

PRINCE OF SONGKLA UNIVERSITY

FACULTY OF ENGINEERING

Final Examination: Semester 2

Academic Year: 2014

Date: May, 7, 2015

Time: 9:00-12:00

Subject: 225-459 Business management for Engineers

227-463 Business management for Engineers Room: S101

คำชี้แจง

- ข้อสอบมี 2 Part จำนวน 38 ข้อและ 1 Extra question (Part 3 ข้อ Part B 35 ข้อ 17 หน้า) ให้ทำทุกข้อ ในกระดาษคำตอบที่กำหนดให้ (ถ้าพื้นที่ไม่พอให้เขียนด้านหลัง)
- คะแนนรวม 105
- อนุญาตให้นำเอกสาร ตำราเข้าห้องสอบได้

ภายใต้สังคมที่เต็มไปด้วยการทุจริต และความไม่ซื่อสัตย์ เพื่อเป็นแบบอย่างที่ดีต่อสังคมและเพื่อ ส่งเสริม
คุณธรรม และ จริยธรรมให้เกิดในสังคม ข้าพเจ้าจะซื่อสัตย์ในการสอบ

ลงชื่อ.....รหัส.....

ขอให้โชคดี จาก เสกสรร สุธรรมานนท์

ทุจริตในการสอบโทษขั้นต่ำคือปรับตกในรายวิชาที่ทุจริต และพักการเรียน 1 ภาคการศึกษา

Part A			Part B
ข้อ 1	10		ข้อละ 2 คะแนน รวม 70 คะแนน Extra question 5 คะแนน
ข้อ 2	10		
ข้อ 3	10		

โปรดระลึกไว้เสมอว่า

ท่านจะบอกถูกอย่างไร ถ้าจบวิศวะมาได้ด้วยการโกง

Part A: ให้เขียนอธิบายอย่างละเอียดในกระดาษคำตอบหน้า 14-16

ข้อ 1 ตำนานความอร่อยของร้านขนมปัง-นมสด

หากกล่าวถึงร้านขนมปัง-นมสด หลายคนคงเคยได้ยินชื่อร้าน "มนต์นมสด" โดยเฉพาะผู้ที่อาศัยอยู่ในบริเวณใกล้เคียงกับศาลาว่าการกรุงเทพมหานคร ไม่ว่าจะเป็นผู้สูงอายุ วัยรุ่น เด็กๆ ทุกเพศ ทุกวัย ก็จะคุ้นเคยและรู้จักร้านมนต์นมสดกันเป็นอย่างดี โดยมีคุณมนต์ วนิสรกุล เป็นเจ้าของร้าน ซึ่งมีประสบการณ์ในด้านนี้มานานกว่า 30 ปี

คุณมนต์เริ่มต้นจากการเป็นลูกจ้างโดยมีหน้าที่ชงกาแฟ อยู่ในร้านขายกาแฟที่อยู่หามุมศาลาว่าการกรุงเทพมหานคร ตั้งแต่ปี 2507 เป็นต้นมา โดยได้รับความไว้วางใจจากเจ้าของร้านเป็นอย่างดี และทำงานในร้านกาแฟมายาวนานถึง 15 ปี จนกระทั่งเจ้าของศึกแถวมาขอร้านคืนจากเจ้าของร้านร้านกาแฟจึงต้องปิดตัวลง

คุณมนต์และลูกจึงตัดสินใจเปิดร้านขายกาแฟบนรถกระบะ ในบริเวณเดิมที่เคยเป็นลูกจ้างร้านกาแฟ และค่อยๆ เพิ่มสินค้าที่ขายให้มากขึ้น มีขนมปังสังขยา และนมสด แต่มีปัญหาถูกเทศกิจจับหลายครั้งหลายหน จึงมีความคิดว่าควรที่จะหาทำเลเปิดร้านขายแทน

จึงมองหาทำเลเช่าที่และเริ่มเปิดร้านครั้งแรกเมื่อปี 2527 บริเวณริมคลองข้างศาลาว่าการฯ โดยมีรายการอาหารเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ เช่น ขนมปังมีหน้าให้เลือกหลายอย่างมากขึ้น สังขยา โรยน้ำตาล ราดนม ราดแยม เป็นต้น ในช่วงแรกๆ กิจการไม่ค่อยราบรื่นนัก เนื่องจากอยู่ในช่วงเศรษฐกิจถดถอย จึงดำเนินกิจการในลักษณะแค่พอกินพอใช้ แต่ในเวลาต่อมาเมื่อชื่อเสียงของร้านเริ่มแพร่กระจายไปยังลูกค้ากลุ่มต่างๆ ทั้งนักเรียน นักศึกษา พนักงานใน กทม. เนื่องจากลูกค้ามีการบอกกันปากต่อปาก และพาเพื่อนๆ กลับมารับประทานกันมากขึ้น กิจการจึงเข้าสู่ช่วงที่มีการเจริญเติบโตขึ้นอย่างรวดเร็วในช่วงเวลาเพียง 7 ปี

แต่ในเวลาต่อมา หลังจากที่กิจการเริ่มเจริญรุ่งเรืองมีชื่อเสียงเป็นที่นิยมติดปากลูกค้าแล้ว ทางร้านก็ถูกเจ้าของห้องเช่าขอคืนที่ จึงทำให้ต้องมองหาทำเลในการเปิดร้านใหม่อีกครั้ง และในที่สุด คุณมนต์ก็สามารถมีร้านเป็นของตนเองได้อย่างแท้จริง ด้วยการกู้เงินจากธนาคารมาจำนวน 7 ล้านบาท เพื่อเช่าตึกแถว 2 คูหาซึ่งอยู่ในบริเวณใกล้เคียงกับร้านเดิม และใช้ในการตกแต่งร้านให้มีรูปลักษณ์ใหม่

ปรับปรุงภาพลักษณ์ใหม่ให้ดีกว่าเดิม

เมื่อจะทำการเปิดร้านของตนเองอย่างจริงจัง จึงมีแนวคิดที่จะพัฒนา เปลี่ยนแปลง ภาพลักษณ์ของกิจการให้ดีขึ้น จึงทำการตกแต่งร้านให้ดูทันสมัย สะอาดตา หุหุรา ไม่ใช่เป็นเพียงแค่ร้านตึกแถวที่ดูธรรมดาๆ แบบเดิม ซึ่งได้ผลตอบรับที่ดีเกินคาด เมื่อในวันเปิดร้านวันแรกก็มีลูกค้าเบียดเสียดกันเข้ามาในร้านจนแน่นเต็มร้านซึ่งเป็นภาพแห่งความประทับใจที่คุณมนต์ไม่เคยลืมมาจวบจนถึงทุกวันนี้

ให้ความสำคัญกับการพัฒนาสินค้า และควบคุมคุณภาพ

รายการอาหารจะทำการปรับปรุงเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ และล่าสุดได้เพิ่มรายการอาหารประเภทเบเกอรี่ และเครื่องดื่มที่มีส่วนผสมของนมเพิ่มเข้ามา ในการพัฒนาสินค้าใหม่จะใช้วิธีไปทดลองชิมที่ร้านอื่นๆ ที่มีชื่อเสียง แล้วนำมาปรับปรุงรสชาติ

และราคาให้เหมาะสมกับร้าน เพื่อให้สามารถรองรับต่อความต้องการของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น แต่อย่างไรก็ดี สำหรับรายการอาหารที่ขายดีที่สุดในร้านก็ยังคงเป็น นมสด และสังขยา ซึ่งทางร้านมีจำหน่ายและสร้างชื่อเสียงให้กับร้านมาช้านานแล้ว

