

รายงานการเข้าร่วมโครงการ
Asian Productivity Organization

13-IN-93-GE-OSM-B

Multicountry Observational Study Mission on Resilient SME Networks
in the Asia-Pacific

ระหว่างวันที่ 16 – 20 ธันวาคม พ.ศ. 2556
ณ กรุงไทเป ประเทศสาธารณรัฐจีน (ไต้หวัน)

จัดทำโดย

นายสุปรีย์ เถระพัฒน์

เจ้าหน้าที่ปฏิบัติการระดับสูง 2 ส่วนวางแผนด้านศักยภาพในการแข่งขัน
สำนักแผนยุทธศาสตร์และนโยบาย สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

21 มกราคม 2557

ส่วนที่ 2

เนื้อหาและองค์ความรู้จากการเข้าร่วมโครงการ

วัตถุประสงค์ของกิจกรรม

โครงการ Multicountry Observational Study Mission on Resilient SME Networks in the Asia-Pacific เพื่อกิจกรรมการร่วมสังเกตการณ์และแบ่งปันแบบอย่างการปฏิบัติที่ดี (Best Practice) ในการสนับสนุนและให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เกี่ยวกับการฟื้นฟูระบบห่วงโซ่อุปทานและกิจกรรมทางธุรกิจต่างๆ ภายหลังจากการได้รับผลกระทบจากภาวะการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ อาทิ การประสบกับภัยธรรมชาติ รวมถึงภาวะการตกต่ำทางเศรษฐกิจจากการได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงของค่าเงินในทวีปยุโรป

ทั้งนี้ แนวทาง วิธีปฏิบัติ ประสบการณ์ และแบบอย่างความสำเร็จในการให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจากการได้รับผลกระทบดังกล่าว จากประสบการณ์และข้อมูลอันเป็นประโยชน์ของผู้เข้าร่วมโครงการ ซึ่งเป็นกลุ่มประเทศในแถบเอเชียและแปซิฟิกจำนวน 10 ประเทศ ประกอบด้วย ฟิจิ อินโดนีเซีย เกาหลี มาเลเซีย มองโกเลีย เนปาล ปากีสถาน ศรีลังกา เวียดนาม และประเทศไทย จะสามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการกำหนดรูปแบบและกระบวนการในการให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมภายหลังจากประสบภาวะวิกฤติทั้งทางด้านภัยธรรมชาติและคามผันผวนทางเศรษฐกิจอย่างเป็นรูปธรรมต่อไป



“Key Attributes of Enterprising and Resilient SMEs”

วิทยากร Mr. George Wong, Managing Director and Principal Consultant,
Hoclink Systems & Service Pte Ltd., Singapore.

วันและเวลา วันจันทร์ ที่ 16 ธันวาคม พ.ศ. 2556
เวลา 10.30 – 11.00 น.

ในการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ให้ประสบความสำเร็จและสามารถอยู่รอดได้ภายใต้ภาวะความผันผวนต่างๆ จากผลกระทบภายนอก ไม่ว่าจะเป็นสภาพการแข่งขันที่รุนแรงทางธุรกิจทั้งจากภายในประเทศและการแข่งขันในระดับโลก รวมไปถึงผลกระทบจากสภาพแวดล้อมที่ไม่สามารถควบคุมหรือคาดการณ์ได้ เช่น การเกิดภัยพิบัติทางธรรมชาตินั้น จำเป็นต้องอาศัยปัจจัยสำคัญหลายประการ ทั้งปัจจัยภายในสถานประกอบการเอง อาทิ ศักยภาพและความสามารถในการดำเนินธุรกิจ การบริหารจัดการ หรือแม้กระทั่งประสิทธิภาพในการใช้ปัจจัยการผลิตให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และปัจจัยภายนอกไม่ว่าจะเป็นความสามารถในการดำเนินธุรกิจภายใต้ภาวะการแข่งขันที่รุนแรง และการบริหารจัดการในลักษณะของการเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับสภาพการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว



ดังนั้น ในการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้ประสบผลสำเร็จ มีศักยภาพและความสามารถในการผลิต การบริหารจัดการ และสามารถอยู่รอดได้ต่อไปในอนาคตภายใต้ภาวะการเปลี่ยนแปลงในระดับต่างๆ หน่วยธุรกิจโดยเฉพาะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจึงจำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่สำคัญที่จะช่วยให้การดำเนินธุรกิจประสบผลสำเร็จรวม 10 ประการ ดังนี้

1. **การมีผู้นำองค์กรที่มีวิสัยทัศน์ (Visionary Leadership)** ในที่นี้หมายถึงเจ้าของสถานประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ทำหน้าที่บริหารจัดการธุรกิจ ต้องมีศักยภาพและมีความสามารถในการกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางการดำเนินธุรกิจของกิจการที่ชัดเจน มีความเป็นไปได้ในทางธุรกิจ รวมทั้งการเป็นแบบอย่างความสำเร็จหรือต้นแบบที่ดีให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในระดับต่างๆ ทั่วทั้งองค์กร

2. **การสร้างความเป็นเลิศทางด้านบริการลูกค้าในฐานะศูนย์กลางของธุรกิจ (Customer-Centric Excellence)** ทั้งในด้านการเข้าใจในความต้องการของลูกค้า ความสามารถในการรับรู้หรือคาดการณ์ความต้องการของลูกค้า ซึ่งสะท้อนออกมาในลักษณะของความสามารถในการวิเคราะห์ตลาดและความต้องการของผู้บริโภค และโดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้าง ความพึงพอใจต่อลูกค้าของธุรกิจ เพื่อรักษาความสัมพันธ์อันดีในเชิงการค้าต่อไปในระยะยาว

3. การให้ความสำคัญกับนวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่ (Innovation Focus) ในลักษณะของการสร้างความตระหนักและเห็นถึงความสำคัญในการพัฒนาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมสมัยใหม่ ทั้งในกระบวนการผลิตและการบริหารจัดการ

4. การสร้างสังคมการเรียนรู้ทั้งในระดับองค์กรและระดับบุคคล (Organizational and Personal Learning) เพื่อให้เกิดสังคมการเรียนรู้ มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ เพื่อเพิ่มพูนองค์ความรู้และพัฒนาความสามารถของบุคลากรในสถานประกอบการทั้งในระดับองค์กรและบุคคลที่รับผิดชอบงานในแต่ละฝ่ายอย่างทั่วถึง

5. การสร้างคุณค่าในตัวบุคคลและเพื่อนร่วมงาน (Valuing People & Partners) มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพและความสามารถของบุคคลในองค์กรทั้งในด้านความรู้และจิตใจ รวมไปถึงการจัดการสร้างสรรค์สภาพแวดล้อมที่สำคัญในการทำงาน เช่น การจัดสถานที่ทำงานให้มีความน่าอยู่ ปลอดภัยและสะดวกสบายต่อการทำงานของบุคลากร รวมไปถึงการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรในระดับต่างๆ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน

6. การสร้างความคล่องแคล่วและความยืดหยุ่นในการทำงาน (Agility) โดยเฉพาะการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า ซึ่งต้องมีความรวดเร็วและยืดหยุ่น เพื่อให้ลูกค้าเกิดความประทับใจและพึงพอใจในการดูแลของกิจการ

7. การมีระบบการบริหารจัดการด้านองค์ความรู้ (Knowledge-Driven Systems) ทั้งในด้านการบริหารงานของบุคลากรที่ต้องมีการบริหารจัดการข้อมูลองค์ความรู้ มีระบบการจัดเก็บและเรียกใช้ข้อมูลที่มีประสิทธิภาพและทันต่อความต้องการใช้งาน รวมถึงการเสริมสร้างองค์ความรู้ ข้อมูลที่ทันสมัยต่อสถานการณ์ เพื่อให้ผู้ใช้งานในระดับต่างๆ สามารถใช้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

8. การมีความรับผิดชอบต่อสังคมและองค์กร (Corporate Social Responsibility) โดยต้องมีการปลูกฝังจิตสำนึกของบุคลากรภายในองค์กรให้ตระหนักถึงความสำคัญของการรับผิดชอบต่อองค์กร มีความสามัคคี และทำเพื่อประโยชน์ขององค์กรเป็นหลัก รวมถึงการสร้างความตระหนักในการรักษาภาพทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อมอันเป็นสมบัติส่วนรวม

