับ ผมกำลังจัดกล่องไม้เหล่านั้นอยู่”

เหล็กมศักดิ์ไม่พอใจและก็คิดขึ้นมาได้ว่า กฎของสหภาพ กล่าวไว้ว่าคนงานต้องได้รับคำตอบแทนเมื่อมีการหยุดงานน้อยกว่า 3 ชั่วโมง ช่างซ่อมบำรุงคนหนึ่งก็พูดว่า “นี่เป็นเพียงจุดติดขัดบางส่วนเท่านั้น ซึ่งใช้เวลาการซ่อมประมาณ 6 ชั่วโมง”

เหล็กมศักดิ์ตรงขึ้นมา แล้วหันหน้าไปหาห้อยศักดิ์ แล้วกล่าวว่า “ทำไมคุณถึงไม่เห็นว่ากล่องไม้มันคิดเข้าไปในสายพาน”

ห้อยศักดิ์ตอบ “ผมกำลังกองกล่องไม้้อย่างที่หัวหน้าบอกกับผม ผมหันหลังให้สายพานเลยไม่เห็นการติดขัดเกิดขึ้น ผมก็แค่ทำตามคำสั่งเท่านั้นครับ, หัวหน้า!”

จากเหตุการณ์ข้างบนนี้รูปแบบของปัจจัยแรงจูงใจเป็นแบบใด ปัจจัยการจูงใจแบบใดถูกยอมรับในการปฏิบัติ ปัจจัยการจูงใจแบบใดที่ไม่ได้รับการยอมรับ ถ้าท่านเป็นเหล็กมศักดิ์ท่านจะอย่างไรเมื่อห้อยศักดิ์เรียกท่านตอนแรก ท่านคิดว่าท่านจะอย่างไรหลังจากที่เกิดการติดขัดขึ้น

(10 คะแนน)

2. พนักงานที่ถูกกดดัน

โซยาเป็นพนักงานใหม่ในแผนกซ่อมบำรุงรักษา ผลการปฏิบัติงานของเธอเหนือเกณฑ์เฉลี่ยมาก เธอทำงานเสร็จโดยใช้เวลาเพียงครึ่งหนึ่งเมื่อเทียบกับการปฏิบัติงานอย่างเดียวกันของพนักงานอื่น

เสรีหัวหน้าแผนกซ่อมบำรุงรักษาดีใจที่ได้โซยาเข้าร่วมงานในแผนก เพราะโซยาเป็นแรงกระตุ้นที่เสรีต้องการสำหรับการปฏิบัติงานอย่างซ่งกะตายในแผนกของตน เมื่อเวลาผ่านไปเสรีมอบหมายงานที่ยากขึ้นให้โซยาปฏิบัติ และส่งเสริมเธอเท่าที่มีโอกาส ซึ่งโซยาก็ตอบรับโดยมุ่งมั่นทำงานและปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อตรง

วันหนึ่งคนกนผู้ช่วยของเสรีมาบอกว่า เขาได้ข่าวว่าโซยากำลังเดือคร้อน เพราะดูเหมือนว่าพนักงานในแผนกเดียวกันกับโซยา 2 คน บู่ให้โซยาทำงานให้น้อยลงบ้างมิฉะนั้นจะเสียใจ

เช้าวันต่อมาเสรีได้พบกับโซยาในห้องรับแขก เขานั่งบนเก้าอี้โลหะและกำลังเหม่อลอย เสรีเดินเข้ามาใกล้และถามว่าเกิดอะไรขึ้น โซยายื่นจดหมายที่เขาได้รับจากภรรยาเมื่อเช้านี้ให้ดูมีใจความว่า “บอกสามีของเธอให้ทำงานน้อยลงถ้าไม่อย่างก็มีปัญหา” โซยาบอกว่าภรรยาของเธอพบจดหมายนี้เสียใจที่ผู้จดหมายเมื่อเช้านี้

ถ้าท่านเป็นเสรีในขณะนั้น ท่านจะอย่างไรบ้างบอกเป็นขั้น ๆ ท่านจะแก้ไขปัญหอย่างไรและเป็นสถานการณ์ที่ต้องการคำปรึกษาหรือไม่

(10 คะแนน)