ทางด้านการผลิต มีการคัดเลือกวัตถุดิบที่มีคุณภาพอย่างเข้มงวด และสิ่งสำคัญคือทางร้านจะไม่ใส่สารกันบูดในอาหาร โดยอาหารที่จำหน่ายจะต้องผลิตใหม่ๆ สดๆ อยู่เสมอ และเจ้าของร้านจะเข้าไปควบคุมการผลิตในทุกขั้นตอน

เน้นที่คุณภาพ ไม่เน้นที่ปริมาณ

แม้ว่าร้านนมต้นนมสด จะมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักอย่างแพร่หลาย โดยในแต่ละวันจะมีผู้คนทุกเพศ ทุกวัย แวะเวียนเข้ารับประทานในร้านกันอย่างเนืองแน่น แต่คุณมนตรีเจ้าของร้านกล่าวว่า ในส่วนของการเปิดสาขาในกรุงเทพฯ นั้น มีแนวคิดว่าการเปิดเพียงแต่ 2-3 สาขาเท่านั้น เนื่องจากไม่ต้องการให้รู้สึกว่าการเห็นร้านนมต้นนมสดจนเคยชิน แต่ต้องการให้ลูกค้ารู้สึกว่าต้องมากินให้ถึงถิ่นจึงจะคุ้มค่าและให้ความรู้สึกประทับใจกับลูกค้าได้ดีกว่า

ทำแบบค่อยเป็นค่อยไป เพื่อให้ก้าวไปข้างหน้าได้อย่างมั่นคง

การขยายกิจการในรูปแบบของแฟรนไชส์นั้น ปัจจุบันทางร้านยังไม่มียุทธศาสตร์ที่จะเปิดแฟรนไชส์ เนื่องจากยังไม่พร้อมที่จะทำ เพราะต้องอาศัยการดูแลในเรื่องการควบคุมคุณภาพ และรสชาติที่เป็นมาตรฐาน โดยมีเคล็ดลับในการทำธุรกิจว่า จะทำอะไรต้องทำแบบค่อยเป็นค่อยไป เพื่อให้ก้าวแต่ละก้าวเป็นไปอย่างมั่นคง จะได้ไม่เกิดปัญหาขึ้นดังธุรกิจหลายแห่ง ที่เร่งขยายตัวจนเกินกำลังของคน จนประสบปัญหาอยู่ในทุกวันนี้

การบริหารบุคลากร

คุณมนตรีได้ใช้ประสบการณ์ที่ทำงานเป็นลูกจ้างมานานกว่า 15 ปี มาประยุกต์ใช้ในการบริหารในลักษณะเป็นแบบครอบครัว สอนและเน้นให้พนักงานทุกคนมีความซื่อสัตย์ รักษาความสะอาด ให้บริการลูกค้าด้วยความจริงใจ และสนุกกับงานที่ตนเองทำ

จากกระแสความนิยมในการบริโภคอาหารประเภทขนมปัง-นมสดที่มีมากขึ้น ทำให้ผู้ประกอบการหลายแห่งให้ความสนใจเปิดร้านขึ้นมาเป็นจำนวนมาก กิจการร้านขนมปัง-นมสด จึงแข่งขันกันอย่างรุนแรง และในที่สุดก็มีผู้ที่ล้มหายตายจากลงไปเป็นจำนวนมาก ท่านคิดว่าอะไรคือปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ทำให้ "นมต้นนมสด" สามารถสามารถยืนหยัดอยู่ได้ในธุรกิจ(แนะนำ: ใช้หลักการ Marketing Mix เป็นกรอบในการวิเคราะห์)

ข้อ 2. คุณตัน ภาสกรนที เดิมโตมาในครอบครัวที่ยากจน เริ่มต้นสร้างทุกอย่างจากจุดที่เรียกว่า...ศูนย์ถึงแม้เส้นทางเดินบนถนนสายธุรกิจของเขาในวันนี้อาจจะไม่ยิ่งใหญ่ระดับที่เรียกว่าเป็น “ตำนาน” หากแต่ว่าเขาเริ่มต้นจากการเป็นพนักงานขายของ แบกของ กินเงินเดือนไม่ถึงพันบาท ตู้อการบริหารงานธุรกิจระดับพันล้านในเครือโออิชิกรุป ไม่ว่าจะ เป็น สตูดิโอถ่ายภาพแต่งงาน, โออิชิ, โออิชิกรีนที ฯลฯ โดยกลยุทธ์ทางธุรกิจของเขาไม่ได้มีปรัชญาด้านการตลาดจากสถาบันใดมา 가르คดีแต่เขาเป็นนักธุรกิจที่เป็นทั้ง นักคิด นักถาม นักวางแผน นักการตลาด ที่ประสบความสำเร็จในถนนสายธุรกิจได้อย่างไม่เป็นรองใครจากพนักงานกินเงินเดือนไม่กี่ร้อย จนมีอาณาจักรภายใต้แบรนด์โออิชิ ตู้อความเป็นมหาชน ต้น ภาสกรนทีบอกว่า...จุดเริ่มต้นของเขา คือ จุดที่ใคร ๆ ก็เริ่มต้นได้ กว่าที่ "ตัน" จะประสบความสำเร็จ โด่งดังเป็นเจ้าของโออิชิ ก็ก้าวล่วงผ่านขวบปีที่ 20 ของชีวิตการทำงานไปแล้ว แรงบันดาลใจหนึ่ง ที่ "เสียต้น" มักจะหยิบมาเล่าถึงอยู่บ่อยๆ คือ ประโยคหนึ่งที่ เหมมา เจอตุ้ง บอกว่า “แมวลีโหนขอให้จับหนูได้ก็แมวเหมือนกัน...นั่นก็แสดงว่า ความสำเร็จ ไม่ได้มาจากการเรียนหนังสืออย่างเดียว หรือต้องเป็นคนรวยถึงจะสำเร็จได้” ตันกล่าว เส้นทางชีวิตของตน แทบจะเริ่มต้นจากศูนย์ ทั้งรูปไม่หล่อ พ่อไม่รวย ฐานะไม่ดี แคมเรียนก็ไม่เอาไหน จบแค่ ม.3 โรงเรียน “หลักสูตรเจ้าแก้มือโปร” ของตัน เริ่มต้นจาก 5 ปีของชีวิตการเป็น “พนักงานแบกของ” เป็นช่วงชีวิตที่ตันบอกว่า ทำงานหนักสุดๆ แต่เป็นช่วงเวลาที่คุ้มค่า เพราะได้โอกาสสะสมบทเรียน ประสบการณ์และวิธีแก้ไขปัญหา ด้วยประสบการณ์เหล่านี้ ที่เป็น “ทุนตั้งต้น” ให้เขา รู้จัก “วิธหาเงิน” ขยับขยายไปเป็นเจ้าของกิจการแผงขายหนังสือ จนกลายเป็นเจ้าของห้องแถว 16 ห้อง ภายในเวลาสิบปีมีธุรกิจร้านกาแฟ ทำร้านกิฟท์ช็อป กลายเป็นเศรษฐีชลบุรี ผันตัวมาทำธุรกิจเรียลเอสเตท และต้องเจ๊งไม่เป็นท่า ตอนวิกฤติเศรษฐกิจฟองสบู่แตกหนี้สินเป็นร้อยล้าน ก่อนจะเข้ามาตั้งตัวในกรุงเทพฯ ทำธุรกิจเวคคิงสตูดิโอ และโออิชิ ข้อคิดหนึ่งที่ตันย้ำแบบจิตเสี้ยนได้...คนเราก่อนจะสำเร็จได้ ต้องเคยผ่านประสบการณ์ “เจ๊ง” รู้จักกับ “ความล้มเหลว” บ้าง ...แต่ความล้มเหลวบางอย่าง ก็ไม่จำเป็นต้องลงทุน “ซื้อ” ด้วยตัวเอง แต่เราเรียนรู้จากคนอื่นได้ “ถ้าชีวิตคุณมีแต่ความสำเร็จ ไม่เคยล้มเหลว...นั่นอันตรายมาก ความมั่นใจของคุณจะมากขึ้นทุกวัน วันหนึ่งถ้าเจอวิกฤติคุณจะทำปาก แต่ถ้าเคยล้มเหลวมาก่อน บทเรียนจะสอนให้คุณรู้จักระวังมากขึ้น...” ตอนทำธุรกิจเล็กๆ ทุกอย่างมันขึ้นอยู่กับตัวผมคนเดียว ลูกน้องไม่ได้มีความสำคัญเท่าไร แต่วันนี้ที่ผมกลายเป็น “ผู้บริหาร” มันกลับกันเลย ทุกอย่างมันกลับไปอยู่ที่ลูกน้อง อยู่ในระดับข้างล่างมากกว่า หน้าที่ผู้บริหารอย่างผมคือ ให้กำลังใจเป็นหลัก ทำหน้าที่ตัดสินใจ เป็นคนคิด และสั่งให้เขาทำ”