9. การบริหารจัดการที่มุ่งเน้นถึงผลลัพธ์ของการดำเนินธุรกิจ (Result Orientation) โดยให้ความสำคัญกับผลการดำเนินธุรกิจที่สามารถสร้างมูลค่าและเกิดความสมดุลของการดำเนินธุรกิจ กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องของธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นผู้ถือหุ้น บุคลากรขององค์กร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับธุรกิจมากกว่าผลประโยชน์ส่วนบุคคล

10. วิสัยทัศน์การบริหารจัดการที่เป็นระบบ (Systems Perspective) นับเป็นคุณลักษณะที่สำคัญของผู้นำองค์กรที่ต้องมีความสามารถในการบริหารจัดการองค์กรโดยรวมทั้งระบบ สามารถเชื่อมโยงระหว่างองค์ประกอบต่างๆ ภายในองค์กรหรือหน่วยธุรกิจ กำหนดแนวทางการบริหารจัดการ และสามารถนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายตามที่กำหนดไว้ได้อย่างสมบูรณ์

“SMEs Business Continuity Plan: Grow with Natural Disasters Taiwan Experiences”

วิทยากร Mr. Linker LIN , Chairman of Total Lubricant Taiwan Ltd.

วันและเวลา วันจันทร์ ที่ 16 มกราคม พ.ศ. 2556

เวลา 11.00 – 12.30 น.

ในช่วงระยะเวลากว่า 10 ปีที่ผ่านมา ประเทศสาธารณรัฐจีน (ไต้หวัน) ได้ประสบกับภัยพิบัติทางธรรมชาติครั้งร้ายแรงอยู่หลายครั้ง โดยในปี ค.ศ. 2009 เกิดเหตุการณ์ภัยพิบัติพายุไต้ฝุ่น Morakot ซึ่งสร้างความเสียหายให้แก่ประเทศไต้หวันคิดเป็นมูลค่าทางเศรษฐกิจกว่า 3.3 พันล้านเหรียญสหรัฐ มีผู้เสียชีวิตจากภัยพิบัติพายุไต้ฝุ่นดังกล่าวรวม 461 คน และในเดือนกันยายน ค.ศ. 1999 ประเทศไต้หวันได้ประสบกับภัยแผ่นดินไหวครั้งรุนแรงในตอนกลางของประเทศ หรือที่รู้จักกันในนามว่า Earthquake 921 มีผู้เสียชีวิตมากถึง 2,415 ราย และก่อให้เกิดความเสียหายทางเศรษฐกิจแก่ประเทศสูงถึง 10.0 พันล้านเหรียญสหรัฐ ซึ่งจากสถานการณ์ความรุนแรงของภัยพิบัติทางธรรมชาติดังกล่าว ส่งผลให้สถานประกอบการของประเทศไต้หวันหันมาให้ความสำคัญกับแนวทางและมาตรการด้านการบริหารความเสี่ยงและความต่อเนื่องทางธุรกิจ เนื่องจากสถานประกอบการส่วนใหญ่เป็นกิจการประเภทการผลิตที่มีการใช้ระดับเทคโนโลยีและนวัตกรรมค่อนข้างสูง และลูกค้าของสถานประกอบการส่วนใหญ่เป็นบริษัทข้ามชาติระดับโลก



ดังนั้น แนวทางหรือมาตรการการวางแผนด้านความต่อเนื่องของการดำเนินธุรกิจ จึงถูกกำหนดขึ้นในฐานะเป็นมาตรการสำคัญเพื่อรองรับสถานการณ์ที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้ และอาจส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจ โดยได้มีการกำหนดขั้นตอนการวางแผนการบริหารจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 กำหนดกรอบแนวคิด วัตถุประสงค์ ขอบเขตการดำเนินการ และผู้รับผิดชอบงานทั้งด้านการวางแผนงาน การเตรียมความพร้อม และแนวทางในการปฏิบัติที่มีความชัดเจน โดย ระบุหน้าที่ความรับผิดชอบไปยังผู้บริหารระดับส่วนงานเพื่อกำหนดกลยุทธ์การวางแผนด้านการบริหารจัดการ ความต่อเนื่องทางธุรกิจในแต่ละส่วนงานและในแต่ละระดับตามสายการบังคับบัญชา

ขั้นตอนที่ 2 จัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมในแผนงานและกำหนดวัตถุประสงค์ด้านระยะเวลาในการฟื้นฟูธุรกิจ ซึ่งเป็นการดำเนินการทั้งกระบวนการของธุรกิจ เริ่มตั้งแต่กระบวนการจัดหาวัตถุดิบ สายการผลิตสินค้า ระยะเวลาการขนส่งสินค้า การประเมินความเสี่ยงอันอาจเกิดขึ้น รวมถึงพิจารณาเพื่อกำหนดช่วงเวลาสำหรับการฟื้นฟูความเสียหายที่เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม

ขั้นตอนที่ 3 เตรียมความพร้อมด้านทรัพยากรและกำลังเพื่อรองรับแผนงานจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจอย่างเป็นระบบ โดยมีการระบุตัวบุคลากรผู้รับผิดชอบ การแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรในแต่ละส่วนงาน เริ่มตั้งแต่ส่วนงานการบริหารสำนักงาน ส่วนงานด้านการจัดการปัจจัยการผลิต ส่วนงานในกระบวนการผลิต รวมถึงการเตรียมพร้อมในส่วนของโครงสร้างพื้นฐานที่จำเป็น

ขั้นตอนที่ 4 ประเมินความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น โดยจัดทำในลักษณะของสถานการณ์จำลองทางธุรกิจในภาวะฉุกเฉิน ซึ่งต้องพิจารณาตั้งแต่การประเมินความเสียหายที่จะเกิดขึ้น ระยะเวลาที่ใช้ในการฟื้นฟูความเสียหาย จำนวนทรัพยากรที่ใช้เพื่อรองรับการดำเนินงาน รวมทั้งมาตรการในการประเมินความพอเพียงของทรัพยากรที่ใช้เพื่อจัดการกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในทุกระดับ

ขั้นตอนที่ 5 กำหนดแนวทางและมาตรการป้องกันความเสี่ยงที่จะคาดการณ์ว่าเกิดขึ้นก่อนสถานการณ์จริง รวมถึงแนวทางในการให้ความช่วยเหลือบรรเทาความเสียหายจากสถานการณ์ โดยอาจสร้างสถานการณ์จำลอง ประเมินความเสียหายอันอาจเกิดขึ้นในรูปของมูลค่าความเสียหาย รวมทั้งประเมินผลกระทบความเสียหายที่ได้รับหากประสบภัยพิบัติ เพื่อเตรียมพร้อมในการป้องกันและฟื้นฟู

ขั้นตอนที่ 6 เตรียมความพร้อมเพื่อเผชิญกับสถานการณ์ได้อย่างทันท่วงที เริ่มตั้งแต่การวางแผนอพยพเคลื่อนย้ายบุคลากรและอุปกรณ์เครื่องมือต่างๆ การวางแผนเพื่อประเมินสถานการณ์และความเสียหายในกรณีที่เกิดความเสียหายซ้ำซ้อน แนวทางการสำรวจและประเมินความเสียหาย และท้ายที่สุดต้องมีการกำหนดขั้นตอนและแผนงานจัดการความเสียหายอันเกิดแก่ธุรกิจในการรวม

ขั้นตอนที่ 7 กำหนดกลยุทธ์และมาตรการฟื้นฟูธุรกิจให้เกิดความต่อเนื่องและกลับสู่สภาพเดิมภายในระยะเวลาที่กำหนด โดยต้องจัดลำดับกิจกรรมที่ต้องดำเนินการฟื้นฟูเพื่อบรรเทาความเสียหายที่เกิดขึ้นอย่างเร่งด่วนและส่งผลกระทบร้ายแรงต่อการดำเนินธุรกิจมากที่สุดก่อน จากนั้นจึงพิจารณากิจกรรมที่มีความสำคัญและส่งผลกระทบต่อความเสียหายทางธุรกิจในลำดับรองลงมา ทั้งนี้ มาตรการในการฟื้นฟูต้องมีความชัดเจน มีความเป็นไปได้ในการดำเนินการ และเกิดผลกระทบในเชิงมูลค่าความเสียหายน้อยที่สุด