3. ในขณะที่รัฐบาล ส่งเสริมให้ประเทศไทย เป็นครัวของโลก เป็นศูนย์กลางการผลิตอาหารไทย ส่งไปบริการคนทั่วโลก แต่มีข้อมูลที่น่าตกใจว่า เด็กวัยรุ่นไทย ส่วนใหญ่กลับนิยมอาหารฟาสต์ฟู้ดตะวันตก เป็นความตรงกันข้ามที่น่าเป็นห่วงอย่างยิ่ง หากไม่ช่วยกันปลูกจิตสำนึก “สถานการณ์การกินอาหารของวัยรุ่น ไทยในขณะนี้ถือว่า น่าเป็นห่วง ที่ทุกฝ่ายจะต้องหันร่วมแก้ปัญหา” ส่ง คามาพงษ์ นักวิชาการสาธารณสุข ระดับ 9 กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข อธิบดีกรมอนามัยโภชนาการแห่งประเทศไทย ในพระบรมราชูปถัมภ์ของสมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยามบรมราชกุมารี กล่าวกับมติชนไทย ตามข้อมูลของกองโภชนาการ กรมอนามัย ที่ได้สำรวจพฤติกรรมการบริโภคอาหารของวัยรุ่นไทย พบว่า วัยรุ่นในเขต กทม.และปริมณฑล อายุระหว่าง 12-18 ปี จำนวนร้อยละ 55.7 ชอบกินอาหารฟาสต์ฟู้ดแบบตะวันตก โดยอาหารที่ชอบมากที่สุด คือ พิซซ่า ไก่ทอด และแฮมเบอร์เกอร์ วัยรุ่น ร้อยละ 35 ดื่มน้ำอัดลมเป็นประจำ และมีวัยรุ่นเพียงร้อยละ 20 เท่านั้น ที่ชอบกินขนมไทยสำหรับฟาสต์ฟู้ดไทย วัยรุ่น ชอบ ส้มตำไก่ย่าง และนิยมกินลาบ น้ำตก และต้มยำ โดยพฤติกรรมการบริโภค วัยรุ่น ร้อยละ 44.2 ได้รับอิทธิพลมาจากโทรทัศน์ ร้อยละ 56.7 ดื่มนมทุกวัน ร้อยละ 42.1 กินไข่ทุกวัน แต่ร้อยละ 28 ไม่กินอาหารมื้อเช้า ข้อมูลดังกล่าว สะท้อนให้เห็นว่า วัยรุ่นไทย นิยมกินอาหารฟาสต์ฟู้ดตะวันตกมากกว่าอาหารไทยมากกว่าร้อยละ 50 ซึ่งพฤติกรรมการบริโภคดังกล่าว ส่งผลทำให้เด็กไทยเป็นโรคอ้วนเพิ่มขึ้น จากการสำรวจพบว่า เด็กไทยเป็นโรคอ้วนร้อยละ 13 ใกล้เคียงกับวัยรุ่นสหรัฐฯ ที่มีอัตราการอ้วนร้อยละ 14-20 โดยอัตราการอ้วนของเด็กไทยเพิ่มขึ้น 5 เท่า เมื่อเทียบกับตัวเลขของโลกที่เพิ่มขึ้นเพียง 2 เท่าเท่านั้น “เมื่อ 10 ปีก่อน เราแก้ปัญหาเด็กขาดแคลนอาหาร แต่มาวันนี้ เราต้องมาแก้ปัญหาโรคอ้วนที่เกิดขึ้นกับเด็ก จากพฤติกรรมการกินอาหารที่เปลี่ยนไป” ซึ่งกลายมาเป็นพฤติกรรมที่น่าเป็นห่วง อาทิ การกินผักน้อยลง ซึ่งเป็นผลมาจากการกินฟาสต์ฟู้ดที่มีผักน้อย มีการกินแป้งแทนข้าวมากขึ้น อาทิ ขนมปัง ะหมี่ อาหารเหล่านี้ทำมาจากข้าวสาลี ซึ่งเราผลิตเองไม่ได้ ต้องนำเข้ามา ตอนนี้มีการนำเข้าวันละประมาณ 7 ล้านบาท หากเราไม่แก้ไข ก็จะส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจของประเทศด้วย อนาคตเราอาจจะล่มสลาย หากไม่กินข้าวเป็นหลัก “สมเด็จพระเทพรัตนราชสุดาฯ สยาม บรมราชกุมารี ทรงแสดงความเป็นห่วง และขอให้ช่วยกันหาแนวทางแก้ไขปัญหา” นายส่งกล่าว ว่า จากการสำรวจ พบว่าคนไทยที่เป็นผู้ใหญ่ยังกินอาหารไทยอยู่ แต่คนที่อายุ 35 ปีลงไปกินอาหารไทยน้อยลง มีแนวโน้มว่า จะกินอาหารนอกบ้านเพิ่มขึ้น ทำให้ต้องพึ่งพาฟาสต์ฟู้ด อันเป็นผลมาจากกระแสโลกาภิวัตน์ ตามกระแสตะวันตก ที่กลายมาแฟชั่น และความทันสมัย “การกินอาหารไทย ถือว่า เป็นวิถีชีวิตของคนไทย เป็นวัฒนธรรมของชาติ พฤติกรรมการกินที่เปลี่ยนแปลงไป โดยไปยึดว่า อาหารตะวันตกทันสมัย ทำให้ความรู้สึกภาคภูมิใจในชาติลดลง ไม่ยอมกินน้ำพริก ปลาหู เพราะจะถูกมองว่า ไม่ทันสมัย” นายส่งกล่าวว่า อาหารไทย เป็นภูมิปัญญาของคนไทยที่ตั้งสมมานาน ยกตัวอย่างแกงเขียวหวาน บรรพบุรุษของเรา ใช้มะเขือพวง เป็นส่วนประกอบ เพราะมะเขือพวงมีสารแก้พิษได้ แต่ตอนนี้ เรานำผัก อย่างอื่นมาแทน ทำให้รสชาติผิดเพี้ยนไป คนโบราณรู้ว่ามะเขือพวงมีสารไฟเบอร์และใยอาหาร มีสรรพคุณดูดซับพิษได้ ทำให้ไม่มีไขมันสะสมในร่างกาย แกงส้ม ก็เป็นอาหารที่เป็นประโยชน์ โดยในช่วงปลายฝนต้นหนาว อากาศเปลี่ยนแปลง คนไทยเป็นหวัดเยอะ บรรพบุรุษของเรา ก็นำดอกแคมาแกงส้ม ใส่ใบมะขาม ปลา พริก ซึ่งมีวิตามินซี เยอะมาก ป้องกันการเป็นหวัดได้ สำหรับแนวทางแก้ไข นายส่ง คามาพงษ์ บอกว่า อันดับแรก รัฐบาลจะต้องหันมาใส่ใจอย่างจริงจัง รัฐบาลจะต้องมองในมิติว่า อาหารของเรามีความปลอดภัย แทนที่จะมองจะเป็นครัวของโลก มองในแง่ของเศรษฐกิจมากกว่าในแง่ของสุขภาพ เพราะในขณะที่เราจะส่งออกอาหารไทย แต่คนไทยกลับมอง อาหารไทยผิดๆ ถูกๆ รัฐบาลจะต้องหันมา มองเรื่องคุณภาพ ให้อาหารไทยเป็นหัวหอกในการพัฒนาประเทศ จะต้องกำหนดนโยบายให้ชัดเจนรัฐบาลจะต้องหันมาพัฒนาอาหารไทย ให้เข้ากับวิถีชีวิตของคนไทยยุคปัจจุบัน ที่มีความเร่งรีบ ทำให้อาหารไทยกินสะดวก ที่