9 เคล็ดลับของตันจากประสบการณ์

1. เลือกธุรกิจอนาคต

คำถามที่เขามักถามตัวเองก่อนริเริ่มธุรกิจใหม่ๆ ว่า “นี่มันเป็นธุรกิจแฟชั่นหรือธุรกิจอนาคต?” ตันชอบทำธุรกิจอนาคต เขาไม่ชอบธุรกิจที่ดูวาบตามกระแสแฟชั่น แต่สำหรับคำตอบ ไข่ว่าจะนั่งคิดนั่งตอบเอาเอง ตันใช้วิธีการหาข้อมูลจากความ เป็นจริงทุกครั้ง ตันคิดใหญ่เขาจึงเลือกธุรกิจอนาคตและนักธุรกิจที่ดีจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมองธุรกิจของตัวเองให้ทะลุ แม้ตลอดระยะเวลา 30 ปีที่ผ่านมาการทำธุรกิจหลากหลายชนิด ตันไม่ได้เขียนแผนธุรกิจตามแบบฉบับที่หลักสูตรบริหารธุรกิจเรียนกัน แต่เขามีความคิด มีแผนในหัวที่ต้องมองให้ทะลุทั้งการเลือกทำเล การผลิต การตลาด โดยไม่ได้เขียนออกมาอย่าง คนที่เรียนมา เขาเคยเห็นบางคนมัวแต่วางแผน แล้วทุกอย่างก็อยู่ในกระดาษ แต่ไม่ได้ทำจริงสักที

2. ทำเลที่ดีเหมือนมีชีวิต

ประสบการณ์เมื่อตอนที่ตัดสินใจลาออกจากการเป็นพนักงานขายสินค้า ไปเช่าที่หน้าตึกแถวในสถานีขนส่งของจังหวัดชลบุรีเพื่อไปเปิดแผงขายหนังสือและนิตยสาร ทำเลแบบนั้นคือ “ทำเลเป็น” รถโดยสารจะเข้ามารับและส่งผู้โดยสารตลอดทั้งวันตั้งแต่เช้ามืด ต่อเนื่องจนถึงหลังเที่ยงคืน บริเวณใกล้เคียงยังมีห้องอาหารและสถานบริการอาบอบนวด จึงมีผู้คน หมุนเวียนมิได้ขาด ผิดกับสภาพทำเลแบบร้านที่อยู่ใต้ตึกห้องเช่าซึ่งมีคนพักอาศัยจำนวนเท่าเดิมตายตัว ซึ่งก็คือ “ทำเลตาย”

จากการมองเห็นทำเลทอง และเข้าไปติดต่อกองเช่าในราคาเพียงเดือนละพันบาท ผลก็คือ แค่ 6 เดือน จากเคยเป็นผู้เช่า ดันก็ยกระดับซื้อตึกที่เช่าอยู่ได้ทั้งตึก

3. ใฝ่รู้ – ทุ่มเท – อดทน

ต้นย้ำเสมอว่าเขาโชคดีที่ไม่ได้เกิดมาในครอบครัวร่ำรวย นั่นจึงทำให้เขามีในสิ่งที่คนรวยไม่สามารถมีเท่าเขาได้คือความอดทนต่อการทำงานหนัก แต่อดทนอย่างเดียวไม่พอ ต้นเชื่อว่าต้องอดทนอย่างใฝ่รู้ด้วย และการหาความรู้ไม่ใช่เรื่องยาก เพียงแค่รู้จักถามผู้รู้ เพราะทุกครั้งที่เราถาม เราจะได้กำไร ฉะนั้นหากใครมีโอกาสพบคนอย่างต้น ก็จงถาม เพราะ ณ วันนี้ ต้นคงมีเรื่องราวให้เรียนรู้มากมาย และเมื่อถามถึงปรัชญาที่ต้นใช้ในการดำเนินธุรกิจให้ประสบความสำเร็จ คืออะไร เขาตอบว่า...“คิดดี-ลงมือทำ ทำแล้วทำต่อเนื่อง เจออุปสรรคไม่ท้อ ใต้ดีแล้วอย่าลืมหักตัว”

4. สร้างความประทับใจลูกค้า

ต้นรู้จักการทำ CRM ตั้งแต่ยังไม่เคยได้ยินคำนี้ด้วยซ้ำ แม้จะไม่ได้เรียนถึงขั้น MBA แต่ต้นก็ตระหนักดีว่าสิ่งนี้ คือสิ่งที่จะนำพาเขาไปสู่ความสำเร็จ การบริหารความสัมพันธ์ลูกค้า หรือ **Customer Relationship Management** คือหัวใจในการทำธุรกิจประการหนึ่ง นับตั้งแต่การลงหลักปักฐาน ธุรกิจแรกในชีวิตด้วยการเช่าที่ทำแผงหนังสือ ต้นก็ชนะใจลูกค้าของเขาเสียอยู่หมัด ประสบการณ์จากการเป็นเซลล์ทำให้เขาเรียนรู้ว่า ต้องจำคนให้เก่ง และที่สำคัญคือต้องจำให้ได้ว่าลูกค้ามีพฤติกรรมซื้ออย่างไร ทั้งๆ ที่แผงหนังสือของเขา ไม่ใช่แผงเดียวในย่านนั้น ทว่ายอดขายของร้านเขากลับชนะแผงคู่แข่งอย่างถล่มทลาย เพราะแค่ลูกค้าเดินมายังไม่ถึงร้านของเขา เขาก็เตรียมหนังสือที่ลูกค้าต้องการใส่ถุง เตรียมเงินทอนไว้เรียบร้อยแล้ว เขาจำได้ว่าใครชอบอ่านหนังสือเล่มไหน นอกจากนั้น เขามักจะเป็นคนที่หอบหนังสือพิมพ์ขึ้น ไปขายบนรถทัวร์โดยสังเกตตั้งแต่ตอนซื้อตั๋วว่าใครยังไม่ได้ซื้อหนังสือ นี้อือเป็น **หลักการเชิงรุก** ที่แม้ลูกค้าไม่เดินมาหา เขาก็จะเดินขึ้นไปหาลูกค้าเอง

