รายงานการเข้าร่วมโครงการเอพีโอ

13-IN-12-GE-OSM-B-924

Multicountry Observational Study Mission on SME Best Practices in Service Excellence

ระหว่างวันที่ 2-6 กันยายน 2556

ณ เมืองไทเป ประเทศไต้หวัน

จัดทำโดย นายสุวิทย์ เจนสวัสดิ์พงศ์

รก.ผู้จัดการส่วนพัฒนาหลักสูตร สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ

วันที่ 4 ตุลาคม 2556

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของโครงการ

1.1 รหัสและชื่อโครงการ

13-IN-12-GE-OSM-B-924 / โครงการ Multicountry Observational Study Mission on SME Best Practices in Service Excellence

1.2 ระยะเวลา

ระหว่างวันที่ 2-6 กันยายน 2556

1.3 สถานที่จัด (เมือง ประเทศ)

ณ เมืองไทเป ประเทศไต้หวัน

1.4 เจ้าหน้าที่เอพีโอประจำโครงการ

Muhammad Idham bin Mohd Zain, Program Officer, Industry Department, APO

1.5 จำนวนและรายชื่อวิทยากรบรรยาย

- Dr. Wun-Hwa Chen : Overview of Service Excellence in ROC
- Mr. Matao Ishii : Improving Customer Satisfaction in the Service Industry of SMEs / Business Excellence and Service Innovation
- Mr. Noriharu Kaneko : Quality in Service Industry/ Quality Assurance in Service Industry / How to prepare effective visual SOP for daily Mgt. in Attendant Service

1.6 **จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการและประเทศที่เข้าร่วมโครงการ**

China, Republic of	**Mr. Cheng-Yi Lin**
	Market Research and Service Innovation Consultant
	China Productivity Center
	Mr. Wei-Lun Tseng
	Marketing Consultant; China Productivity Center
	Mr. Yi-Shiuan Lee
	Administrator; China Productivity Center
Fiji	**Ms. Irene Yuen**
	Productivity Officer ;Ministry of Labour
IR Iran	**Mr. Mir Davood Ojaghi**
	Renewable Energy Manager
	Industrial Development and Renovation Organization of Iran
India	**Mr. Manish Rajoria**
	Director; Aadarsh Pvt. Ltd.
	Mr. Narendra Chandrahas
	Director; NPC
Indonesia	**Ms. Maria Dian Nurani**
	President Director; PT Aicon Global Indonesia
	Mr. Rudy Darmadi
	Director ;CV. Nadhira Prima Cita
Malaysia	**Mr. Hulwan Afif Bin Haji Idris**
	Director / General Manager
	Amani Hotel Sdn Bhd
	Ms. Nor Hafizah Mohd Arop
	Manager; Malaysia Productivity Corporation
Mongolia	**Ms. Bayarmaa Gantumur**
	Head Project Management Department; INTERACTIVE BI
Nepal	**Mr. Sunder Thapa**
	Senior Industrial Officer; Cottage & Small Industries Development Board
Pakistan	**Ms. Syeda Huma Kaukab Bukhari**
	Vice President; Zarai Taraqiati Bank Ltd.
	Mr. Tahir Shaheen
	Manager Legal Service
	Small and Medium Enterprises Development Authority

Philippines	**Ms. Michelle De Ocampo-Ballesteros**
	Founder / Chief Executive Officer
	Ex-Link Management & MKTG. Services Corp.
Sri Lanka	**Mr. Galbada Payagalage Janak Nishantha Perera**
	Human Resources Development Assistant
	Department of Manpower and Employment
	Ministry of Productivity Promotion
	Mr. Nishshanka Don Ruwan Harshajeewa
	Human Resource Development Officer
	District Secretariat, Kandy
	Ministry of Productivity Promotion
Thailand	**Dr. Orawan Kitchawengkul**
	CEO President and Founder
	Bangkok Dermatology Center Co., Ltd.
	Mr. Suvit Janesawatpong
	Manager Training Development Division
	Thailand Productivity Institute (FTPI)
	Ms. Suparin Charoenpanich
	Senior officer level2
	Office of small and medium enterprises promotion
Vietnam	**Mr. Trinh Ngoc Thao**
	Consultant; Consultancy Department
	SME's Development Support Centre 1

ส่วนที่ 2 เนื้อหา/องค์ความรู้จากการเข้าร่วมโครงการ

2.1 ที่มาหรือวัตถุประสงค์ของโครงการโดยย่อ

ภาคบริการมีบทบาทสำคัญต่อการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจโดยเฉพาะอย่างยิ่งประเทศในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิค ดังนั้นการสนับสนุนและส่งเสริม productivity รวมทั้งความเป็นเลิศทางธุรกิจเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและจำเป็น

ในปี 2003 ธุรกิจภาคบริการของไต้หวันมีสัดส่วนมากกว่า 70% ของ GDP เป็นครั้งแรก และมีธุรกิจภาคบริการของไต้หวันเช่นภาคราชการ การเงิน ได้รับรางวัล Service Excellence Award ซึ่งรางวัลนี้แบ่งเป็นด้านร้านอาหาร โรงพยาบาล โทรคมนาคม โรงแรม บริการซ่อมรถยนต์ สายการบิน ตัวแทนจำหน่ายด้านการเดินทาง ร้านสะดวกซื้อ ตัวแทนด้านอสังหาริมทรัพย์ ธนาคาร ห้างสรรพสินค้า สวนสนุก และร้านค้าออนไลน์

ในปี 2011 ญี่ปุ่นได้มีโครงการที่จะรวมรวบและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ของ best practice ของธุรกิจ SME ในภาคธุรกิจบริการ เพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ของ APO ที่ต้องการเสริมสร้างความ