ขั้นตอนที่ 8 เตรียมความพร้อมด้านงบประมาณ ซึ่งต้องมีการประเมินมูลค่าความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นทั้งในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว โดยสถานประกอบการต้องมีแผนงานด้านงบประมาณและมีการจัดสรรงบประมาณในการฟื้นฟูกิจการที่เพียงพอและเกิดประโยชน์สูงสุด

ขั้นตอนที่ 9 ทดลองปฏิบัติตามแนวทางและมาตรการด้านการวางแผนความต่อเนื่องทางธุรกิจที่กำหนดไว้ เพื่อหาข้อผิดพลาดหรือความคลาดเคลื่อนต่างๆ อันอาจเกิดขึ้นก่อนเผชิญกับสถานการณ์จริง และหาวิธีแก้ไขหรือปรับปรุงแผนงานดังกล่าวให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์อย่างเต็มที่

ขั้นตอนที่ 10 ทบทวนและปรับปรุงแนวทางและมาตรการด้านการบริหารจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจเป็นระยะ ทั้งนี้ การมีข้อมูลสนับสนุนทั้งในเชิงสถานการณ์และการเปลี่ยนแปลงจากภายนอกของหน่วยธุรกิจเป็นสิ่งสำคัญในการปรับปรุงแผนงานบริหารจัดการของธุรกิจให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุดภายใต้ความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นในมูลค่าที่น้อยที่สุด

กล่าวโดยสรุปได้ว่ากระบวนการวางแผนด้านการบริหารจัดการความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจมีองค์ประกอบที่สำคัญ และมีความเชื่อมโยงระหว่างกันอย่างเป็นระบบรวม 4 องค์ประกอบ ดังนี้

1. **PLAN** กระบวนการได้มาซึ่งแนวทาง มาตรการ และแผนการดำเนินงานในเชิงปฏิบัติสำหรับการบริหารจัดการความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ

2. **DO** กระบวนการนำมาตรการ ละแผนการดำเนินงานในเชิงปฏิบัติสำหรับการบริหารจัดการความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ นำมาปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม

3. **CHECK** กระบวนการกำกับติดตาม รวมทั้งการทวนสอบในแนวทาง มาตรการ และแผนการดำเนินงานในเชิงปฏิบัติสำหรับการบริหารจัดการความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจที่ได้กำหนดไว้ โดยให้เป็นไปตามเป้าหมาย และสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ธุรกิจได้กำหนดไว้ตามกรอบระยะเวลา

4. **ACT** กระบวนการนำมาตรการและแผนการดำเนินงานในเชิงปฏิบัติสำหรับการบริหารจัดการความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจภาคปฏิบัติที่กำหนดไว้มาดำเนินการในกรณีที่ได้รับผลกระทบจากภัยพิบัติและเกิดความเสียหายในการดำเนินธุรกิจ รวมถึงการปรับปรุงแก้ไขมาตรการเชิงปฏิบัติให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ เพื่อให้สามารถลดความเสียหายอันอาจเกิดขึ้นต่อธุรกิจในระยะยาว

“Business Continuity Management (BCM) Practices: A Singapore SMEs Approach”

วิทยากร Mr. Ronald TAN, Jason Electronics Pte Ltd., Singapore.

วันและเวลา วันอังคาร ที่ 17 ธันวาคม พ.ศ. 2556
เวลา 09.30 – 10.30 น.

Jason Electronics Pte Ltd. เป็นบริษัทข้ามชาติสัญชาติสิงคโปร์ ก่อตั้งขึ้นในปี ค.ศ. 1976 โดยในระยะเริ่มต้นดำเนินธุรกิจในลักษณะของกิจการจากการเป็นบริษัทเจ้าของคนเดียว มีวัตถุประสงค์ของกิจการในการให้บริการดูแลรักษาและซ่อมแซมอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์สำหรับพาหนะเดินทางเพื่อการขนส่งทางทะเล และได้มีการพัฒนารูปแบบการให้บริการมาอย่างต่อเนื่อง จนกระทั่งสามารถเป็นผู้ให้บริการชั้นนำในด้านการแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวข้องของระบบการสื่อสาร ระบบนำร่องการขนส่งทางทะเล ระบบการขนส่งแบบอัตโนมัติทางทะเล โดยมีกลุ่มลูกค้าหลักเป็นกิจการอุตสาหกรรมด้านการผลิตและขนส่งน้ำมันและก๊าซในประเทศต่างๆ และในปัจจุบัน มีการขยายสาขาของกิจการไปยังประเทศต่างๆ ในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ รวมทั้งสาธารณรัฐประชาชนจีน และสาธารณรัฐเกาหลีใต้



Our Markets


Commercial Marine


Workboats


Naval


Fisheries


Cruise/Ferry


Port Security



Scope of Business



1. Technologies

Design, supply, integrate, install, test and commission a comprehensive range of marine communication, navigation and automation systems.



2. Services

Provide maintenance and support services for marine communication, navigation and automation systems.



3. Airtime Solutions

Provide airtime services for the satellite communication systems distributed by us and others.

We provide total solution provider across a comprehensive range of systems

Private & Confidential

จากการกำหนดวิสัยทัศน์ในการดำเนินธุรกิจของบริษัท Jason Electronics Pte Ltd. ในการเป็นบริษัทชั้นนำระดับโลกในด้านการให้บริการด้านพาณิชย์นาวีและการขนส่งทางทะเลเชิงบูรณาการ จึงได้มีการสร้างค่านิยมที่สำคัญสำหรับองค์กรรวม 3 แนวทาง ประกอบด้วย

1. **ลักษณะเฉพาะที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจ (Character)** โดยมุ่งเน้นที่การสร้างความยืดหยุ่นทั้งด้านการบริหารจัดการ และการให้บริการแก่ลูกค้าอย่างเป็นระบบ รวมถึงการสร้างทัศนคติในเชิงบวกแก่บุคลากรในองค์กร และให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นทีม
2. **ฉันทามติร่วมกันขององค์กร (Commitment)** โดยกำหนดเป้าหมายขององค์กรให้มีการเจริญเติบโตอย่างต่อเนื่อง การแสวงหาโอกาสทางธุรกิจใหม่ การสร้างความกระตือรือร้นในการทำงานแก่บุคลากร รวมทั้งการดำเนินธุรกิจที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ในระยะยาวเป็นสำคัญ

3. ศักยภาพและความสามารถ (Competence) โดยให้ความสำคัญกับการยกระดับและพัฒนาขีดความสามารถ ศักยภาพ และทักษะของบุคลากรในระดับต่างๆ ผ่านระบบสังคมแห่งการเรียนรู้และแบ่งปันประสบการณ์ร่วมกัน

ดังนั้น บริษัท Jason Electronics Pte Ltd. จึงให้ความสำคัญกับกระบวนการบริหารจัดการความต่อเนื่องในการดำเนินธุรกิจ เห็นได้จากการกำหนดแนวนโยบายและวัตถุประสงค์ในการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ โดยให้ความสำคัญกับการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าในการให้บริการทางธุรกิจอย่างรวดเร็วและเป็นไปตามข้อตกลงร่วมกันทางธุรกิจ รวมทั้งการสร้างวัฒนธรรมในสวัสดิภาพ ความปลอดภัย และความพึงพอใจของบุคลากรภายในกิจการ ภายใต้กรอบแนวคิดในเชิงความคุ้มค่าของการใช้งบประมาณ ซึ่งสะท้อนออกมาจากการออกแบบคิดด้านการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ โดยองค์กรจะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ในการบริหารความต่อเนื่องของธุรกิจอย่างเป็นระบบ ทั้งในระดับองค์กรและระดับส่วนงานที่สำคัญ โดยเป็นระบบที่สามารถตรวจสอบได้ และเพื่อให้เกิดความมั่นคงในการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ องค์กรจึงจำเป็นต้องมีการระบุภัยคุกคามและความเสี่ยงของกิจกรรมทางธุรกิจ ผ่านการวิเคราะห์และตรวจสอบกลยุทธ์การป้องกันธุรกิจผ่านกระบวนการทดสอบ แนวทางปฏิบัติ และการทบทวนแผนอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ขั้นตอนของการวางแผนการสร้างความต่อเนื่องทางธุรกิจต้องครอบคลุมถึงการพิจารณาของผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้อง ผู้มีหน้าที่กำหนดนโยบายขององค์กร โครงสร้างพื้นฐานทางธุรกิจ รวมถึงการคำนึงถึงชื่อเสียงและกรอบแนวคิดด้านงบประมาณ