5. ใช้ประสบการณ์ให้เป็นประโยชน์

ย้อนกลับ ไปมองการทำธุรกิจของต้นเมื่อหลายปีก่อน แทบจะทุกธุรกิจเขาไม่ได้ประสบความสำเร็จตั้งแต่วันแรก บนเส้นทางความสำเร็จเต็มไปด้วยอุปสรรค แต่พอผ่านมันไปได้ก็ไม่กลัวปัญหาแล้ว ปัญหากลายเป็นเพื่อนสนิทเสียอีกให้เพื่อนสนิทเป็นผู้แนะนำไปสู่ทางแห่งความสำเร็จ “บทเรียนจากความล้มเหลวสำคัญมาก แต่ก็ไม่ได้เอามาให้คุณล้มเหลวทุกครั้ง ผมล้มเหลวมาหลายครั้ง แต่ไม่ใช่เพราะความล้มเหลวอย่างเดียวที่ทำให้ผมสำเร็จ แต่ผมรู้จักเรียนรู้และหลุดจากคนอื่นเพิ่มขึ้นต่างหาก” ต้น กล่าว

6. ตอนเล็กๆ ต้องคิดใหญ่- ตอนใหญ่ๆ ต้องคิดเล็ก

ทำไมถึงเป็นเช่นนั้น ! เพราะตอนที่เรายังมีทุนน้อย ถึงเราจะคิดใหญ่มั่นก็ไม่ใหญ่เท่าไรหรอก แถมยังไม่มีใครให้กู้เงินได้มากมาย หากจะคิดใหญ่ก็ยังสามารถทำได้เพราะความเสียหายมันมีข้อจำกัด ในเมื่อมีทุนอยู่เพียงเท่านี้จะต้องไปกลัวอะไร “แต่สมมติวันที่ไออิชิมิ 6-7 พันล้าน ถ้าผมไปคิดเป็นหมื่นๆ ล้านแล้วพลาดมันจะเป็นยังไงรู้ไหม...ละ!” ต้นย้ำดังนั้นเขาเชื่อว่าเมื่อองค์กรเติบโตใหญ่กลับต้องคิดเล็ก คิดว่าจะทำอย่างไรให้ปลอดภัยมั่นคง แล้วเราจะเอาประสบการณ์ที่เราเคยประสบในครั้งที่เราล้มเหลวในตอนเล็กๆ มาใช้ให้เกิดประโยชน์ หรือ ณ วันนี้มีเงินในมือ 300 กว่าล้านบาท ต้นบอกว่า “ถ้าผมโลกมากอยากหาเงินเป็นหมื่นล้านมาขายธุรกิจ ก็ไม่ยากเลย เพราะตอนนี้ทั้งเครดิต ชื่อเสียง จะขอเงินกู้จากธนาคารก็ไม่ใช่อะไรยาก แต่สมควรไหม เขาจึงเลือกยุทธศาสตร์ที่จะเข้าร่วมกับค่ายธุรกิจยักษ์ใหญ่อย่างกลุ่มเจริญ สิริวัฒนภักดีเพื่อความมั่นคง และยังได้เครือข่ายทั้งการตลาด และ โรงงานผลิตที่จะช่วยลดต้นทุน ได้ดี

7. การสร้างแบรนด์

ต้องมีการสื่อสารการตลาดและกลยุทธ์การสร้างแบรนด์ให้เป็นที่รู้จักและยอมรับของตลาด เพราะเมื่อแบรนด์เป็นที่นิยมยอมรับ จะเป็นสินทรัพย์อันมีค่าที่สามารถออกผลิตภัณฑ์เป็นมูลค่าต่อเนื่องไม่รู้จบ

8. ใช้แบรนด์สร้างเงิน

ในระยะแรกของการทำธุรกิจ ต้นบอกว่าจะคนเราจะต้องเอาเงินไปแลกเงิน จากนั้นเมื่อมีเงินแล้ว ก็สามารถเอาเงินไปและเงินที่มากขึ้นได้ ทว่าในวันนี้ของต้น เขาอยู่ในห้วงเวลาที่สามารถเอาแบรนด์ไปสร้างเงินได้

9. ไม่ยึดติดในกรอบความคิดเก่าๆ

นับเป็นแนวคิดที่นักการตลาดพยายามกระตุ้น เพื่อให้เกิดนวัตกรรมโดยใช้คำว่า "การคิดนอกกรอบ" ต้นบอกว่าการคิดนอกกรอบที่มีการพูดถึงหลายวงการ "ดูเหมือนยาก แต่ก็ง่าย ดูเหมือนง่าย แต่ก็ยาก" ความสำคัญอยู่ที่ต้องเข้าใจตลาด เข้าใจผู้บริโภค และด้วยจุดยืนในการทำธุรกิจของต้นที่ต้องการทำเงิน ขณะที่ต้องการทำถึงทำหายด้วย ดังนั้นเขาจึงใส่ใจศึกษาหาสิ่งใหม่ๆ และก็กล้าริเริ่มสร้างสรรค์ "ผมเป็นคนไม่เชื่อว่าอาชีพจะต้องใช้กล่องสี่เหลี่ยม" เพราะตอนที่ต้นออกขายเขียวนั้น ในตลาดมีคนครองตลาดแล้ว 5 ราย ความพยายามสร้างความแตกต่างตั้งแต่การศึกษาหาแบบกล่องบรรจุและทดลองไปวางในร้านสะดวกซื้อเพื่อทดสอบความสนใจของผู้บริโภค ก็ทำมาแล้วจนสำเร็จ

จากบทความนี้ สามารถอธิบายความเป็นผู้นำของ "ต้น ภาสกรนที" ได้อย่างไรและทฤษฎีใดที่เหมาะสม

ต่อการวิเคราะห์เหตุการณ์ในกรณีศึกษา

ข้อ 3. เริ่มต้นปี 2558 อาจไม่ใช่ปีที่ดีของ "ต้น ภาสกรนที" เจ้าพ่อชาเขียว เขียนการตลาดชื่อดังเท่าไรนั่นก็เพราะต้นต้องเจอกับ "คราม่า" การตลาดถึง 2 ครั้งในช่วงเวลาไม่นาน ที่ทำให้แบรนด์ต้องติดลบในเวลาเพียงชั่วข้ามคืน เริ่มตั้งแต่ เกลือหิมะเทียม ที่ตั้งใจเนรมิตให้โครงการ Think Park กลายเป็นดินแดนหิมะรับกับเทศกาลคริสต์มาส ต้องเจอกับกระแสวิจารณ์ และต่อต้านอย่างหนัก จนต้นต้องออกมาประกาศยกเลิกงานก่อนกำหนดการเดิม 1 วัน และยังคงถูกเรียกร้องให้หน่วยงานรัฐที่เกี่ยวข้องต้องออกมารับผิดชอบด้วย