สำคัญจะต้องให้คนไทย มองเห็นว่า อาหารไทย เป็นอาหารที่มีคุณค่าต่อร่างกายผู้ใหญ่ในครอบครัว จะต้องหันมาสนใจการกินของเด็กๆ ในบ้าน หันมาปรุงอาหารกินเอง วันหยุด ก็มีกิจกรรมปรุงอาหารร่วมกัน เป็นการปลูกฝังค่านิยมตามวิถีไทยสู่อมวลชน ซึ่งมีบทบาทต่อสังคม จะต้องสร้างกระแสให้คนไทยตระหนักในคุณค่าของอาหารไทย ให้คนไทยเข้าใจว่า อาหารคือมรดกทางวัฒนธรรม โรงเรียนก็มีความสำคัญในการปลูกฝัง ให้คนรุ่นใหม่ตระหนักในคุณค่าของอาหารไทย

จากข้อมูลดังกล่าวท่านจะตัดสินใจอย่างไรระหว่าง การเปิดร้านขายขนมจีน กับ ร้านแฮมเบอร์เกอร์ ให้เหตุผลประกอบการตัดสินใจ และท่านวางแผนการตลาดอย่างไรเพื่อให้ธุรกิจของท่านประสบความสำเร็จ (เฉพาะธุรกิจที่เลือก)

(20 คะแนน)

4. สมุนไพรดอกบัวตู

ยาสีฟันสมุนไพรดอกบัวตู เริ่มดำเนินการโดย ดร. บุญกิจ สีเลิศพันธ์ โดยได้รับการถ่ายทอดวิชา ต่อมาจากบรรพบุรุษ และใช้กันเองในครอบครัว ต่อมาจึงคิดนำไปขายในต่างจังหวัด ตั้งแต่ปี 2532 เป็นต้นมา โดยเป็นยาสีฟันสีด้า บรรจุอยู่ในหลอดอลูมิเนียมสีขาว ซึ่งในตอนแรกผู้บริโภคไม่ยอมรับ แต่เมื่อบอกกล่าวกัน ต่อมา สินค้าก็ขายได้ทั่วประเทศ