ตัวอย่างในการบริหารจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจของบริษัท Jason Electronics Pte Ltd. ที่เห็นได้อย่างชัดเจนประการหนึ่ง เกิดขึ้นในช่วงที่มีเหตุการณ์การระบาดของเชื้อไข้หวัดใหญ่ในประเทศสิงคโปร์ โดยบริษัทฯ ได้มีการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในการดำเนินธุรกิจในลักษณะของการประเมินความรุนแรงของสถานการณ์ที่ธุรกิจต้องเผชิญตามระดับความเสี่ยงในมิติทางธุรกิจต่างๆ ซึ่งนำมาเชื่อมโยงกับสถานการณ์จริงที่เกิดขึ้น พร้อมทั้งมีการกำหนดแนวทางการให้ความช่วยเหลือและแก้ไขปัญหา

ทั้งนี้ บริษัทฯ ได้ตระหนักและให้ความสำคัญกับการแก้ไข ฟื้นฟู และบรรเทาทั้งในส่วนของความปลอดภัยของพนักงานโดยอำนวยความสะดวกในด้านการตรวจรักษาและป้องกันการติดเชื้อไข้หวัดเป็นอันดับแรก การให้ความช่วยเหลือในด้านการเผยแพร่ความรู้เกี่ยวกับการป้องกันการติดเชื้อแก่ประชาชนทั่วไปในสังคม และที่สำคัญประการสุดท้าย บริษัทฯ ได้ให้ความสำคัญกับการรักษาความสัมพันธ์ทางธุรกิจในระหว่างผู้ค้าอย่างเป็นรูปธรรม รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ



จากการพัฒนาระบบการบริหารจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจเพื่อรองรับสถานการณ์ดังกล่าว ส่งผลให้ธุรกิจสามารถดำเนินกิจการได้อย่างต่อเนื่อง เกิดความอยู่รอดของธุรกิจในกรณีวิกฤตที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้

ซึ่งบริษัทฯ สามารถวางยุทธศาสตร์และแนวทางมาตรการป้องกันความเสี่ยง และสามารถลดความเสี่ยงอันเกิดจากการตัดสินใจในช่วงภัยพิบัติทั้งในด้านกระบวนการฟื้นฟูธุรกิจที่รวดเร็ว การจัดลำดับความสำคัญทางธุรกิจ รวมถึงสามารถกำหนดมาตรการและทรัพยากรที่จะนำมาใช้สำหรับการสนับสนุนและบริการที่อาจเกิดความล่าช้าซึ่งจะเกิดผลกระทบในเชิงลบกับการดำเนินธุรกิจ

ทั้งนี้ ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการควบคุมความเสี่ยงภายใต้สถานการณ์ดังกล่าวเกิดจากการที่บริษัทฯ มีแผนการดำเนินธุรกิจที่ชัดเจน ได้รับการสนับสนุนอย่างเต็มที่จากผู้บริหารระดับสูงในการจัดหาทรัพยากรที่จำเป็น การปลูกฝังจิตสำนึกการมีส่วนร่วมของพนักงานในทุกระดับชั้น การได้รับการสนับสนุนจากกิจการที่รับช่วงการผลิตและคู่ค้าทางธุรกิจที่สำคัญ และท้ายที่สุดคือการสร้างความต่อเนื่องในการเพิ่มประสิทธิภาพของรูปแบบการจัดการด้านความต่อเนื่องของธุรกิจทั้งในรูปแบบของการฝึกอบรม การสนับสนุนข้อมูลข่าวสาร และการสื่อสารภายในองค์กร

“Strengthening SMEs Value Chain”

วิทยากร Mr. Ronald TAN, Jason Electronics Pte Ltd., Singapore.

วันและเวลา วันอังคาร ที่ 17 ธันวาคม พ.ศ. 2556
เวลา 13.30 – 15.00 น.

ภายใต้สภาพการแข่งขันทางธุรกิจที่มีความรุนแรงในปัจจุบัน การบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) ในหน่วยธุรกิจนับเป็นกลยุทธ์สำคัญประการหนึ่งของการดำเนินธุรกิจในสถานประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในระยะยาว โดยระบบการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานที่มีประสิทธิภาพจะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจในด้านความสามารถในการลดจำนวนการใช้ทรัพยากรหรือปัจจัยการผลิต ประสิทธิภาพในการจัดการสินค้าคงคลังและระบบโลจิสติกส์ รวมถึงการสร้าง ความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าในฐานะผู้บริโภคสินค้าและบริการธุรกิจ และหากพิจารณาในสถานการณ์ที่หน่วยธุรกิจต้องประสบกับภัยพิบัติทางธรรมชาติ พบว่าการบริหารจัดการห่วงโซ่อุปทานที่มีประสิทธิภาพจะเป็นกลไกหลักสำคัญในการดำเนินธุรกิจให้เกิดความต่อเนื่อง

จากประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจ พบว่าปัจจัยเสี่ยงด้านการบริหารจัดการระบบห่วงโซ่อุปทานที่สำคัญมีหลายประการ อาทิ ความไม่แน่นอนของค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนอุปทาน อันเป็นผลกระทบสืบเนื่องผู้รับช่วงการผลิตสินค้ารายอื่น การขาดแคลนวัตถุดิบหรือปัจจัยการผลิต ซึ่งส่งต่อกระบวนการผลิตสินค้าและบริการของธุรกิจ ความวุ่นวายทางการเมือง การเกิดภัยพิบัติทางธรรมชาติ การระบาดของโรค รวมถึงการเรียกคืนสินค้าในกรณีเกิดข้อบกพร่องในสินค้าที่ไม่เป็นไปตามข้อตกลง เป็นต้น



หากพิจารณาในมิติของสถานประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พบว่าข้อจำกัดหรืออุปสรรคที่สำคัญอันจะสามารถส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจและความอยู่รอดของธุรกิจในระยะยาว อาทิ

1. ข้อจำกัดด้านการได้รับการสนับสนุนทางการเงิน รวมทั้งความสามารถในการบริหารสภาพคล่องทางธุรกิจ โดยในบางกรณีอาจเกิดการชะงักงันในห่วงโซ่อุปทานและสายการผลิตสินค้าและบริการ หากขาดสภาพคล่องทางการเงิน
2. ข้อจำกัดด้านบุคลากรและแรงงาน ซึ่งการพัฒนาทักษะ ความสามารถ และความชำนาญของบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญ รวมถึงการสร้างแรงจูงใจในการทำงานทั้งในรูปแบบผลตอบแทนและความก้าวหน้าในสายงาน

3. ข้อจำกัดด้านการเอาใจใส่อย่างเข้มข้นในการดำเนินธุรกิจ โดนส่วนใหญ่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมักคำนึงถึงยอดขายและการทำกำไรมากกว่าการพัฒนาประสิทธิภาพในกระบวนการผลิต การขนส่งสินค้า และการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้ค้าและผู้บริโภค

4. ข้อจำกัดด้านการมีอำนาจต่อรองกับผู้รับจ้างผลิตสินค้า ซึ่งหากพิจารณามูลค่าการสั่งซื้อหรือผลิตสินค้าจากผู้รับจ้างผลิต พบว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมส่วนใหญ่จะสั่งซื้อสินค้าในปริมาณไม่มากนัก และอาจไม่ได้รับความสำคัญหรือการเอาใจใส่จากผู้รับจ้างผลิตมากเท่าวิสาหกิจขนาดใหญ่ที่สั่งซื้อสินค้าในปริมาณมาก ส่งผลให้เกิดอำนาจการต่อรองน้อยทั้งในด้านราคาและความน่าเชื่อถือทางธุรกิจที่สะท้อนออกมาในรูปของระยะเวลาการชำระหนี้และวงเงินสินเชื่อ เป็นต้น