แข็งแรงให้กับธุรกิจ SME ภาคบริการในประเทศสมาชิก การศึกษาดูงานและฝึกอบรมครั้งนี้เพื่อให้ผู้เข้าร่วมสัมมนามีโอกาสได้เรียนรู้ best practice ของ SME ภาคบริการที่มีความโดดเด่นของประเทศไต้หวัน เป็นกระตุ้นให้ภาคบริการของประเทศสมาชิกพัฒนา เสริมสร้างขีดความสามารถและสนองตอบความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า

2.2 เนื้อหา/องค์ความรู้ที่ได้จากการฟังบรรยาย

จากการศึกษา ฝึกอบรมและดูงานในโครงการ Multicountry Observation Study Mission on SME Best Practices in Service Excellence ที่ประเทศไต้หวัน ได้รับความรู้และประสบการณ์เป็นอย่างมากโดยจำแนกได้ตามวันและวิทยากรที่บรรยายในแต่ละหัวข้อดังนี้

วันที่ 1(2 กย. 56)

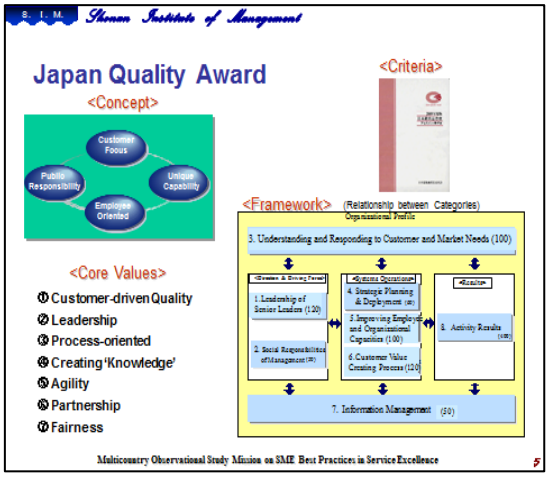
<u>Overview of service excellence in ROC by Dr. Wun-Hwa Chen</u>**(ไม่มีเอกสารประกอบการบรรยาย)** ได้อธิบายภาพกว้างของธุรกิจ SME ภาคบริการในไต้หวัน ซึ่งมีหลากหลายและเจริญเติบโตสูง และได้อธิบายถึงบริษัทที่โดดเด่นและบริการขององค์กรเหล่านั้นเช่น

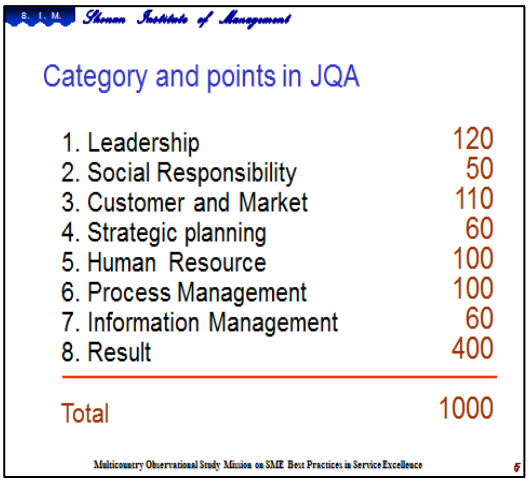
- Family mart ให้บริการด้านร้านสะดวกซื้อ
- Everrich ผู้ให้บริการด้านการจำหน่ายสินค้าปลอดภาษี
- PX mart ให้บริการด้านการจัดหน่ายสินค้าหลากหลายประเภท โดยแยกเป็น PX Outlet mall, Living Store, Beauty Product, Fresh Store
- Tutor ABC ให้บริการด้านการฝึกอบรมที่เน้น e learning
- Din Tai Fong ให้บริการด้านร้านอาหาร ที่มีชื่อเสียงอย่างมากในไต้หวันและมีสาขาต่างๆ ในหลากหลายประเทศทั่วโลก
- 85 Cake Chain Store ให้บริการเค้กและเบเกอรี่ที่มีคุณภาพ

โดยในภาพรวม Dr.Chen เน้นย้ำว่าธุรกิจภาคบริการจะต้องคำนึงถึงความต้องการที่หลากหลายของลูกค้า ใส่ใจในคุณภาพและบริการที่สนองตอบความต้องการของลูกค้าแต่ละกลุ่ม พร้อมทั้งการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรให้มีค่านิยมที่มุ่งเน้นต่อลูกค้า มี service mind

Improving customer satisfaction in the service industry of SMEs by Mr. Matao Ishii **(รายละเอียดตามเอกสารแนบ 2_Mr. Ishii-Presentation 2nd of Sept)**

Mr. Ishii จากประเทศญี่ปุ่นได้อธิบายและให้ความรู้เกี่ยวกับ Japan Quality Award(JQA) ว่าเกิดขึ้นในปี 1996 โดยมีสมาชิกจำนวน 200 องค์กรและมี Regional Quality Council 22 แห่งทั่วประเทศ โดยรางวัลนี้ใช้หลักเกณฑ์เดียวกับ MBNQA ของอเมริกามีเป้าหมายเพื่อเพื่อขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในประเทศและมุ่งเน้นสนับสนุนให้เกิดการบริหารจัดการที่เป็นเลิศ รางวัล JQA ประกอบด้วย 8 หมวดมีคะแนนเต็ม 1000 คะแนน





พร้อมกันนี้ Mr. Ishii ได้นำเสนอ winner ของ JQA ตั้งแต่ปี 1996 ถึงปี 2012 มีรายละเอียดดังนี้