เข้าสู่ตลาดด้วยวิธีการบอกต่อ

ในช่วงแรก ยังไม่เป็นที่ยอมรับ จึงใช้วิธีการแจกตัวอย่าง ให้ตัวแทนจำหน่ายทดลองใช้ ซึ่งก็ได้รับการตอบสนองอย่างดี และแนะนำกันต่อ ๆ ไป ทำให้สามารถกระจายสินค้าไปสู่จังหวัดต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว

ใช้สื่อโฆษณาขยายตลาด

ภายหลังจากที่เข้าสู่ตลาดด้วยวิธีการบอกต่อ จึงมีการใช้ช่องทางจำหน่ายผ่านพ่อค้าส่ง พ่อค้าปลีก ทำให้เป็นที่รู้จักอย่างรวดเร็ว หลังจากนั้น 8 ปี จึงได้เริ่มการทำโฆษณาผ่านสื่อวิทยุและทีวี ตามลำดับ

พัฒนาสินค้าสร้างฐานลูกค้าใหม่

ปัจจุบัน บริษัทได้มีการพัฒนาผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มความหลากหลาย และตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค เช่น ยาสีฟันดอกบัวตูเฮอร์เบิลสูตรเย็น เพื่อจับกลุ่มลูกค้าวัยรุ่น และลูกค้าที่ไม่เคยใช้ยาสีฟันสมุนไพร โดยออกแบบบรรจุภัณฑ์ใหม่ให้สวยงามน่าใช้ นอกจากนี้ ยังมีการพัฒนาสินค้านวัตกรรมอื่น เช่น สบู่ แชมพู ครีมนวดผม น้ำยาป้วนปาก โลชั่นทาผิว เป็นต้น และขยายตลาดไปสู่ต่างประเทศอีกด้วย

ท่านคิดว่าอะไรคือปัจจัยของความสำเร็จ

(20 คะแนน)

5. แบล็กแคนยอน ร้านกาแฟของคนไทย ในสไตล์สากล

ร้านกาแฟของคนไทยในเชื่อว่า แบล็กแคนยอน ได้เปิดดำเนินการมากกว่า 10 ปี โดยมีชื่อเสียงจากรสชาติกาแฟที่ประสมประสานอย่างกลมกล่อม ถูกใจคอกาแฟคนไทย โดยเริ่มจากคุณประวิทย์ จิตนราพงศ์ มีความต้องการที่จะเปิดร้านเล็ก ๆ เพื่อเป็นที่พบปะเพื่อนฝูง และรับรองลูกค้า แต่หลังจากที่เริ่มต้น ทำให้หลงใหลในรสชาติกาแฟอย่างแท้จริง จึงมีความพยายามปรับปรุงรสชาติ คัดค้น พัฒนาสูตร และผลักดันธุรกิจให้ประสบความสำเร็จต่อมา

การเติบโตของธุรกิจนี้มาจากความสำเร็จในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ได้ตรงใจผู้บริโภค รูปแบบของร้านและการตกแต่งเป็นลักษณะตะวันตก แนวคันทรี ทำให้ได้กลิ่นอายของหุบเขาแห่งอินเดียแดง ทันทีที่ก้าวเข้าสู่ร้าน สำหรับชนิดและรูปแบบกาแฟก็มีให้เลือกหลายชนิดตามความชอบ เช่น กาแฟมอคคา กาแฟอาราบิก้า และอื่น ๆ ในปัจจุบัน แบล็กแคนยอนมีสาขาอยู่เป็นจำนวนมากทั่วประเทศ โดยมีแผนที่จะขยายสาขาสู่สถานีวิจัยน้ำมันในประเทศ ขยายเฟรนไชส์ และขยายสู่ต่างประเทศ เช่น สิงคโปร์ มาเลเซีย ฟิลิปปินส์ อินโดนีเซีย และจีน อีกด้วย

ท่านคิดว่าอะไรทำให้กาแฟแบล็กแคนยอนประสบความสำเร็จ

(20 คะแนน)

6. ให้เติมข้อมูลในงบกำไรขาดทุนที่กำหนดข้างล่าง
(10 คะแนน)

บริษัทเฮลีย์ม อ้อ ฉ้อฉล จำกัด
งบกำไรขาดทุน
สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2548 (ล้านบาท)

ยอดขาย		11508
ต้นทุนสินค้าขาย		6537
กำไรขั้นต้น		
ค่าใช้จ่ายในการตลาดและบริหาร	1832	
ค่าเสื่อมราคา	345	
ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานรวม		
กำไรจากการดำเนินงาน		
ดอกเบี้ยจ่าย		387
กำไรก่อนหักภาษี		
ภาษีจ่าย		765
กำไรก่อนเงินปันผล		
เงินปันผล		25
กำไรสุทธิ		

7. วัตถุประสงค์ของงบกำไรขาดทุน และงบดุล คืออะไร
(10 คะแนน)