ดังนั้น ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในอันที่จะสามารถบรรเทาหรือกำจัดข้อจำกัดที่เกิดขึ้นในการดำเนินธุรกิจทั้ง 4 ประการดังกล่าวมาแล้วข้างต้น จึงเป็นประเด็นที่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมต้องใช้ความพยายามในการสร้างความแข็งแกร่งในมิติต่างๆ เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องและประสิทธิภาพในการประกอบธุรกิจ ดังนี้

1. **ปัจจัยด้านวัตถุดิบในการผลิต (Raw Materials)** โดยมุ่งเน้นแหล่งวัตถุดิบสำหรับการผลิตสินค้าและบริการ ซึ่งควรมีแหล่งจัดหาวัตถุดิบที่จำเป็นในการผลิตอย่างน้อย 2 แหล่งขึ้นไป ทั้งนี้เพื่อเป็นการลดความเสี่ยงอันเกิดจากการขาดแคลนวัตถุดิบในกระบวนการผลิต

2. **ปัจจัยด้านกระบวนการผลิตและที่ตั้ง (Manufacturing Plant and Location)** ในกรณีที่ธุรกิจมีจำนวนสถานที่หรือโรงงานผลิตมากกว่า 1 สถานที่ สถานที่หรือโรงงานผลิตแต่ละแห่งควรอยู่ในทำเลที่แตกต่างกันและต้องแยกออกจากกัน ซึ่งหากเกิดภัยพิบัติทางธรรมชาติที่มีผลกระทบต่อสายการผลิตของสถานที่ผลิตแห่งหนึ่ง ก็ยังสามารถมีแหล่งหรือโรงงานผลิตที่สามารถทดแทนกำลังการผลิตที่สูญเสียไป ทั้งนี้หมายรวมถึงสถานที่สำหรับเก็บรักษาวัตถุดิบและคลังสินค้าด้วย

3. **ปัจจัยด้านประสิทธิภาพในการเข้าถึงปัจจัยเอื้อในการดำเนินธุรกิจ (Accessibility)** โดยเฉพาะอย่างยิ่งความสามารถในการบริหารจัดการระบบโลจิสติกส์และการบริหารสินค้าคงคลัง ซึ่งควรมีทางเลือกในการใช้รูปแบบการขนส่งสินค้าในหลายทางเลือก ทั้งการขนส่งสินค้าทางบก ทางทะเล หรือทางอากาศ เพื่อให้สินค้าถึงมือผู้บริโภคได้อย่างทันเวลา

4. **ปัจจัยด้านทรัพยากรและแรงงาน (Manpower)** เจ้าของกิจการต้องให้ความสำคัญและเล็งเห็นถึงความจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพและความสามารถของบุคลากรและแรงงานของตนเอง โดยเฉพาะการพัฒนาให้บุคลากรมีความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง รวมทั้งให้มีความสามารถและทักษะที่หลากหลาย อันจะสามารถทดแทนแรงงานได้ในกรณีการขาดแคลนแรงงานจากปัจจัยภายนอกต่างๆ

การศึกษาดูงานและเยี่ยมชมสถานประกอบการ (1)

“FINE TEX Company Limited”

- วิทยากร**
- 1) Mr. Dick WU, General Manager, Fine Tex Company Limited.
 - 2) Mrs. Nancy HSU, Special Executive Assistant, President Office.

วันและเวลา วันพุธ ที่ 18 ธันวาคม พ.ศ. 2556
เวลา 9.30 – 12.30 น.

Fine Tex Company Limited ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี ค.ศ. 1979 โดยมีวัตถุประสงค์ของธุรกิจเพื่อดำเนินการผลิตและพัฒนาสินค้าเชิงอุตสาหกรรมที่เกี่ยวกับการผลิตเครื่องมือการควบคุมระบบการวัดระดับความลึกของชั้นดินที่มีความแม่นยำสูง การออกแบบชิ้นส่วนเครื่องมือและอุปกรณ์การวัดระดับความลึก การพัฒนาและออกแบบส่วนประกอบที่สามารถเชื่อมโยงกับระบบนำร่อง การออกแบบโมดูลการสื่อสาร การออกแบบและพัฒนาเครื่องมือควบคุมระดับของเหลว รวมทั้งการออกแบบเครื่องมือสำหรับการควบคุมพลังงานไฟฟ้า โดยมุ่งเน้นการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมขั้นสูงที่มีความทันสมัย ประกอบกับการพัฒนาด้านการวิจัยและพัฒนาองค์ความรู้ นวัตกรรม และเทคโนโลยีสำหรับกระบวนการการผลิตระบบการควบคุมแบบครบวงจร ซึ่งมีสำนักงานใหญ่ตั้งอยู่ในเขตนิคมอุตสาหกรรมใหม่ของประเทศไทยได้ทุกวัน และยังมีกรขยายสาขาบริษัทย่อยและสำนักงานสาขาทั่วโลก เพื่อรองรับการให้บริการตลาดในทั่วโลก



สินค้าและบริการหลักของ Fine Tex Company Limited ทั้งหมดเป็นการผลิตที่ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมขั้นสูง โดยมีเป้าหมายธุรกิจในการเป็นผู้นำทางธุรกิจในด้านการแก้ปัญหาเครื่องมือวัดที่สมบูรณ์เพื่อการประยุกต์ใช้ในอุตสาหกรรมสำคัญ อาทิ อุตสาหกรรมไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ อุตสาหกรรมการผลิตอุปกรณ์กึ่งตัวนำ (Semiconductor) อุตสาหกรรมน้ำมันและปิโตรเคมี อุตสาหกรรมเหมืองแร่เหล็กและเหล็กซีเมนต์ อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องกับการรักษาการป้องกันสิ่งแวดล้อมในน้ำและน้ำเสีย อุตสาหกรรมอาหารและเครื่องดื่ม อุตสาหกรรมเกษตร อุตสาหกรรมต่อเรือและพาณิชย์นาวี อุตสาหกรรมพลาสติก และอุตสาหกรรมยาและเภสัชกรรม ทั้งนี้ ได้มีการจดสิทธิบัตรระหว่างประเทศกว่า 30 รายการ และได้รับการรับรองด้านมาตรฐานผลิตภัณฑ์ทั้งในระดับประเทศและระดับสากลเป็นจำนวนมาก



จากการสัมภาษณ์และสอบถามคณะผู้บริหารของบริษัท Fine Tex Company Limited พบว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ส่งผลต่อการเติบโตของธุรกิจในการพัฒนาจากอุตสาหกรรมขนาดเล็กรองรับเฉพาะตลาดภายในประเทศ สู่การเป็นธุรกิจระดับชาติและมีสาขาในหลายประเทศมีหลายประการ ดังนี้

1. ภาวะผู้นำของผู้บริหารธุรกิจ ซึ่งมีการกำหนดเป้าหมายธุรกิจและสามารถวางตำแหน่งทางธุรกิจได้อย่างชัดเจน รวมทั้งการมีวิสัยทัศน์ที่ก้าวหน้า มีการวางโครงสร้างองค์กรที่มีประสิทธิภาพ และมุ่งเน้นการใช้นโยบายที่เปิดกว้าง
2. ศักยภาพของบุคลากร โดยเฉพาะนโยบายด้านการเพิ่มประสิทธิภาพและศักยภาพของแรงงานในระดับต่างๆ รวมถึงการมีมาตรการด้านแรงจูงใจในการทำงานทั้งในรูปแบบของผลตอบแทนและสภาพแวดล้อมในการทำงาน
3. มีระบบการบริหารจัดการข้อมูลที่เป็นระบบ โดยมีการกำหนดระดับการเข้าถึงและใช้งานข้อมูลอย่างเป็นระบบจำแนกตามระดับชั้นการบังคับบัญชา มีระบบการป้องกันข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงการมีแหล่งข้อมูลส่วนกลางทั้งในเชิงเทคนิคและเชิงการบริหารจัดการ
4. มีกระบวนการบริหารจัดการและกระบวนการผลิตที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการให้ความสำคัญกับกระบวนการวิจัยและพัฒนาทั้งในเชิงงบประมาณและทรัพยากร นอกจากนี้ ยังมีระบบการควบคุมคุณภาพการผลิตที่เป็นมาตรฐานสากล รวมทั้งระบบการบริหารจัดการความต่อเนื่องทางธุรกิจที่มีการวางแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อควบคุมความเสี่ยงที่สมบูรณ์
5. ให้ความสำคัญกับการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้า ทั้งด้านการสร้างความสัมพันธ์อันดีเพื่อรักษาลูกค้าเดิมและการแสวงหากลุ่มเป้าหมายทางการตลาดใหม่ผ่านกระบวนการผลิตสินค้าที่หลากหลายและระบบการให้บริการดูแลหลังการขายที่รวดเร็วและยืดหยุ่น

การศึกษาดูงานและเยี่ยมชมสถานประกอบการ (2)

“ATMA CHAMP Enterprise Corporation”

วิทยากร

วันและเวลา วันพุธ ที่ 18 ธันวาคม พ.ศ. 2556
เวลา 14.00 – 16.30 น.