S. I. M. Shonan Institute of Management

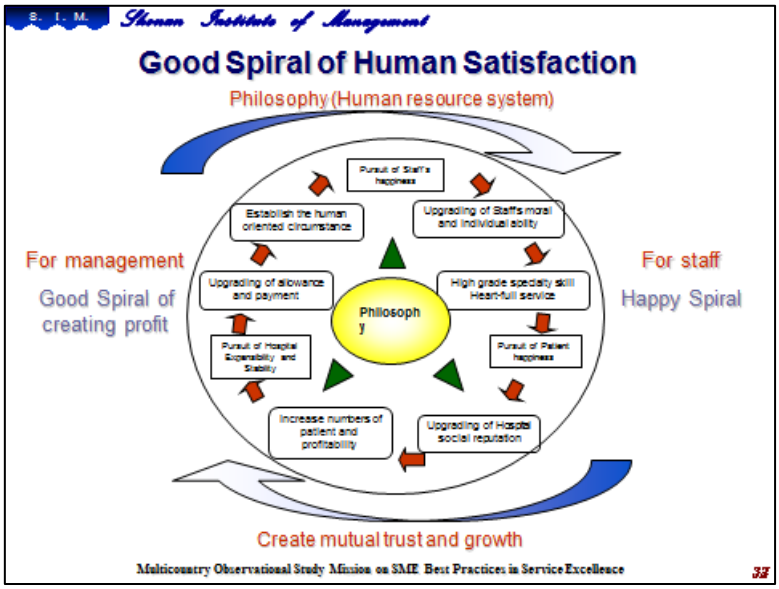
JQA winners

YR		LSE	SME
1996	5	NEC –Semiconductor Group	–
1997	10	ASAHI Breweries	Chiba-Isumi Golf Club
1998	11	Japan Research Institute	Yoshida Original
1999	18	Ricoh Fuji Xerox –National Major Customer Operations	–
2000	18	IBM Japan –General Business Div.	Musashino
2001	19	The Daiichi Life Insurance SEIKO-EPSON –Imaging & Information Products Div.	–
2002	18	PIONEER Mobile Entertainment Company	Calsonic Harrison Toyota Vista Kochi
2003	20	NEC Fielding	–
2004	18	Chiba Xerox	Honda Clio Shin-kanagawa
2005	7	Toyota Transportation Panasonic Automotive Systems Matsushita Home Appliance –Air conditioning Div	J-Art Restrant systems
2006	6	–	Fukui Canon Business Machines Co.ltd Takizawa-mura Government
2007	6	Fukui Co-operative Society	–
2008		–	–
2009	8	–	Super hotel Bankyo Pharmaceutical
2010	6		Musashino
2011	12	Cisco Systems	Negishi Foods Kawagoe Gastrointestinal Hospital
2012	11	Fukui Prefecture SAISEIKAI hospital	–

Multicountry Observational Study Mission on SME Best Practices in Service Excellence 9

วิทยากรได้นำเสนอ best practice ของ SME Winner ในปี 2012 คือ Kawagoe Gastrointestinal Hospital มีแนวคิดหลักด้านความเป็นเลิศในการให้บริการของ รพ. แห่งนี้คือความพึงพอใจของลูกค้าจะเกิดขึ้นได้เมื่อพนักงานทุกคนมีความพึงพอใจและความเกี่ยวข้องในงานที่ตัวเองรับผิดชอบ ดังนั้นผู้บริหาร รพ. แห่งนี้จะมีการบริหาร

จัดการที่คำนึงถึงความพึงพอใจและความผูกพันของพนักงานเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญ ผู้นำองค์กรมีส่วนร่วมในการสร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดความมีส่วนร่วม ความมุ่งมั่นในความสำเร็จ การปฏิบัติตนให้สอดคล้องกับค่านิยม รพ.แห่งนี้มีการสำรวจความพึงพอใจของผู้ป่วย ผู้รับบริการและพนักงานทุกกลุ่มอย่างสม่ำเสมอ โดยตั้งเป้าหมายให้อยู่ในระดับสูงเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง การสร้างความพึงพอใจของพนักงานได้มีการกำหนดเป็นแนวทางที่ชัดเจนดังนี้



วันที่ 2(3 **กย.** 56)

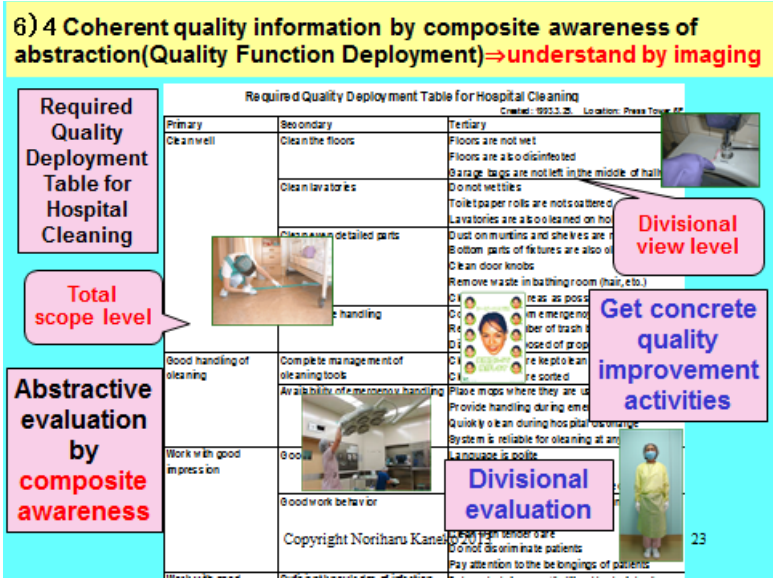
<u>Quality in service industry: Japan perspective by Mr. Norikaru Kaneko</u>(**เอกสารแนบ** 3_ Mr. Kaneko_1