คราม่า "เกลือหิมะเทียม" ผ่านไปไม่ถึง 2 สัปดาห์ ต้นก็ต้องเจอกับ "คราม่า" ขนานใหญ่อีกครั้ง คราวนี้เป็นกรณีที่อิชิตันนำลูกโป่งยักษ์รูปขวดชาสำเร็จรูป "สูงประมาณ 5 เมตร จำนวน 3 ขวด ไปตั้งไว้หลังแปลงดอกไม้ฝั่งตรงข้ามหอประชุม ในงานซ้อมรับปริญญาของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ที่จัดขึ้นระหว่างวันที่ 19-21 มกราคม ก่อนจะมีพิธีรับพระราชทานปริญญาบัตรในวันที่ 22 มกราคม ปรากฏว่า ลูกโป่งยักษ์อิชิตัน ได้สร้างความไม่พอใจให้กับบรรดาบัณฑิตตลอดจนญาติพี่น้อง เพื่อนฝูง ที่มาร่วมในงาน เพราะแทนที่จะได้ภาพถ่ายร่วมกับครอบครัว เพื่อนฝูง ท่ามกลางวิวดอกไม้และพระธาตุดอยสุเทพเก็บไว้เป็นที่ระลึก แต่กลับมีขวดชาเขียวยักษ์ตั้งตระหง่านบดบังทัศนียภาพ ไม่ว่าจะถ่ายมุมไหนก็เจอขวดชาเขียวยักษ์ จนเกิดกระแสวิพากษ์วิจารณ์ไปทั่ว ถึงการกระทำของชาเขียวอิชิตัน ที่เห็นแก่การตลาดเป็นหลัก จนไม่มองถึงความรู้สึกของเหล่าบัณฑิตที่ต้องการเก็บความทรงจำดีๆ ครั้งหนึ่งในชีวิตจนกระทั่งมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ต้องออกมาสั่งปลดขวดชาเขียวยักษ์ออก พร้อมกับขอโทษศิษย์เก่า ศิษย์ปัจจุบัน ผู้ปกครอง และประชาชนทุกคน ที่เห็นภาพและข่าวดังกล่าวแล้วเกิดความไม่พอใจ พร้อมทั้งยอมรับว่าเป็นความผิดของมหาวิทยาลัยที่ปล่อยให้เกิดเหตุการณ์นี้ขึ้น และถือเป็น

บทเรียนสำคัญของมหาวิทยาลัย

และเดือนบริษัทเอกชนอย่างมุ่งทำการตลาดโดยขัดเขียดสินค้าให้ผู้บริโภคผู้บริหาร

มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ยังให้ข้อคิดว่า ถือเป็นกรณีศึกษาของแบรนด์สินค้า เมื่อเกิดเหตุการณ์เช่นนี้จะต้องสร้างภาพลักษณ์ที่ไม่ดีให้กับบริษัทได้



สองเหตุการณ์ “คราม่า” ที่เกิดขึ้น สะท้อน “กลยุทธ์การตลาด” ของชาเขียวอิชิตัน ที่เชื่อว่า “บรรลุผลสำเร็จ” เสมอไป หากไม่ใคร่ตรองให้ถี่ก็ต้องเจอกับกระแส “ดิลบ” ได้เช่นกัน ที่ผ่านมา “ตัน” ได้ชื่อว่าเป็น “เซียนการตลาด” คิดแคมเปญอะไรออกมาโดนใจผู้บริโภค ที่สำคัญเขาเคย “ปั้น” แบรนด์ชาเขียวสำเร็จมาแล้วถึง 2 แบรนด์ คือ “โออิชิ” ก่อนจะขายให้ “เสี่ยเจริญ สิริวัฒนภักดี” แห่งไทยเบฟเวอเรจ จากนั้นตันก็ออกมาปั้นแบรนด์ชาเขียว “อิชิตัน” ท่ามกลางเสียงวิพากษ์วิจารณ์ว่า “ไหนว่าจะไม่กลับมาทำชาเขียวแล้ว...ขายธุรกิจไปแล้วยังมาทำธุรกิจแข่งขันอีก...จริยธรรมทางธุรกิจอยู่ตรงไหน ?”

ตันไม่เพียงแต่จะปั้นแบรนด์ “อิชิตัน” จนสำเร็จ แต่ยังช่วงชิงความเป็นเบอร์ 1 จาก “โออิชิ” มาได้ ทั้งๆ ที่ตลาดชาเขียวนั้น ได้ชื่อว่าการปราบเซียน แบรนด์ใหญ่ แบรนด์ดังจากต่างแดน ทั้งเจ้าตำรับจากญี่ปุ่น หรือไต้หวัน หรือจากค่ายใหญ่ ก็ต้องยกธงขาวออกจากสมรภูมิมานี้แล้ว แต่ตันกลับทำสำเร็จถึง 2 ครั้ง 2 ครา

ในกรณีของการกลับมาสร้างแบรนด์ “อิชิตัน” ตันรู้ดีว่าคู่แข่งในสงครามชาเขียวมียักษ์ “โออิชิ” เพียงรายเดียว แกรมยังเป็นแบรนด์ที่ตันทันขึ้นมาทันที ย่อมรู้ดีว่าอะไรคือจุดอ่อน จุดแข็ง ที่จะนำมาสร้างจุดขายให้ “อิชิตัน” ตั้งแต่การตั้งชื่อ การตั้งราคา ช่องทางจำหน่าย และโปรโมชัน ทั้งรวมการเอาตัวเองมาเป็น “แบรนด์แอมบาสเดอร์” เพื่อสร้างการจดจำแบรนด์ให้เกิดขึ้นโดยเร็ว

ตัน ยังใช้ข้อได้เปรียบในเรื่องของการเป็นเจ้าของกิจการที่ลงมาเล่นเอง ตัดสินใจได้เอง ทำให้เขาขยับได้เร็วกว่าคู่แข่งในตลาด แกรมตันยังผูกมิตรกับ “สื่อใหญ่” อย่างสรยุทธ สุทัศนะจินดา แห่งเรื่องเล่าเช้านี้ ช่วยสร้างให้ “ความเคลื่อนไหว” แกรมตันและอิชิตันเกิดการรับรู้ได้รวดเร็วยิ่งขึ้น ที่ผ่านมากลไกสำคัญที่ทำให้เขาช่วงชิงยอดขาย และส่วนแบ่งตลาดชาเขียวมาได้ คือ เรื่องของ “โปรโมชัน” ที่ตันทำได้ “โดนใจ” คนไทยที่ชื่นชอบ “ความบันเทิง และสิ่งโชค” นำมาปั้นให้เป็นแคมเปญ “ลุ้นรหัสรวยเปรี๊ยะ 60 วัน 60 ล้าน” ให้คนไทยส่งรหัสสมาชิก โชค แจกเงิน แจกทอง กันอย่างเป็นล่ำเป็นสันทุกวัน โดนใจกลุ่มเป้าหมายทุกระดับ กระตุ้นให้เกิด “ดีมานด์” ในตลาดชาเขียวให้ขยายตัวอย่างรวดเร็ว โดยมีต้นเป็นแม่เหล็ก เพื่อให้แบรนด์อิชิตันใกล้ชิดกับผู้บริโภคกลายเป็นแคมเปญเด็ด ที่อิชิตันและโออิชิต่างฝ่ายต่างนำมาใช้เพื่อ “สู้รบ” แข่งชิงลูกค้าแบบชนิดไม่มีใครยอมใคร ในที่สุด ด้วยแรงโปรโมทควบคู่ไปกับกิจกรรมสังคม เกาะดีดกระแสดราม่า สนใจ สร้างให้เกิดทอล์กในโลกออนไลน์ ชัยชนะก็เลยตกเป็นของอิชิตัน ที่คว้าส่วนแบ่งตลาดเป็นเบอร์ 1 ในตลาดชาเขียว