ATMA CHAMP Enterprise Corporation ก่อตั้งขึ้นในปี ค.ศ. 1979 โดยธุรกิจในระยะเริ่มต้นเป็นการผลิตสินค้าที่มีการใช้ระดับเทคโนโลยีขั้นสูงประเภทหน้าจอบรรจุคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์การสื่อสารรูปแบบต่างๆ และการผลิตเครื่องจักรและอุปกรณ์ในอุตสาหกรรมการพิมพ์ที่มีการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่และมีการนำนวัตกรรมระดับสูงมาประยุกต์ใช้ในการผลิตสินค้า รวมทั้งการผลิตสินค้าที่พัฒนาต่อยอดจากงานวิจัยในระดับสูง โดยกลุ่มเป้าหมายหลักเป็นบริษัทและโรงงานอุตสาหกรรมทั่วโลก ซึ่งปรัชญาการดำเนินธุรกิจนั้น ATMA CHAMP Enterprise Corporation กำหนดตำแหน่งทางธุรกิจของกิจการ โดยการเป็นผู้ผลิตที่มีตราสินค้าเป็นของตนเอง (Original-Branded Manufacturers) ที่ใหญ่ที่สุดและนำเสนอความน่าเชื่อถือในด้านคุณภาพของสินค้าผ่านการได้รับการรับรองมาตรฐานทั้งในประเทศและมาตรฐานสากล รวมทั้งและการประกันคุณภาพการผลิตจากบริษัทชั้นนำระดับโลก ภายใต้วัฒนธรรมองค์กรหลัก คือ ความจริงใจ ความไว้วางใจ ความซื่อสัตย์และความสามัคคี



ปัจจุบัน ATMA CHAMP Enterprise Corporation มีการขยายสาขาไปยังประเทศต่างๆ กว่า 40 สาขาใน 70 ประเทศทั่วโลก ซึ่งสินค้าที่ได้รับการตอบรับเป็นอย่างดีจากตลาดระดับโลกนั้น เป็นสินค้าอุตสาหกรรมประเภทนวัตกรรมที่มีการใช้เทคโนโลยีระดับสูง อาทิ สินค้าในเชิงการผลิตเพื่ออุตสาหกรรม (บรรจุภัณฑ์อาหารและเครื่องดื่ม แป้นพิมพ์คอมพิวเตอร์ อุปกรณ์ประกอบเครื่องเสียง) สินค้าประเภทงานกราฟิก (ป้ายโฆษณาขนาดใหญ่ แผ่นพิมพ์โฆษณาในรถไฟฟ้าใต้ดิน) สินค้าประเภทงานแก้วและกระจก (งานกระจกประกอบยานพาหนะ งานสถาปัตยกรรม และงานตกแต่งที่อยู่อาศัย) สินค้าในอุตสาหกรรมเชิงการแพทย์ (แผ่นทดสอบระดับเลือดและน้ำตาล แถบทดสอบทางชีวเคมีทางการแพทย์) และที่เป็นจุดเด่นของสินค้าในสายการผลิต ได้แก่ สินค้าประเภท Opto-Electronics (หน้าจอบรรจุ LCD หน้าจออุปกรณ์สื่อสารโทรศัพท์ / Smart Phone / Tablets / Plasma TV) ซึ่งมีลูกค้าที่สำคัญ คือ APPLE ในประเทศสหรัฐอเมริกา



จากการสัมภาษณ์และสอบถามคณะผู้บริหารของบริษัท ATMA CHAMP Enterprise Corporation พบว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ส่งผลต่อการเติบโตของธุรกิจในการพัฒนาสู่การเป็นธุรกิจระดับชาติและมีสาขาในหลายประเทศมีหลายประการ ดังนี้

1. ภาพการณ์เป็นผู้นำของคณะผู้บริหารที่มีการกำหนดวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ชัดเจน รวมทั้งให้ความสำคัญกับผลกระทบในเชิงสิ่งแวดล้อมและความรับผิดชอบต่อสังคม รวมทั้งเห็นถึงความจำเป็นในด้านความเชื่อมั่นของลูกค้าและผู้บริโภค
2. มีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจที่ครอบคลุมทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ส่งให้เกิดระบบการบริหารจัดการและการผลิตที่มีประสิทธิภาพ รวมทั้งการวางแผนด้านกลยุทธ์ทางการตลาดที่ไม่เน้นการแข่งขันด้านราคา ทั้งนี้ ธุรกิจมีการนำหลักการประเมินเชิงคุณภาพและการประเมินแนวโน้มธุรกิจจากสถานการณ์จำลองทางธุรกิจมาใช้เป็นข้อมูลพื้นฐาน
3. มีการพัฒนาขีดความสามารถและศักยภาพของบุคลากรอย่างเป็นระบบ โดยเฉพาะบุคลากรในสายปฏิบัติการและผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งธุรกิจให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะและองค์ความรู้ที่หลากหลาย นอกจากนี้ ยังรวมไปถึงมาตรการการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน อาทิ การสนับสนุนค่าตอบแทนพิเศษ และการมอบรางวัลพนักงานดีเด่น เป็นต้น
4. ให้ความสำคัญกับการสนับสนุนงบประมาณในงานวิจัยและพัฒนา ซึ่งถือเป็นจุดเด่นของการดำเนินธุรกิจ โดยมากกว่าร้อยละ 5 ของผลกำไร จะถูกนำมาใช้เป็นงบประมาณด้านการวิจัยเทคโนโลยีขั้นสูงและการพัฒนานวัตกรรมสมัยใหม่ที่ทันสมัย เพื่อประยุกต์ใช้ในการผลิตสินค้าอย่างต่อเนื่อง
5. ให้ความสำคัญกับการบริการลูกค้าทั้งในระหว่างการขายและภายหลังการขาย โดยมีการสร้างหน่วยให้บริการครบวงจรแบบเบ็ดเสร็จ (One Stop Solution Center) เพื่ออำนวยความสะดวกแก่ลูกค้าอย่างรวดเร็วและมีความยืดหยุ่น



การศึกษาดูงานและเยี่ยมชมสถานประกอบการ (3)

“ETAI Enterprise Company Limited”

- วิทยากร**
- 1) Mr. Paul HUNG, President, ETAI Enterprise Company Limited.
 - 2) Mr. Shang Yang Wu, Senior Manager, ETAI Enterprise Company Limited.
- วันและเวลา** วันพฤหัสบดี ที่ 19 ธันวาคม พ.ศ. 2556
เวลา 09.30 – 12.30 น.