Quality in Service Industry

Mr. Kaneko ผู้เชี่ยวชาญด้านคุณภาพในภาคบริการซึ่งมีประสบการด้าน service quality มากกว่า 30 ปี ได้อธิบายถึงคุณลักษณะของงานบริการซึ่งมีความแตกต่างจากภาคการผลิต เช่นการผลิตและการส่งมอบบริการเกิดขึ้นในเวลาเดียวกันแยกออกจากกันไม่ได้ คุณภาพของงานบริการขึ้นกับพนักงานผู้ให้บริการ ความต้องการของลูกค้าปรับเปลี่ยนได้ง่ายไม่สม่ำเสมอ เป็นต้น คุณภาพของงานบริการค่อนข้างวัดได้ยาก ดังนั้นการจะปรับปรุงคุณภาพการให้บริการหรือการมุ่งสู่ความเป็นเลิศในการบริการวิทยากรได้นำเสนอ 3 ขั้นตอนในการดำเนินการคือ

1. ต้องเข้าใจคุณภาพในงานบริการด้วย words of characterization
2. ต้องทำให้คุณภาพในงานบริการเห็นได้(viewable) โดยใช้หลัก QFD
3. ต้องเข้าใจคุณภาพในงานบริการด้วย visualization เช่นทำเป็นรูปภาพหรือคลิบวีดิโอ

โดยสรุปของคุณภาพในงานบริการคือต้องเข้าใจบริบทของงานบริการโดยการทำให้เป็นคุณลักษณะที่เข้าใจและวัดได้ หรือการทำให้เห็นหรือเป็น visualization ซึ่งควรใช้ QFD ในการเปลี่ยนความต้องการของลูกค้าหรือคุณลักษณะของงานบริการให้อยู่ในรูปแบบของ process control ที่เข้าใจและเห็นภาพ



<u>Quality Assurance in service industry by Mr. Norikaru Kaneko</u> (**เอกสารแนบ** 4_Mr. Kaneko_2 Quality Assurance in Service Industry **และเอกสารแนบ** 5_Mr. Kaneko_3 Prepare Effective Visual SOP)

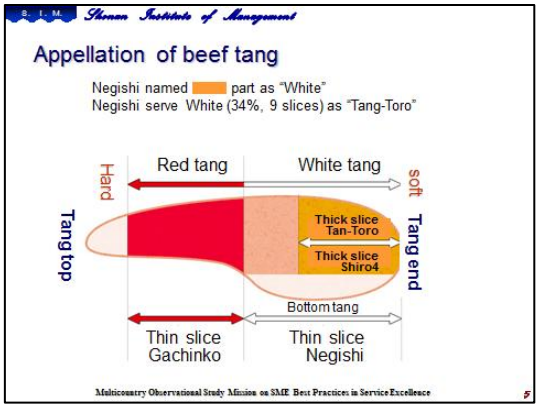
วิทยากรได้อธิบายถึง 5 ขั้นตอนในการประกันคุณภาพในภาคบริการประกอบด้วย

1. การกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
2. การทราบถึงความต้องการของกลุ่มลูกค้าเป้าหมายในประเด็นที่สำคัญ พร้อมทั้งจัดลำดับความสำคัญ
3. ต้อง clearify ความต้องการและความคาดหวังเชิงคุณค่า และเชิงคุณภาพที่ชัดเจนกับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
4. ส่งมอบสินค้าและบริการที่เป็นไปตามความต้องการของลูกค้าเป้าหมาย โดยกำหนดเป็นมาตรฐานการให้บริการหรือ SOP ที่เกี่ยวข้องพร้อมให้การฝึกอบรมแก่พนักงานที่เกี่ยวข้อง
5. ตรวจเช็คคุณภาพการให้บริการว่าเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือไม่ พร้อมทั้งแก้ไขโดยเร็วกรณีที่เกิดปัญหาหรือมีแนวโน้มของปัญหา

ในการคงไว้ซึ่งความเป็นเลิศในการให้บริการที่ต้องสนอบตอบความต้องการของลูกค้าที่ปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา องค์กรต้องมีแนวทางที่ชัดเจนในการปรับปรุงคุณภาพการให้บริการ โดยต้องให้พนักงานบริการทุกท่านมีจิตสำนึกในการแก้ไขปัญหาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า รวมทั้งการใช้หลักการ QC Story ในการวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาที่ตรวจพบหรืออาจเกิดขึ้น การแก้ไขปัญหาต้องคำนึงถึงการป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาเดิมซ้ำขึ้นมาอีก และควรใช้ Visual Manual(SOP) สำหรับงานประจำวันที่อธิบายด้วยตัวหนังสือแล้วเข้าใจยาก

<u>Business Excellence and Service Innovation by Mr. Matao Ishii</u>(**เอกสารแนบ** 6_Mr. Ishii_Presentation 3rd of Sept)