แต่ “มุก” การตลาดแบบเดิมหากนำมาใช้บ่อยๆ ย่อมไม่ “ว้าว” เพราะผู้บริโภคเองก็เบื่อเร็ว แกรมเปญห่วยชาเขียวที่เคยลุ้นเงินล้าน เปลี่ยนมาลุ้น “รถหรูปอร์เช่” คันละ 8 ล้าน มาสร้างสีสันแปลกใหม่ให้มี “สตอรี่” เรียกกระแส “ว้าว” จากกลุ่มคนทำงาน หนุ่มสาวออฟฟิศ และคนทั่วไป

หลังจากนั้น การจัดแคมเปญใหญ่ลุ้นรหัสรวยเปรี๊ยะที่เคยจัดปีละ 2 ครั้งก็ซาลงไป ตันให้เหตุผลว่า ต้องการหันมาเน้นกำไร และการเติบโตที่ยั่งยืน มากกว่ามุ่งเน้นแย่งชิงส่วนแบ่งตลาด เพราะจะว่าไป จัดแคมเปญใหญ่แต่ละครั้งใช้เงินโปรโมท

2 ราย รวมกันไม่ต่ำกว่า “พันล้านบาท” ยิ่งเมื่อสามารถผลักดันให้ “อิชิตัน” เข้าตลาดได้แล้ว การระดมทุนของ “ผลกำไร” ก็ยังเป็นเรื่องจำเป็น การสู้รบด้วยแคมเปญใหญ่ยักระนั้น ก็สร้างกระแสได้ชั่วคราว แดมต้องใช้เงินรวมกันอย่างต่ำๆ ก็เป็นหลักพันล้านบาทขึ้นไป

แคมเปญในช่วงหลังจึงมุ่งเน้นการทำกิจกรรมผ่านร้านเซเว่นอีเลฟเว่น ลด แลก แจก แดม กระตุ้นยอดขาย และ กระแสออกเป็นระยะ ควบคู่ไปกับการตลาดในโลกออนไลน์ ผ่านเฟซบุ๊ก แฟนเพจ และการจัดกิจกรรมนอกสถานที่ เช่น คู่ คีป ไอโฟน เรียกกระแสฮือฮาเป็นระยะ

ขณะเดียวกัน ตนเองยังไม่ทิ้งเรื่องของการสร้างแบรนด์ “ทุกที่ ทุกเวลา” หนึ่งในนั้น คือ การเข้าร่วมกิจกรรมในงานรับปริญญาของมหาวิทยาลัย ซึ่งอิชิตันทำมาตลอด ยิ่งในช่วงแรกที่ “อิชิตัน” เข้าสู่ตลาดใหม่ๆ “ตัน” ลงทุนเดินสาย แจกพ็อกเก็ตบุ๊ก ซีดี เพื่อให้แบรนด์ใกล้ชิดกับกลุ่มคนรุ่นใหม่ ซึ่งเป็นฐานลูกค้าสำคัญของอิชิตัน

เพื่อสร้างแตกต่างจากที่เคยทำมา จึงเป็นที่มา “ลูกโป่งอิชิตันยักษ์” เพื่อหวังจะสร้างแบรนด์ให้เป็นที่จดจำ จนลืมนึกถึงผลลัพธ์ที่ตามมา แม้ว่าลูกโป่งขูดอิชิตันยักษ์จะถูกสั่งปลดลงมาแล้วก็ตาม แต่กระแสวิพากษ์วิจารณ์ในโลกออนไลน์ ยังไม่จบลง ที่สำคัญภาพลักษณ์ของแบรนด์ที่คาดหมายว่าจะถูกจดจำในด้าน “บวก” เลยกลายเป็นภาพ “ติดลบ” ไปโดยปริยาย และเป็นโจทย์ที่ตันและทีมงานต้องแก้ไขกันต่อไป

จากการทำโครงการ Think Park กับลูกโป่งซาเซียวักซ์ในงานรับปริญญาให้บทเรียนอะไรบ้างสำหรับการทำการตลาด และจากเหตุการณ์ดังกล่าวควรแก้ไขอย่างไร

Part B: ให้เขียนทำเครื่องหมาย x กระจายคำตอบที่กำหนดให้

- ภาวะผู้นำ (Leadership) คืออะไร
 - ผู้ที่มีศิลปะที่สามารถมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น
 - ความสามารถด้านอิทธิพลต่อบุคคลในกลุ่มเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ ตามเป้าหมาย
 - ผู้นำแบบเสรีนิยม
 - ผู้นำแบบปรึกษาหารือ
- ข้อใดไม่ใช่ผู้นำตามลักษณะการบริหารงาน
 - ผู้นำแบบประชาธิปไตย
 - ผู้นำแบบเผด็จการ
 - ผู้นำแบบตามสบายหรือแบบเสรี
 - ผู้นำแบบอัตถนิยม
- การตัดสินใจด้วยตัวเองแบบไม่มีเป้าหมายจัดอยู่ในผู้นำประเภทใด
 - ผู้นำแบบประชาธิปไตย
 - ผู้นำแบบอัตถนิยม
 - ผู้นำแบบเสรีนิยม
 - ผู้นำแบบปรึกษาหารือ

4. Blake and Mouton กล่าวว่าผู้นำที่ดีควรมีปัจจัย 2 อย่างคืออะไร
- ก. คน และ ผลผลิต
 - ข. คน และ กำลังทรัพย์
 - ค. เครื่องจักร และ กำลังทรัพย์
 - ง. คน และ เครื่องจักร
5. ข้อใดไม่ใช่ทฤษฎีตามสถานการณ์
- ก. 3 – D Management Style
 - ข. Theory Z Organization
 - ค. Life – Cycle Theories
 - ง. Theory X
6. โครงสร้างขององค์กรแบ่งตามระดับงานของบุคคลในการจัดการด้านกลยุทธ์มีอะไรบ้าง
- ก. ระดับองค์กร ระดับธุรกิจ ระดับภาคพื้น
 - ข. ระดับผู้บริหาร ระดับธุรกิจ ระดับหน้าที่
 - ค. ระดับองค์กร ระดับธุรกิจ ระดับหน้าที่
 - ง. ระดับบริษัท ระดับผู้บริหาร ระดับเจ้าหน้าที่
7. การจัดการด้านกลยุทธ์ 3 ระดับ ในระดับองค์กรควรจัดการในด้านไหนบ้าง
- ก. วิสัยทัศน์ กลยุทธ์ วัฒนธรรม
 - ข. วิสัยทัศน์ ภารกิจ วัฒนธรรม
 - ค. กลยุทธ์ วัฒนธรรม นโยบาย
 - ง. ภารกิจ กลยุทธ์ นโยบาย
8. ข้อใดคือปัจจัยความล้มเหลวสำหรับการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติในระดับผู้บริหารระดับสูง
- ก. ทิศทางองค์กรไม่ชัดเจน
 - ข. ขาดการสื่อสาร หรือสื่อสารไม่ชัดเจน
 - ค. ขาดการติดตาม การวัดผลการปฏิบัติ
 - ง. ไม่มี Bottom Up ในการดำเนินงาน
9. ข้อใดคือปัจจัยความล้มเหลวสำหรับการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติในระดับผู้บริหารพนักงาน
- ก. ทิศทางองค์กร ไม่ชัดเจน
 - ข. ขาดการสื่อสาร หรือสื่อสารไม่ชัดเจน
 - ค. ขาดการติดตาม การวัดผลการปฏิบัติ
 - ง. ไม่มี Bottom Up ในการดำเนินงาน
10. ข้อใดคือปัจจัยความล้มเหลวสำหรับการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติในระดับผู้บริหารระดับกลาง
- ก. ทิศทางองค์กร ไม่ชัดเจน
 - ข. ขาดการสื่อสาร หรือสื่อสารไม่ชัดเจน
 - ค. กำหนด Action Plan/KPI ไม่ชัดเจน
 - ง. ไม่มี Bottom Up ในการดำเนินงาน

11. Six sigma เป็นการบริหารที่เกิดขึ้น โดยกลุ่มของบริษัทใด
- ก.บริษัท Samsung
 - ข.บริษัท Motorola
 - ค.บริษัท Nokia
 - ง.บริษัท Windows Phone
12. Six sigma เป็นการบริหารที่มุ่งเน้นในด้านใด
- ก. การลดความผิดพลาด ลดความสูญเปล่า และลดการแก้ไขตัวชิ้นงาน
 - ข. การปรับปรุงการดำเนินงานธุรกิจอย่างต่อเนื่องและผลักดันนวัตกรรมใหม่ และวิวัฒนาการอยู่ตลอดเวลา
 - ค. การไปยังต้นกำเนิดเพื่อค้นหาความจริง ทำให้สามารถตัดสินใจได้ถูกต้องสร้างความเป็นเอกฉันท์ และบรรลุเป้าหมายอย่างรวดเร็ว
 - ง. การกระตุ้นบุคลากรและการเจริญเติบโตในสายอาชีพ แบ่งปันโอกาสในการพัฒนาและเพิ่มขีดความสามารถสูงสุดสำหรับรายบุคคลและทีม
13. Six sigma คือ ระดับคุณภาพของกระบวนการผลิตที่จะยอมให้มีของเสียในระบบการผลิตได้เพียงกี่ชิ้น ต่อการผลิตสินค้าทั้งหมด 1 ล้านชิ้น
- ก. 2.3 ชิ้น
 - ข. 3.2 ชิ้น
 - ค. 4.3 ชิ้น
 - ง. 3.4 ชิ้น
14. แนวคิดแบบ Six Sigma เน้น ให้ใครเป็นคนสร้างผลงานขึ้นมา
- ก. ผู้บริหาร
 - ข. พนักงาน
 - ค. วิศวกรฝ่ายผลิต
 - ง. ที่ปรึกษาบริษัท
15. ข้อใดไม่ได้อยู่ในขั้นตอนการทำงานปรับปรุงกระบวนการทำงานของ Six Sigma ด้วย DMAIC
- ก. Define
 - ข. Improve
 - ค. Analyze
 - ง. Challenge
16. Measure เป็นขั้นตอนในการปรับปรุงกระบวนการทำงานของ Six Sigma อย่างไร
- ก. การกำหนดหัวข้อและขอบเขตของการทำโครงการ
 - ข. การวิเคราะห์หาสาเหตุที่ทำให้ผลผลิตของกระบวนการไม่เป็นไปตามที่กำหนด
 - ค. การเก็บ รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับผลผลิต บริการที่ออกมาจากกระบวนการ
 - ง. จะกำหนดแผนงานในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน โดยมุ่งเน้นไปที่การกำจัดหรือลดสิ่งทำให้เกิดปัญหา

17. การนำขั้นตอนของ Six sigma ไปใช้ มีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ คือ
- เพื่อใช้ในการปรับปรุงกระบวนการและใช้ในการออกแบบที่อาจจะเป็นได้ทั้งผลิตภัณฑ์บริการใหม่
 - การเคารพและให้การยอมรับผู้อื่น
 - การมีจิตสำนึกมีความคิดอยู่ตลอดเวลาจะทำให้ดีขึ้น
 - การกระตุ้นบุคลากรและการเจริญเติบโตในสายอาชีพ
18. ข้อใดต่อไปนี้กล่าวถูกต้องเกี่ยวกับหลักสำคัญของ Six Sigma
- การเก็บ รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับผลผลิต บริการที่ออกมาจากกระบวนการ (Y) โดยเริ่มจากการกำหนดแผนการเก็บข้อมูล ให้เหมาะสมกับความต้องการและกระบวนการทำงาน
 - มีการจัดตั้งโครงการย่อย Six Sigma แยกออกมาโดยเฉพาะเพื่อนำปัญหาของเสียที่เกิดขึ้นมาช่วยกันแก้ไข
 - การวิเคราะห์หาสาเหตุที่ทำให้ผลผลิต (Y) ของกระบวนการไม่เป็นไปตามที่กำหนด
 - ใช้ในการปรับปรุงกระบวนการที่เห็นว่า ยังเป็นกระบวนการที่ปฏิบัติต่อไปได้แต่ต้องปรับเปลี่ยนหรือควบคุมตัวแปรบางตัว
19. ข้อใดกล่าวผิดเกี่ยวกับจุดเด่นของ Six Sigma
- มุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการหรือความพึงพอใจของลูกค้า ซึ่งผู้เกี่ยวข้องจะต้องนำความต้องการที่แท้จริงของลูกค้ามาตีความให้ถูกต้องตามหลักการของ Six Sigma
 - Six Sigma สามารถนำไปปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน สามารถลดปริมาณของเสีย ประหยัดเวลา ลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น
 - ส่งผลให้สินค้าและบริการมีคุณภาพได้มาตรฐานมีความสม่ำเสมอสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้มากขึ้น
 - ประชาชนหรือผู้รับบริการภายนอก และลูกค้าในกระบวนการคือผู้ที่รับงานต่อจากเรา
20. ข้อใดไม่ใช่ประโยชน์ในการนำ Six Sigma มาใช้ในองค์กร
- สามารถแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างกลยุทธ์ใหม่ให้ธุรกิจ
 - เป็นระบบบริหารจัดการด้านการผลิตให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าแบบทันที
 - สามารถลดความสูญเสียโอกาสอย่างมีระบบและรวดเร็วโดยการนำกระบวนการทางสถิติมาใช้
 - ช่วยหาระดับคุณภาพของอุตสาหกรรม
21. ข้อใดไม่ใช่ความหมายของ TPM ในส่วนของการผลิต
- ระบบการบำรุงรักษาที่จะทำให้เครื่องจักรอุปกรณ์เกิดประสิทธิภาพสูงสุด (Overall Efficiency)
 - การประยุกต์ใช้ PM เพื่อให้สามารถใช้เครื่องจักรได้ตลอดอายุการใช้งาน
 - ระบบการบำรุงรักษาที่อยู่บนพื้นฐานของการมีส่วนร่วมตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงจนถึงผู้ใช้เครื่อง
 - ระบบการบำรุงรักษาที่ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือของทุกฝ่าย โดยมีความมุ่งมั่นว่าประสิทธิภาพโดยรวมของระบบการผลิตต้องสูงสุด
22. ข้อใดคือความหมายของ TPM ทั่วทั้งองค์กร
- การทำให้เกิดระบบป้องกันเพื่อไม่ให้มีความสูญเสีย (Losses) เกิดขึ้นกับเครื่องจักรและ ผลิตภัณฑ์ ซึ่งทั้งนี้ต้องทำให้เกิด "อุบัติเหตุเป็นศูนย์" "ของเสียเป็นศูนย์" และ "เครื่องเสียเป็นศูนย์"
 - การให้ฝ่ายผลิต ฝ่ายพัฒนา ฝ่ายบริหาร ฝ่ายขาย มาร่วมกันในการพัฒนาประสิทธิภาพโดยรวมของระบบการผลิต

- ค. ระบบการบำรุงรักษาที่อยู่บนพื้นฐานของการมีส่วนร่วมตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงจนถึงผู้ใช้เครื่อง
ง. ถูกทั้ง ก. และ ข.
23. ข้อใดไม่ใช่ 3 ดอก สัญลักษณ์ของความสำเร็จของงานกลุ่มย่อย
- ก. ความตั้งใจในการทำงาน
 - ข. มีความสามารถในการทำงาน
 - ค. สถานที่ให้สร้างมีบรรยากาศสภาพแวดล้อมที่ดีทั้งทางจิตใจ และทางกายภาพ
 - ง. ถูกทุกข้อ
24. จุดสำคัญของ TPM คือข้อใด
- ก. สร้างระบบโดยรวมทั้งองค์กร
 - ข. การเตรียมงานและการปรับแต่ง
 - ค. การลดลงของผลได้วัสดุ (Yield)
 - ง. การให้ฝ่ายผลิต ฝ่ายพัฒนา ฝ่ายบริหาร ฝ่ายขาย มาร่วมกันในการพัฒนาประสิทธิภาพ โดยรวมของระบบการผลิต
25. เป้าหมายของ TPM คือข้อใด
- ก. ความตั้งใจในการทำงาน
 - ข. เครื่องจักรขัดข้องเป็นศูนย์ (Zero Breakdown)
 - ค. สถานที่ให้สร้างมีบรรยากาศสภาพแวดล้อมที่ดีทั้งทางจิตใจ และทางกายภาพ
 - ง. ผู้เกี่ยวข้องกับการเครื่องจักรทุกคนร่วมมือกันทำงาน
26. ข้อใดคือกิจกรรม 8 เสาหลักของ TPM
- ก. การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
 - ข. การบำรุงรักษาด้วยตนเอง
 - ค. กำหนดมาตรฐานการแก้ไข
 - ง. การเตรียมงานและการปรับแต่ง
27. ข้อดีของ TPM คือข้อใด
- ก. ระบบการบำรุงรักษาที่จะทำให้เครื่องจักรอุปกรณ์เกิดประสิทธิภาพสูงสุด (Overall Efficiency)
 - ข. การประยุกต์ใช้ PM เพื่อให้สามารถใช้เครื่องจักรได้ตลอดอายุการใช้งาน
 - ค. สามารถควบคุมการจัดซื้ออะไหล่ อุปกรณ์และชิ้นส่วนสำหรับงานซ่อมได้
 - ง. ระบบการบำรุงรักษาที่ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือของทุกฝ่าย โดยมีความมุ่งมั่นว่าประสิทธิภาพโดยรวมของระบบการผลิตต้องสูงสุด
28. ข้อเสียของ TPM คือข้อใด
- ก. การทำให้เกิดระบบป้องกันเพื่อไม่ให้มีความสูญเสีย (Losses) เกิดขึ้นกับเครื่องจักรและ ผลิตภัณฑ์ ซึ่งทั้งนี้ต้องทำให้เกิด "อุบัติเหตุเป็นศูนย์" "ของเสียเป็นศูนย์" และ "เครื่องเสียเป็นศูนย์"
 - ข. การเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มในการซ่อมบำรุงซึ่งต้องมีการซื้อเครื่องมือและอุปกรณ์
 - ค. อาจจะทำให้เครื่องจักรเสียเร็วขึ้นเนื่องจากการใช้อะไหล่ที่ไม่ได้คุณภาพ
 - ง. ถูกทั้ง ข. และ ค.

29. แนวคิดใดที่เป็นแนวทางปฏิบัติในยุคแรกของการตลาด
- ก. แนวความคิดด้านการผลิต
 - ข. แนวคิดด้านผลิตภัณฑ์
 - ค. แนวคิดด้านการขาย
 - ง. แนวคิดด้านการตลาด
30. แนวความคิดใหม่ที่มุ่งเน้นการสร้างความพึงพอใจให้แก่ผู้บริโภคคือข้อใด
- ก. แนวความคิดด้านผลิตภัณฑ์
 - ข. แนวความคิดด้านการขาย
 - ค. แนวความคิดด้านการตลาด
 - ง. แนวความคิดด้านการตลาดเพื่อสังคม
31. “โครงการหนังสือมือสองเพื่อน้องผู้ด้อยโอกาส” เป็นแนวความคิดทางการตลาดแบบใด
- ก. แนวความคิดด้านการขาย
 - ข. แนวความคิดด้านการผลิต
 - ค. แนวความคิดด้านผลิตภัณฑ์
 - ง. แนวความคิดด้านการตลาดเพื่อสังคม
32. การตั้งราคาสินค้าให้สูงเพื่อแสดงถึงคุณค่าของสินค้าและควมมีคุณภาพดีของสินค้า เป็นวัตถุประสงค์ในการกำหนดราคาข้อใด
- ก. เพื่อมุ่งด้านสังคม
 - ข. เพื่อสร้างภาพลักษณ์
 - ค. เพื่อสร้างยอดขาย
 - ง. เพื่อรักษาส่วนครองตลาด
33. ข้อใดกล่าวผิด
- ก. คณบดีวิศวกรรมศาสตร์ ของ ม.อ. คนปัจจุบันเป็นอาจารย์ภาควิชาวิศวกรรมโยธา
 - ข. อธิการบดีคนปัจจุบัน ของ ม.อ. เป็นอาจารย์ภาควิชาวิศวกรรมไฟฟ้า
 - ค. หลักสูตรพิเศษระดับปริญญาโท ของวิศวกรรมศาสตร์ ม.อ. มี 1 หลักสูตร
 - ง. คณะวิศวกรรมศาสตร์เป็นคณะแรกที่ได้รับการจัดตั้งขึ้นพร้อมกับมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์เมื่อปี พ.ศ. 2510
34. กิจกรรมในการเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์จากแหล่งผลิตไปยังผู้ใช้ขั้นสุดท้ายคือกิจกรรมใด
- ก. กิจกรรมการขายสินค้า
 - ข. การกระจายสินค้า
 - ค. ส่งเสริมการตลาด
 - ง. การวิจัยตลาด
35. ข้อใดกล่าวถูกต้อง
- ก. การโฆษณาให้ผลซ้ำกว่าการประชาสัมพันธ์
 - ข. การประชาสัมพันธ์ช่วยสร้างภาพพจน์ที่ดีให้กับกิจการ
 - ค. การโฆษณากับการประชาสัมพันธ์มีลักษณะเหมือนกัน
 - ง. การประชาสัมพันธ์เป็นงานที่สิ้นเปลืองงบประมาณและเปล่าประโยชน์

กระดาษคำตอบ Part A

ชื่อ.....รหัส.....

ข้อ 1.

ข้อ 2.

ข้อ 3.

กระดาษคำตอบ Part B

ชื่อ.....รหัส.....

ข้อ	ก	ข	ค	ง
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				
11				
12				
13				
14				
15				
16				
17				

ข้อ	ก	ข	ค	ง
18				
19				
20				
21				
22				
23				
24				
25				
26				
27				
28				
29				
30				
31				
32				
33				
34				
35				

Extra Question: มีอะไรจะแนะนำผู้สอนบ้างเชิญครับ (ตอบด้านหลังได้ครับ)