ETAI Enterprise Company Limited ก่อตั้งขึ้นในปี ค.ศ. 1977 โดยมีสินค้าหลักในกระบวนการผลิตเป็นสินค้าสุขภัณฑ์ประเภทหน้าต่างและประตูที่ใช้อลูมิเนียมเป็นวัสดุหลักในการผลิต ซึ่งในช่วงเวลาดังกล่าว ยังไม่มีผู้ประกอบการที่สามารถผลิตสินค้าสุขภัณฑ์ อาทิ ประตูห้องอาบน้ำ ฝักบัว และอุปกรณ์ตกแต่งสุขภัณฑ์มากนัก และยังมีการใช้งานและการให้ความสนใจจากกลุ่มผู้บริโภคในประเทศได้วันไม่เป็นที่แพร่หลายมากเท่าปัจจุบันนี้ และในปี ค.ศ. 1987 บริษัทฯ จึงมีแนวคิดริเริ่มในการผลิตสินค้าสุขภัณฑ์ประเภทประตูห้องอาบน้ำและฝักบัว โดยให้ความสำคัญกับการเลือกใช้วัสดุและเทคโนโลยีในการผลิตที่มีคุณภาพทันสมัย และมีคุณลักษณะและประสิทธิภาพการใช้งานที่เป็นไปตามหลักสุขาภิบาลและสุขอนามัย ตั้งแต่นั้นมาบริษัทฯ จึงได้มีการลงทุนอย่างต่อเนื่องในการสร้างสรรค์นวัตกรรมผลิตภัณฑ์และการออกแบบ สุขภัณฑ์แบบครบวงจร โดยเล็งเห็นแนวโน้มและแบบแผนการใช้ชีวิตของผู้บริโภคในปัจจุบันที่เน้นการรักษาสุขภาพ และยังมี การคิดค้นและพัฒนาสินค้าที่ทันสมัยออกมาตอบสนองต่อตลาดอย่างต่อเนื่อง อาทิ ห้องอบไอน้ำโดยใช้แสงอินฟราเรดในการนำความร้อน ซึ่งจากประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจกว่า 30 ปี ส่งผลให้สินค้าและบริการของบริษัทฯ เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวางทั้งในประเทศและต่างประเทศ ด้วยจุดเด่นด้านคุณภาพสินค้าในระดับสูงและการให้บริการลูกค้าอย่างรวดเร็ว



ปัจจุบัน ETAI Enterprise Company Limited มีการขยายสาขาธุรกิจไปยังสาธารณรัฐประชาชนจีน ในฐานะศูนย์กระจายสินค้าที่สำคัญในภูมิภาค โดยมีสินค้าหลักประเภทสุขภัณฑ์ที่เป็นที่ต้องการของตลาดหลายรายการ อาทิ ชิ้นส่วนที่ใช้ในกระบวนการผลิตสินค้าในอุตสาหกรรมสุขภัณฑ์ (ข้อต่อบานพับประตู) อุปกรณ์ประกอบห้องอาบน้ำแบบเบ็ดเสร็จ (Shower Enclosures) ห้องอบไอน้ำที่มีการใช้แสงอินฟราเรดเป็นตัวนำความร้อนแทนการใช้ถ่านเผาไหม้ (Infrared Sauna Cabin) อุปกรณ์ใช้งานและตกแต่งห้องน้ำที่เน้นการ

ออกแบบให้ทันสมัยและสะดวกต่อการใช้งานและการดูแลรักษา (Bathroom Hardware and Accessories) และสินค้าสุขภัณฑ์ที่เน้นการดูแลสุขภาพ (E-Health Sanitary Product)



จากการสัมภาษณ์และสอบถามคณะผู้บริหารของ ETAI Enterprise Company Limited พบว่า ปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ส่งผลต่อการเติบโตของธุรกิจและการเป็นที่รู้จักของตลาดทั้งในระดับประเทศและในตลาดระดับสากลมีหลายประการ ดังนี้

1. มีการวางแผนด้านกลยุทธ์ทางการตลาดที่มีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้าง Tourist Factory ซึ่งเป็นการจัดพื้นที่ในการแสดงสินค้าที่บริษัทฯ ดำเนินการออกแบบและผลิต ผสมผสานกับการออกแบบและตกแต่งสถานที่เสมือนการใช้งานจริงในบรรยากาศต่างๆ เพื่อให้ผู้บริโภคเกิดจินตนาการและดึงดูดความสนใจจากผู้ซื้อสินค้า

2. ความสามารถของผู้บริหารที่มีทักษะและแนวคิดการบริหารจัดการเชิงบูรณาการ และมุ่งเน้นการพัฒนาด้านนวัตกรรมและการเรียนรู้ รวมทั้งการให้ความสำคัญกับการเติบโตในสายงานตามความชำนาญและความเชี่ยวชาญเฉพาะทางของบุคลากร

3. มีการถ่ายโอนเทคโนโลยีผ่านการสร้างระบบสังคมการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างผู้บริหาร หัวหน้างาน ผู้เชี่ยวชาญทางเทคนิค และพนักงานในแต่ละส่วนการผลิต เพื่อให้เกิดแรงบันดาลใจในการออกแบบสร้างสรรค์สินค้ารูปแบบใหม่

4. ให้ความสำคัญกับการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริโภค รวมถึงการคำนึงถึงผลกระทบเชิงสิ่งแวดล้อม ผ่านการปลูกฝังแนวคิดด้านการมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมให้กับพนักงานภายในองค์กรอย่างทั่วถึง

การศึกษาดูงานและเยี่ยมชมสถานประกอบการ (4)

“PEI CHEN Corporation”

วิทยากร Mr. Gary CHEN, Overseas Sale, PEI CHEN Corporation.

วันและเวลา วันพฤหัสบดี ที่ 19 ธันวาคม พ.ศ. 2556
เวลา 14.00 – 16.30 น.

PEI CHEN Corporation ก่อตั้งขึ้นในปี ค.ศ. 1991 โดยธุรกิจในระยะเริ่มต้นเป็นกิจการประเภทการค้าส่งในสินค้าที่เกี่ยวข้องกับการนำเข้าและการส่งออกของชา กาแฟ เครื่องดื่ม รวมทั้งวัตถุดิบสำหรับอุตสาหกรรมเครื่องดื่มชนิดต่างๆ และเป็นกิจการประเภทรับจ้างผลิต (Original-Equipped Manufacturer) เครื่องดื่มชาของประเทศไต้หวัน โดยสินค้าที่เป็นจุดเด่นของธุรกิจ ได้แก่ เครื่องดื่มชาทั้งในรูปแบบของชาฟองนมแบบไต้หวันดั้งเดิม รวมทั้งยังเป็นผู้จัดจำหน่ายวัตถุดิบประกอบการชงชา และให้บริการปรึกษาแนะนำทางเทคนิคด้านอาหารและเครื่องดื่มให้แก่บริษัทต่างๆ ครอบคลุมทั้งกระบวนการ ตั้งแต่การคัดสรรวัตถุดิบประเภทใบชาจากแหล่งผลิตทั่วโลก เทคนิคการผลิตเครื่องดื่มชาตลอดทั้งกระบวนการ เทคนิคการอบใบชาที่ต้องการความเชี่ยวชาญ ภายใต้การให้ความสำคัญด้านคุณภาพ ราคา นวัตกรรมการผลิตในอุตสาหกรรมเครื่องดื่ม และความหลากหลายในการพัฒนาผลิตภัณฑ์



จากประสบการณ์ในการดำเนินธุรกิจกว่า 22 ปีนับแต่การก่อตั้งกิจการ PEI CHEN Corporation สร้างตำแหน่งทางธุรกิจในลักษณะของการบูรณาการการผลิตเครื่องดื่มชาที่มีความโดดเด่นทั้งด้านการตลาด ความหลากหลายของสินค้า การเป็นแหล่งวัตถุดิบชาที่หลากหลาย และภาพลักษณ์ด้านการเป็นผู้ผลิตชามืออาชีพที่มีอุปกรณ์สิ่งอำนวยความสะดวกที่ครบครัน มีกระบวนการควบคุมความปลอดภัยด้านชีวอนามัยทางอาหารอย่างเข้มงวดและมีมาตรฐานสูง รวมทั้งการผลิตที่มุ่งเน้นด้านรสชาติและคุณภาพที่มั่นคงและต่อเนื่อง โดยมีตราสินค้าของธุรกิจที่เป็นที่ยอมรับทั้งในตลาดในประเทศและต่างประเทศในชื่อ “High Tea” ภายใต้ปรัชญาในการดำเนินธุรกิจที่ให้ความสำคัญกับคุณภาพสินค้า ความเชี่ยวชาญในสาขาการผลิต ความพึงพอใจสูงสุดของผู้บริโภค และการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน



จากการสัมภาษณ์และสอบถามคณะผู้บริหารของ PEI CHEN Corporation พบว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จที่ส่งผลต่อการเป็นบริษัทชั้นนำระดับประเทศในอุตสาหกรรมเครื่องสำอางประเภทชา และเป็นที่รู้จักของตลาดทั้งในระดับประเทศและในตลาดระดับสากลมีหลายประการ ดังนี้

1. มีการวางแผนเชิงกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจและการวางตำแหน่งทางธุรกิจที่ชัดเจน โดยในระยะเริ่มต้นกิจการ ให้ความสำคัญกับการเป็นผู้รับจ้างผลิตเครื่องสำอางแบบครบวงจร ตั้งแต่การสรรหาวัตถุดิบ กระบวนการเตรียมวัตถุดิบ การผสมผสานใบชากับวัตถุดิบอื่นๆ เพื่อแต่งกลิ่นและรสตามความต้องการของลูกค้า การทดสอบรสและกลิ่นของเครื่องสำอาง กระบวนการออกแบบและพัฒนาด้านบรรจุภัณฑ์ และการขนส่งสินค้าจากโรงงาน

2. มีกระบวนการผลิตที่มีประสิทธิภาพและให้ความสำคัญในทุกกระบวนการในขั้นตอนการผลิต โดยมีการแสวงหาแหล่งวัตถุดิบชาที่มีคุณภาพจากทั่วโลก มีกระบวนการทดสอบคุณสมบัติของวัตถุดิบในแต่ละชนิดเพื่อให้คุณลักษณะของเครื่องสำอางเป็นไปตามความต้องการภายในห้องทดลองปลอดภัย รวมถึงการให้ความสำคัญในด้านความสะอาดและสุขอนามัยที่เป็นไปตามมาตรฐานระดับสากลทั้งในกระบวนการผลิตและกระบวนการบรรจุภัณฑ์

3. มีการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ในการผลิต โดยเฉพาะการออกแบบบรรจุภัณฑ์ในรูปแบบของถุงชาสามเหลี่ยมแบบสามมิติ ที่ผู้บริโภคจะสามารถรับสัมผัสจากวัตถุดิบต่างๆ ที่ผสมผสานกันได้อย่างเต็มที่ระหว่างการดื่มชา รวมไปถึงการให้ความสำคัญในด้านการวิจัยและพัฒนาคุณสมบัติของวัตถุดิบหลักและวัตถุดิบธรรมชาติประเภทต่างๆ ในการสร้างสรรค์เครื่องสำอางที่มีความหลากหลาย และสามารถสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคชาทั้งในรูปแบบการดื่มชาแบบดั้งเดิมและการดื่มชาในชีวิตประจำวันของผู้บริโภคยุคใหม่ อาทิ เครื่องสำอางสมุนไพรจีนแบบโบราณ เครื่องสำอางสำเร็จรูปกลิ่นต่างๆ และที่เป็นที่นิยม คือ เครื่องสำอางนมไข่มุก ที่ขยายสาขาไปในหลายประเทศ โดยเฉพาะในแถบเอเชีย

4. มีการสนับสนุนการต่อยอดทางธุรกิจอย่างครบกระบวนการ ผ่านการให้คำปรึกษา คำแนะนำในการประกอบธุรกิจเครื่องสำอาง การจัดหาทำเลที่ตั้งทางธุรกิจ การฝึกอบรมแนะแนวอาชีพ การวางกลยุทธ์ทางการตลาด รวมทั้งยังอำนวยความสะดวกในการจัดหาอุปกรณ์เครื่องมือและวัตถุดิบต่างๆ ในการดำเนินธุรกิจเครื่องสำอางแก่ผู้ที่สนใจที่จะดำเนินธุรกิจดังกล่าว

5. ให้ความสำคัญกับการดำเนินธุรกิจตามปรัชญาและวิสัยทัศน์ในการดำเนินธุรกิจที่กำหนดไว้ ซึ่งมีลักษณะการบริหารจัดการธุรกิจแบบ Conservative Management รวมทั้งเห็นถึงความจำเป็นการพัฒนาศักยภาพและความสามารถของบุคลากรภายในธุรกิจโดยจัดหลักสูตรการฝึกอบรมและการพัฒนาทักษะความชำนาญ รวมทั้งมุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์อันดีทั้งในระหว่างลูกค้าที่ดำเนินธุรกิจร่วมกันและระหว่างผู้บริโภคเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าอย่างสูงสุด

ส่วนที่ 3

ประโยชน์ที่ได้รับจากการเข้าร่วมโครงการ

1. การได้รับองค์ความรู้ที่สำคัญในด้านการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมให้มีความยืดหยุ่นในการดำเนินธุรกิจ โดยมีกระบวนการสำคัญในการพัฒนาให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถดำเนินธุรกิจภายใต้สภาพการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจและการแข่งขันที่รุนแรงได้อย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพรวม 4 กระบวนการ ได้แก่

1.1 การนำเอาแนวทางการประเมินผลความเป็นเลิศทางธุรกิจมาประยุกต์ใช้ในการกำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ พันธกิจ และการจัดทำแผนปฏิบัติการเชิงกิจกรรมและโครงการสำหรับสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งในแต่ละองค์ประกอบสำคัญ อาทิ ความเป็นผู้นำ การวางแผน ระบบข้อมูลข่าวสาร ทรัพยากรบุคคล กระบวนการในการดำเนินธุรกิจ ความสัมพันธ์ระหว่างลูกค้า และผลการดำเนินธุรกิจในระยะยาว เป็นต้น

1.2 การประยุกต์ใช้แนวคิดการบริหารจัดการด้านผลิตภาพ (Productivity) ในการดำเนินธุรกิจ โดยกำหนดโครงสร้างและเป้าหมายธุรกิจให้มีความชัดเจน ประเมินความสามารถของบุคลากรในแต่ละส่วนงาน พัฒนาแนวทางการเพิ่มผลิตภาพและความสามารถ และนำมาตรการด้านการเพิ่มขีดความสามารถและศักยภาพแบบองค์รวมมาใช้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

1.3 การสร้างรากฐานที่แข็งแกร่งของธุรกิจเพื่อความเป็นเลิศในอนาคต (Business Excellence) โดยมุ่งเน้นด้านการพัฒนาระบบการจัดการคุณภาพแบบองค์รวม ทั้งในส่วนของกระบวนการผลิตสินค้าและบริการ กระบวนการบริหารจัดการธุรกิจ รวมทั้งการสร้างแรงจูงใจในการดำเนินธุรกิจ

1.4 การนำแนวทางหรือมาตรการในด้านการสร้างความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจมาปรับใช้ในการดำเนินงาน อาทิ ระบบการรับรองมาตรฐานทั้งในระดับประเทศและสากล มาตรการการควบคุมคุณภาพ เทคนิคหรือวิธีในการพัฒนากระบวนการผลิตและการบริหารจัดการ รวมถึงแนวคิดด้านการประเมินผลทั้งในระดับมหภาคและระดับกลยุทธ์ เป็นต้น



2. เกิดการแบ่งปันประสบการณ์ในการส่งเสริม สนับสนุน ช่วยเหลือ และพัฒนาการดำเนินธุรกิจธุรกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจากผู้เข้าร่วมโครงการที่เป็นตัวแทนจากประเทศต่างๆ ในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก ซึ่งแนวคิดและรูปแบบการดำเนินการของแต่ละประเทศต่างก็มีความหลากหลาย ซึ่งเป็นไปตามบริบททางธุรกิจและปัจจัยเอื้อในการดำเนินธุรกิจของประเทศต่างๆ

3. องค์ความรู้และข้อค้นพบที่จากการศึกษาดูงานธุรกิจสาขาต่างๆ ที่ประสบความสำเร็จและสามารถก้าวสู่การเป็นธุรกิจในระดับสากลของประเทศได้ทุกวัน สามารถนำมาใช้เป็นต้นแบบความสำเร็จ (Role Model) ในการพัฒนาศักยภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ทั้งนี้ ปัจจัยความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจของแต่ละบริษัท สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศไทยทั้งในระดับบุคลากรและระดับโครงสร้างได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. รูปแบบหรือแนวทางการส่งเสริมการดำเนินธุรกิจที่เป็นต้นแบบความสำเร็จหรือเป็นแบบอย่างที่ดีของประเทศต่างๆ ที่มีสภาพแวดล้อมและบริบทที่สอดคล้องกับคุณลักษณะของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทย สามารถใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานในการกำหนดรูปแบบกิจกรรมหรือโครงการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของประเทศได้ รวมทั้งสามารถใช้เป็นเกณฑ์ในการกำหนดรูปแบบกิจกรรมหรือโครงการด้านการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมภายใต้แผนปฏิบัติการส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประจำปี