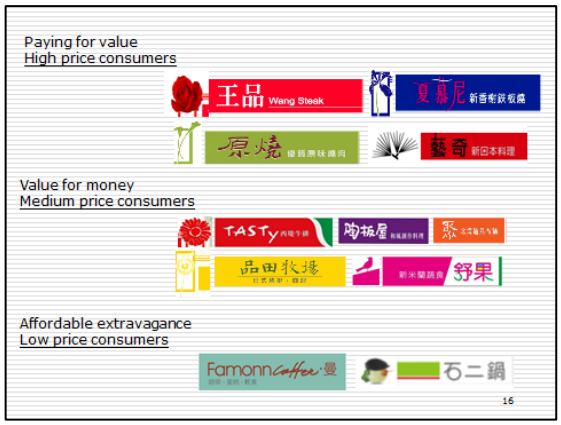
วิทยากรได้ยกตัวอย่าง best practice ของ Negishi Foods ซึ่งได้รางวัล JQA ประเภท SME ในปี 2011 บริษัท Negishi ให้บริการร้านอาหารสไตล์ญี่ปุ่น เน้นเนื้อวัวเป็นอาหารในการให้บริการลูกค้า โดยจำแนกชิ้นเนื้อเป็นส่วนที่เรียกว่า red tang , white tang, hard โดยแยกตามความนุ่มของเนื้อและจัด set menu ให้เหมาะสมกับความต้องการของลูกค้า



สินค้าหรืออาหารของ Negishi ต้องสร้างความพึงพอใจอย่างสูงสุดให้กับลูกค้าโดยประกอบด้วย Negishi's 5 ประกอบด้วย Q= Quality, S = Service, C= Cleanliness, H= Hospitality , A= Atmosphere ด้วยความใส่ใจและมุ่งมั่นของผู้บริหาร สามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นลูกค้า และเป็นไปตาม Negishi's 5 ส่งผลให้ความพึงพอใจของลูกค้า ความพึงพอใจของพนักงานและยอดขายดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

<u>Case study sharing: Best practices of service industry around the globe by Mr. Simon Chen (</u>**เอกสารแนบ** 7_Mr. Simon Chen-Wowprime Case)

วิทยากรได้ยกกรณีศึกษาของร้านอาหารที่เป็น chain ขนาดใหญ่ที่สุดในไต้หวันคือ Wowprime ปัจจุบัน Wowprime มีสินค้าและบริการ 11 brands เน้นกลุ่มลูกค้าระดับกลางถึงสูง โดยตั้งเป้าให้มี new brand ทุกปี และคาดว่าภายในปี 2030 จะมีร้านอาหารในเครือข่าย 10,000 ร้านทั่วโลก



ปรัชญาในการทำธุรกิจของ Wowprime คือ Sincerity , Teamwork, Innovation, Satisfaction ปัจจัยแห่งความสำเร็จของกลุ่มบริษัทนี้คือการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สอดคล้องกับปรัชญา ที่ผู้นำสามารถสร้างบรรยากาศให้เกิดขึ้นจริงในองค์กร ส่งผลอย่างมากต่อความมั่งคง ยั่งยืนและการเติบโตขององค์กร ผู้นำองค์กรในทุกระดับมีบทบาทสูงมากในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร จะกระทั่งฝังลึกเป็น service DNA ขององค์กร และปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งคือการรับฟังความต้องการ ความคาดหวัง ความพึงพอใจและความไม่พึงพอใจอย่างจริงจังและต่อเนื่อง ในแต่ละเดือนมีความคิดเห็นจากลูกค้าส่งมายังบริษัทมากกว่า 3 แสนความคิดเห็น

ปัจจัยความสำเร็จอีกประการหนึ่งคือการลดต้นทุนการจัดซื้อวัตถุดิบโดยต้องวางแผนและซื้อให้สอดคล้องกับความต้องการใช้ มีการนำหลักการ profit center มาใช้เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในทุกสาขา

วันที่ 3 (4 **กย.** 56) Site visits

White Wood House(WWH) : In pursuit of service excellence in food service industry

วันที่ 3 ของการศึกษาดูงานเป็นเยี่ยมชมโรงงานที่ทาง CPC จัดขึ้นโดยบริษัทแรกที่ไปเยี่ยมชมคือ White Wood House ซึ่งเป็นบริษัทที่ผลิตเค้ก เบเกอรี่ กาแฟ ชา ไอศรีม ซอฟตริ้ง คุณภาพระดับพรีเมี่ยมในไต้หวัน

บริษัทในไต้หวันที่ได้ไปเยี่ยมชมจะมีลักษณะที่คล้ายกับคือมีพิพิธภัณฑ์ของบริษัทขนาดย่อม เพื่ออธิบายถึงประวัติความเป็นมาขององค์กร จุดกำเนิดของบริษัท กลุ่มผู้บริหารและสินค้าประเภทต่างๆ ของบริษัท พร้อมทั้งตกแต่งให้สวยงามเป็นทั้งโชว์รูมและจุดขายสินค้าประเภทต่างๆ ของบริษัทไปในตัว

WWH เป็นองค์กรที่มีความโดดเด่นในการสร้างแบรนด์ การเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร เน้นสินค้าพรีเมี่ยมของไต้หวันและของโลก เจ้าขององค์กรเป็น designer และ creative interior ซึ่งได้ใช้ประสบการณ์ของทั้งคู่สร้างธุรกิจด้วยใจและความมุ่งมั่น สร้างองค์กรจนเป็น house of hope องค์กรมีลักษณะเป็น factory for tourist ช่วง

วันหยุดเสาร์อาทิตย์จะมีนักท่องเที่ยวเข้ามาเยี่ยมชมโรงงาน 3-4 พันคน ผู้นำองค์กรมุ่งมั่นเป็นองค์กรขนาดเล็กดังคำที่ว่า we are small but more value เล็กเหมือนเพชรแต่ทรงคุณค่ากว่าภูเขา

องค์กรสร้าง innovation ที่สำคัญในองค์กร 2 อย่างคือ management system innovation และ brand creation design ผู้นำเป็น role model ในการเสริมสร้างค่านิยมเหล่านี้ให้เกิดขึ้นจริงในองค์กร

I-MEI Foods Co.,Ltd. : Productivity Enhancement by Kaizen on service process

I-MEI เป็นบริษัทที่ผลิตของขบเขี้ยวที่หลากหลาย มีผลิตภัณฑ์นับ 1000 ชนิดโดยมุ่งเน้นการผลิตสินค้าที่คำนึงถึงความปลอดภัย ราคาที่เป็นธรรม สนองตอบความต้องการของผู้บริโภคทุกกลุ่ม มีช่องทางกาจัดจำหน่ายที่สะดวกต่อลูกค้า

จุดเด่นที่เป็น best practice ของ I-MEI คือใส่ใจในคุณภาพ ความปลอดภัยของสินค้าอย่างเข้มงวด มีการวิจัยตลาดเพื่อสำรวจความต้องการและทัศนคติอย่างต่อเนื่อง และใช้ VOC ในการปรับปรุงและสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่อย่างต่อเนื่อง ผู้นำองค์กรได้แสดงถึงความมุ่งมั่นต่อความปลอดภัยและคุณภาพสินค้า รวมทั้งเป็น role model ในการบริหารให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมและค่านิยมองค์ เป็นตัวอย่างให้กับพนักงานทุกท่าน

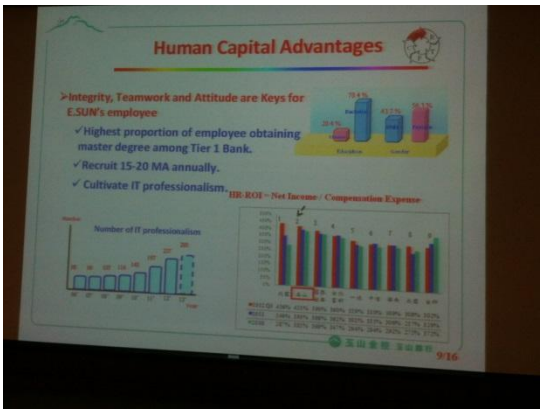
สิ่งที่เป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จคือการลงทุนในอุปกรณ์และเครื่องมือในการตรวจคุณภาพ ความปลอดภัย สารปนเปื้อน และเชื้อจุลินทรีย์ เพื่อให้เกิดความมั่นใจต่อคุณภาพและความปลอดภัยของผลิตภัณฑ์อย่างเข้มงวดและจริงจัง โดยเฝ้าติดตามในทุกขั้นตอนการผลิตตั้งแต่วัตถุดิบจนกระทั่งเป็นสินค้าที่ส่งมอบถึงมือผู้บริโภค

วันที่ 4 (5 **กย**. 56) Site visits

E.SUN Commercial Bank Co.,Ltd. : Customer satisfaction through ICT and HRD system

วันที่ 4 ของการศึกษาดูงาน ช่วงเช้าคณะผู้เข้าร่วมสัมมนาของ APO ได้เดินทางไปยัง E.SUN Bank ซึ่งเป็นธนาคารอันดับหนึ่งของไต้หวัน โดย E.SUN เป็นชื่อภูเขาที่สูงที่สุดในไต้หวัน ธนาคารแห่งนี้สร้างความประทับอย่างมากตั้งแต่แรกเพราะประธานธนาคาร ผู้บริหารระดับสูงสุดของธนาคารแห่งนี้เป็นผู้มาต้อนรับและบรรยายสรุปด้วยตัวเอง ซึ่งแทบไม่เคยเจอที่ไหนมากก่อน ซึ่งได้ข้อสรุปในตอนท้ายว่านี้เป็นบทบาทและหลักคิดที่สำคัญของธนาคารแห่งนี้ในการเอาใจใส่ลูกค้าเพื่อสร้างความพึงพอใจและความผูกพันอย่างสูงสุด การมาต้อนรับคณะศึกษาดูงานของ APO โดยประธานบริษัทเหมือนเป็นการตอกย้ำและแสดงให้พนักงานทุกคนเห็นว่าความพึงพอใจของลูกค้าเป็นค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่สำคัญที่สุด เพราะแม้แต่คณะศึกษาดูงานของ APO ที่อาจไม่ใช่ลูกค้าหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียคนสำคัญผู้บริหารสูงสุดยังเอาใจใส่และดูอย่างจริงจัง จริงใจขนาดนี้ ดังนั้นถ้าเป็นลูกค้าต้องเอาใจใส่อย่างสูงสุด ถือเป็น best practice ในการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรได้อย่างดีเยี่ยม

ความโดดเด่นของธนาคารแห่งนี้คือการฝึกอบรม พัฒนาบุคลากร ให้มีความรู้ความสามารถในงานที่ตัวเองได้รับมอบหมาย และเน้นย้ำการมีซึ่ง service mind มีระบบ mentor พนักงานใหม่ทุกคน การสอนงานทั้งภาคทฤษฎีและภาคปฏิบัติเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ พนักงานทุกคนได้รับการฝึกอบรมและพัฒนาจนกระทั่งมั่นใจว่าได้มาตรฐานตามที่ธนาคารกำหนดจึงมอบหมายให้ปฏิบัติดูแลลูกค้าในตำแหน่งที่เหมาะสม พร้อมทั้งมีพี่เลี้ยงดูแลและให้คำปรึกษาอยู่ตลอดเวลา หลักคิดของธนาคาคือพนักงานต้องมีความสุขและความผูกพันในงานจึงสามารถส่งมอบบริการที่เป็นเลิศสู่ลูกค้าคนสำคัญของธนาคาร



นอกจากนี้ธนาคารยังลงทุนด้าน IT อย่างมากเพื่อสนองตอบความต้องการของลูกค้าให้มีช่องทางการใช้บริการที่หลากหลาย มีความถูกต้องและรวดเร็ว ทันต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเทคโนโลยี และสามารถใช้ IT ให้

เกิดประสิทธิภาพ ธนาคารมีผลิตภัณฑ์ และการให้บริการที่เป็นนวัตกรรมใหม่เพื่อความเป็นเลิศในการให้บริการอย่างต่อเนื่อง

ความโดดเด่นอีกประการหนึ่งของธนาคารแห่งนี้คือการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้ากลุ่มต่างๆ โดยเฉพาะกลุ่มที่สำคัญอย่างต่อเนื่อง มีระบบการจัดการข้อร้องเรียนที่มีประสิทธิภาพ ชัดเจนและมีการปฏิบัติอย่างจริงจัง ถือเป็นธนาคารที่มีคุณภาพการให้บริการที่ดีเยี่ยม

Dr. Foot Technology Co.,Ltd. : Creation of new values

ช่วงบ่ายของการศึกษาดูงานในวันที่ 4 ของการสัมมนา CPC ได้พาไปเยี่ยมชมโรงงานของบริษัท Dr. Foot ซึ่งเป็นผู้ผลิตและจำหน่ายรองเท้าเพื่อสุขภาพ ถือเป็นรองเท้าทางการแพทย์ที่ช่วยให้ผู้มีปัญหาด้านกระดูกขา และการเดินของผู้ป่วย เช่นเดียวกันกับทุกแห่งในไต้หวันเจ้าขององค์กรหรือผู้บริหารสูงสุดเป็นผู้มาต้อนรับด้วยตนเอง ทำให้ผมรู้สึกว่านี่เป็นวัฒนธรรมองค์กรของบริษัทในภาคบริการที่เอาใจใส่ลูกค้าเป็นอย่างดี เจ้าของ ผู้นำเป็นผู้สร้างบรรยากาศ สร้างวัฒนธรรมองค์การที่เป็น customer focus

บริษัทแห่งนี้เริ่มต้นด้วยความสามารถที่โดดเด่น ไม่มีใครเหมือน โดยใช้ทักษะและความรู้ความสามารถเชิงการแพทย์ของเจ้าของบริษัท เพื่อพัฒนารองเท้าที่ช่วยผู้ป่วยและส่งผลดีต่อสุขภาพของผู้สวมใส่ ความสามารถขององค์กรในเรื่องนี้ถือเป็นสิ่งที่คู่แข่งยากที่จะลอกเลียนแบบ ถือเป็น best practice ที่นำความสามารถของเจ้าของ ทีมงานมาเป็นความรู้ขององค์กรที่เป็น unique ยากที่จะลอกเลียนแบบ และวางแผนพัฒนาต่อยอดจน

เป็นธุรกิจที่มีความยั่งยืนและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า และถือเป็นการสร้างเสริมสุขภาพให้กับประชาชนในประเทศไต้หวันด้วย

2.3 **เนื้อหา/องค์ความรู้ที่ได้จากกรณีศึกษาของประเทศสมาชิก** (Country Paper)

แต่ละประเทศเสนอในบริบทของตัวเอง ส่วนใหญ่เป็นการแนะนำองค์กร และปัญหาหรืออุปสรรคที่เคยเผชิญหรือยังคงอยู่ พร้อมแนวทางในการเอาชนะปัญหาในอดีตรวมทั้งแนวทางการแก้ไขในอนาคตขององค์กรตัวเองในแต่ละประเทศ และไม่ได้เน้นตาม business excellence mode ที่สอดคล้องกับ TQA Framework ไม่พบเนื้อหาหรือประเด็นที่สำคัญในการนำมาประยุกต์ใช้

2.4 **เนื้อหา/องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษาดูงานแต่ละแห่ง (ถ้ามี) พร้อมแนบภาพประกอบ**

ได้สรุปและนำเสนอข้างต้นในการไปศึกษาดูงานวันที่ 3 และ 4 ของการฝึกอบรมและสัมมนาครั้งนี้

2.5 **เนื้อหา/องค์ความรู้ที่ได้จากการเข้าร่วมกิจกรรมกลุ่ม** (Group Discussion)

ในวันที่ 5 ของการสัมมนาได้มีกิจกรรมกลุ่มเพื่อสรุปว่าจากการศึกษาดูงานได้ข้อคิดและ best practice อะไรบ้างสรุปได้ดังนี้

- White Wood House เป็นธุรกิจที่เกิดจากความมุ่งมั่นและแรงบันดาลใจของเจ้าของ ใช้ความคิดสร้างสรรค์และศิลปะ ประยุกต์เข้ากับธุรกิจโรงงานที่ผลิตเค้กและเบอเกอรี่ สามารถทำเป็น tourist factory ที่น่าสนใจ มีการสร้างแบรนด์พรีเมี่ยมที่น่าสนใจ ผู้นำองค์กรเป็นผู้มีบทบาทสูงในการเสริมสร้างค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กรในการทำธุรกิจ มีลักษณะแบบ top down policy เข้มงวด จริงจัง และใส่ใจในคุณภาพที่สอดคล้องกับนโยบายขององค์กร
- I-MEI Food มีจุดเด่นที่ความหลากหลายของสินค้า ตอบสนองทุกกลุ่มลูกค้า คำนึงถึงความสะอาด ความปลอดภัย และคุณภาพสินค้า วิจัยตลาดและคำนึงถึงความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าอยู่ตลอดเวลา
- E.SUN Bank เป็นองค์กรชั้นนำด้านบริการ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรแตกต่างจาก White Wood House โดยสิ้นเชิง เน้นการมีส่วนร่วมของพนักงาน ใช้หลักการสื่อสาร ผู้นำทำตัวเป็น role model ใส่ใจในคุณภาพชีวิตของพนักงาน เพื่อให้เกิดความสุข ความพึงพอใจและความผูกพันในงานที่ส่งผลต่อคุณภาพการให้บริการที่พนักงานทุกคนจะส่งมอบให้ลูกค้า
- Dr. Foot มีจุดเด่นที่นำความรู้เชิงการแพทย์เกี่ยวกับเท้า กระดูก เพื่อมาพัฒนามเป็นรองเท้าเชิงการแพทย์ เพื่อสุขภาพ ทำให้ไม่มีคู่แข่ง ยากที่จะลอกเลียนแบบ เจ้าของทำด้วยใจรักและเห็นใจในผู้มีปัญหาด้านสุขภาพเกี่ยวกับเท้า

ส่วนที่ 3 ประโยชน์ที่ได้รับจากการเข้าร่วมโครงการ

3.1 **ประโยชน์ต่อตนเองและต้นสังกัด** ได้เห็นรูปแบบการสร้างความเป็นเลิศในการบริการขององค์กรที่เป็นเลิศในไต้หวัน สิ่งที่สำคัญคือการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งดำเนินการโดยผู้นำระดับสูงหรือเจ้าขององค์กร การพัฒนาบุคลากรและทำให้พนักงานมีความสามารถและความสุข ความพึงพอใจในงานอันเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้คุณภาพการให้บริการที่มีต่อลูกค้ามีความเป็นเลิศ

ประโยชน์อีกประการหนึ่งคือเห็นถึงลักษณะเฉพาะของงานบริการที่ต้องมีแนวทางที่ชัดเจนหรือ SOP แต่ได้มุมมองการจัดทำ visual SOP ที่ใช้รูปภาพ คลิปวิดีโอ และ IT มาเสริมหรือทดแทน SOP แบบเดิมที่เป็นตัวหนังสืออย่างเดียว ทำให้ได้ SOP ที่เข้าใจง่าย สื่อสารง่าย ส่งผลให้การปฏิบัติงานของพนักงานมีคุณภาพในการบริการที่ดีขึ้น

3.2 **กิจกรรมการขยายผลที่ได้ดำเนินการภายใน 1 เดือนหลังเข้าร่วมโครงการ**

ได้จัดการประชุมและพูดคุยกับคณะทำงานถึงแนวคิด และหลักการที่เป็นเลิศของการเสริมสร้างคุณภาพในงานบริการ และได้ข้อสรุปร่วมกันว่าจะพัฒนาหลักสูตรในการสร้าง Visual SOP โดยประยุกต์หลักของลูกค้าภายใน การใช้ IT และการปรับปรุงกระบวนการในแต่ละ work process ที่เป็นงานบริการ

3.3 **กิจกรรมการขยายผลที่จะดำเนินการภายใน 6 เดือนหลังเข้าร่วมโครงการ**

จะพัฒนาหลักสูตรใหม่ของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ โดยเน้นการจัดทำ Visual SOP สำหรับงานบริการ โดยประยุกต์เข้ากับหลักสูตร internal customer และ service quality ที่สถาบันมีอยู่ พร้อมทั้งอาจเชิญ Mr. Kaneko มาให้ความรู้ในเชิงลึกเกี่ยว service quality ในงานบริการหรือพัฒนาเป็นโครงการร่วมกัน คาดว่าจะเปิดให้บริการกับลูกค้ากลุ่มเป้าหมายภายในปี 2557

ส่วนที่ 4 เอกสารแนบ

4.1 **กำหนดการฉบับล่าสุด (Program)** รายละเอียดตามเอกสารแนบ 1

4.2 **เอกสารประกอบการประชุม/สัมมนา (Training Materials)**

4.2.1 เอกสารแนบ 2_Mr. Ishii-Presentation 2nd of Sept

4.2.2 เอกสารแนบ 3_ Mr. Kaneko_1 Quality in Service Industry

4.2.3 เอกสารแนบ 4_Mr. Kaneko_2 Quality Assurance in Service Industry)

4.2.4 เอกสารแนบ 5_Mr. Kaneko_3 Prepare Effective Visual SOP

4.2.5 เอกสารแนบ 6_Mr. Ishii_Presentation 3rd of Sept)

4.2.6 เอกสารแนบ 7_Mr. Simon Chen-Wowprime Case

4.3 **ประวัติโดยสังเขปของวิทยากรบรรยาย (CV)**

- Dr. Wun-Hwa Chen

  Professor, Department and graduate school of business administration National Taiwan University

- Mr. Matao Ishii

  Representative, Shonan Institute of Management

- **Mr. Noriharu Kaneko**

  Managing Director, Service Quality Management Co.,Ltd.

- **Mr. Simon Chen**

  Director, Service business division, China Productivity Center

4.4 **รายงานก่อนการเดินทาง** (Country Paper-Thailand)

รายละเอียดตามเอกสารแนบ 8_Thailand Country Paper_Mr. Suvit

4.5 Country paper **ของแต่ละประเทศที่เข้าร่วมโครงการ**

รายละเอียดตามเอกสารแนบ 9_Participants Country Paper

4.5 **เอกสารนำเสนอผลงานหลังจากเข้าร่วมกิจกรรมกลุ่ม** (Group Presentation)

รายละเอียดตามเอกสารแนบ 10_APO sme application