

เอกสารประกอบการอบรมสัมมนา...รุ่นที่ 7

การวางแผนกลยุทธ์ในงานจัดซื้อ
**Strategic Planning in
Purchasing**



นำการสัมมนาโดย

คุณธีรพล แก้วเคื้อคำ MsIT. MBA. C.P.K.,C.P.S.

Tuesday 23 June 2015, 09:00-16:00 hrs. at Royal Benja Hotel, Bangkok

โทร. 0 2260 7326-8 แฟกซ์. 0 2664 0700 อีเมล amc.purchasing@gmail.com เว็บไซต์ www.amcthailand.com

(เอกสารนี้เป็นเอกสารควบคุมใช้ประกอบการอบรมสัมมนา ห้ามจำหน่ายแจก)

ร
ก
น
จ.ด.

1	
2	
3	
4	
5	
6	ร
7	ท
8	ค.
9	พิ
10	ชั
11	จุ
12	สุ
13	พั
14	
15	
16	

การวางแผนกลยุทธ์ในงานจัดซื้อ รุ่นที่ 7

วันอังคารที่ 23 มิถุนายน 2558 เวลา 09.00- 16.00 น. ณ โรงแรมรอยัล เบญจา สุขุมวิท 5

นำการสัมมนาโดย...คุณธีรพล แก้วเครือคำ

จัดโดย..บริษัท อัลฟ่า แมเนจเม้นท์ คอนซัลแตนท์ จำกัด + บริษัท นิต้า โปรดักชั่นแนล เทรนนิ่ง จำกัด

	ชื่อ-สกุล	หน่วยงาน	ตำแหน่งงาน	โทรศัพท์
1	สุรรัตน์ วสุธาพิทักษ์	คอสโมกรุป บมจ.	ผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อต่างประเทศ	0-2311-2131
2	เปี่ยมมัย ใจหาญ	ดี-แลนด์ กรุป บจก. <i>๙๙ Pochina mall</i>	เจ้าหน้าที่จัดซื้อ	0-3411-9199
3	ณัฐพัชญ์ จันทะแจ่ม	ไทย เยอรมัน สเปเชียลตี้กลาส บจก.	เจ้าหน้าที่จัดซื้อ	0-2294-6287
4	จิราภรณ์ อิ่มนาค	นทลิน บจก. <i>โทบวิเศษ 10/10 (อโศก ๒๕๖)</i>	Procurement Officer	0-2398-7885
5	ชัยณรงค์ ชมภูพร	นทลิน บจก.	Procurement Officer	0-2398-7885
6	ปิยวรรณ โรจนภาณุรัตน์	มูราโมโต้ อิเล็กทรอนิกส์ (ประเทศไทย) บมจ.	Assistant Section Manager	0-2397-9221
7	พรชัย กนกสุวรรณกุล	ยามะเซอไทย บจก. <i>... (๕๐๐)</i>	ผู้ช่วยผู้จัดการ	0-3895-4473-6
8	ศราวุธ อนุสนธิ์	เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) บจก.	Staff	0-2315-7630
9	พิเชษฐ์ พุทธิสาร	เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) บจก.	Staff	0-2315-7630
10	รัชกาล ศิริ	ฮายาชิ เทเลมู (ประเทศไทย) บจก.	Assistant Supervisor	0-321-4491-4
11	จุฑาสินี ผ่องจิตร (๒๕๖๖)	อาฟิค ยามาตะ (ไทยแลนด์) บจก. <i>วาช ธีรวิทย์</i>		
12	สุเกษร ศิวโรธกุล	เจนบรเจ็ด บจก.		
13	พัชรี สุขแก้ว	ฟูจิทรานส์ (ประเทศไทย) บจก.		
14				
15				
16				

Max Master

ทำเป็น บ. ให้ใช้สื่อโซเชียล.

บอกทั้งคนปว. ทำแล้ว บอก Utilize ให้คนปว. เติบโต

" สีสัน งามดี ไปดูแล้ว มีอะไร" slogan จัดซื้อ.

เมื่อเป็น 100% แล้ว การดูแลรักษา การสั่งการให้ทำหน้างานตามสั่ง

supply chain planner ของ Supply chain ทำหน้าที่ให้ข้อมูล.

Inventory - Stock - Production - Purchase

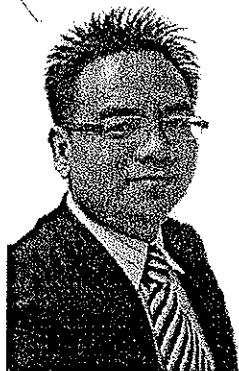
S&OP : Sales and Operation การรายงานทุกวัน เพื่อลดความผิดพลาด

เมื่อใกล้วันใกล้ขึ้น แล้วต้อง S&OP meeting ประจำวัน

ใช้ระบบขององค์กร / ใช้ package office ของ มีไว้ใช้ให้ลดความผิดพลาด

- finding clip on youtube Amazon or Robot information.

มีเอกสารประกอบไฟล์ Lazada
7. 18 outsource 180
ว. 1809
1809



"More Than 20 years In Procurement And Supply Management Of The Best Practice Experience"

ธีรทูล แก้วเครือคำ วท.ม., บธ.ม., C.P.K., C.P.S.

Mr.Thiratoon Kaewkhruakham Ms.IT, MBA, C.P.K., C.P.S.

Mobile phone: 082 333 2555

E-mail: thiratoon@gmail.com www.facebook.com/procurementor

CENTRAL STORE (THAILAND) COMPANY LIMITED

: Deputy Managing Director of Supply Chain Management.

: Logistics & Supply Chain Management consultant freelance.

Education

- Ph.D. Candidate (Logistics And Supply Chain Management) Sripatum University
- Master Of Business Administration (MBA) Kasetsart University
- Master Of Science In Information Technology (Ms.IT) Sripatum University
- Bachelor Of Arts In Business Management Rajaphat Institute Chankasem

Experience

- SVP -Procurement Thai foods Group (Public) Company Limited
- Senior Purchasing Manager Big C Super Store (Public) Company Limited
- AVP -Procurement & Asset Siam Piwat Company Limited
- Purchasing Manager Betagro Group
- Purchasing Manager SB furniture Industries (Public) Company Limited
- Sourcing & Purchasing Manager Siam City Cement (Public) Company Limited
- Procurement Team Leader Siam Cement Group
- Keynote Speaker And Senior Consultant Of Procurement ,Logistics And Supply Chain Of Alpha Management Consultant Company Limited.
- More Than 20 Years Of Direct Experience In Procurement And Supply Management.
- Keynote Speaker Of "Strategic Procurement Discussion" For SCG.
- Keynote Speaker Of "Smart Exporter Project" For Department Of International Trade Promotion, Ministry Of Commerce, Thailand.
- Keynote Speaker Of "To Build The Logistics And Supply Chain Manager As The World Class Professional Project" For Department Of Primary Industries And Mines ,Thailand.
- Keynote Speaker Of Procurement And Supply Management For Leading Organizations such as SCG, INSEE Cement, SAMSUNG, MISTINE, Coca-Cola, Vega Automation etc.
- Keynote Speaker Of Procurement And Supply Management For Leading University.

Certificated

- CIPS Certificate Of Attendant.
- C.P.K. (Certified Purchasing Knowledge.)
- C.P.S. (Certificate in Purchasing and Supply.)
- Win-Win Negotiation
- SAP Super user.
- Strategic Sourcing Option.
- ARABA ,E-Auction Black Belt.

ความเชี่ยวชาญพิเศษ/Specializations

- การพัฒนานโยบาย ระเบียบวิธีการจัดซื้อ จัดหา และซัพพลายเชน
(Procurement & Supply Chain Procedure And Policy Development.)
- การบริหารงานจัดซื้อ จัดหาเชิงกลยุทธ์ (Strategic Procurement Management)
- การบริหารความเสี่ยงด้านการจัดซื้อและซัพพลาย (Procurement And Supply Risk Management)
- การประยุกต์เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อใช้ในงานจัดซื้อ โลจิสติกส์และซัพพลายเชน
(Applied Information Technology for Procurement, Logistics And Supply Chain Management)

หัวข้อบรรยาย/Topics

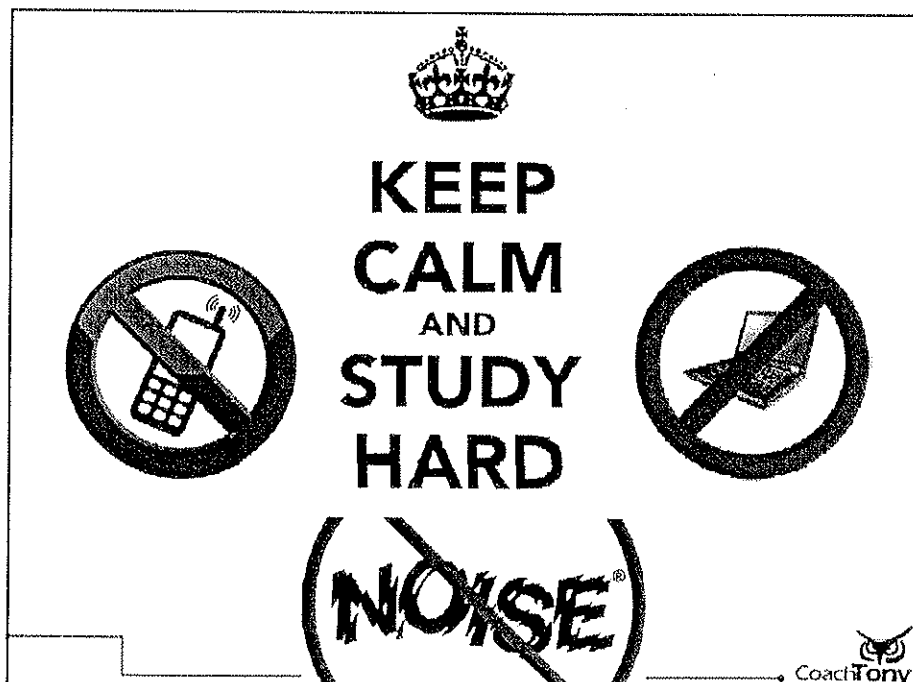
- การจัดระเบียบและวิธีการจัดซื้ออย่างมืออาชีพ (Professional Procurement Policy And Manual)
- การจัดหาเชิงกลยุทธ์ (Strategic Sourcing Option)
- หลักปฏิบัติการจัดซื้อ (Principle Of Purchasing Operation)
- เก็บ Saving อย่างมืออาชีพ (Cost Saving Guidance)
- เทคนิคการประกวดราคาในการจัดซื้อจัดจ้าง (Tendering Techniques)
- กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงในงานจัดซื้อและซัพพลาย (Procurement Risk Management)
- ยุทธศาสตร์การวิเคราะห์ยอดขายใช้จ่ายในการจัดซื้อและซัพพลาย (Strategic Spend Analysis)
- การประเมินผลงานฝ่ายจัดซื้อและการรายงาน (Procurement Performance Measuring And Reporting)
- การวางแผนกลยุทธ์ในงานจัดซื้อ (Strategic Planning In Purchasing)
- การกำหนดระดับการให้บริการในงานจัดซื้อ (Procurement SLA)
- กลยุทธ์การจัดหาไร้พรมแดน (Strategic Global Sourcing)
- การตรวจสอบงานจัดซื้อ (Procurement Audit)
- บทบาทฝ่ายจัดซื้อที่ถูกต้องของผู้บริหาร (Ideal Purchasing Role)
- การบริหารโลจิสติกส์และโซ่อุปทานระดับโลก (Global Logistics & Supply chain Management)
- Lean Procurement

การวางแผนกลยุทธ์ในงานจัดซื้อ (Strategic Planning in Purchasing)



23 มิถุนายน พ.ศ. 2558
@ โรงแรม รอยัล เบญจา
สุขุมวิท 5

(Tony)



ธีรทูล แก้วเครือคำ

Mr.Thiratoon Kaewkhuakham MBA, MsIT., CIPS ,CPK, CPS
Ph.D. Candidate(Logistics & Supply chain management)

**SCG**
WAT CLAYMENT GROUP

**อินทรี**

**SB FURNITURE**

**BETAGRO**

**SIAM PIWAT**

**TFG**

**CENTRAL STORE**



www.amcthailand.com

 **Coachtony**

 **082 333 2555**

 **Procurementor**

E-mail : thiratoon@gmail.com

 **Coach Tony**

หัวข้อบรรยาย

- ความจำเป็นของแผนกลยุทธ์
- ทำความรู้จักกับ Value Chain
- พีระมิดแห่งความสำเร็จของธุรกิจ
- กระบวนการในการวางแผนกลยุทธ์
 - การกำหนด Vision, Mission, Core value
 - การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ
 - SWOT Analysis

SB 1. KPI

↓
 ยึดมั่นกับ KPI
 ↓
 ยึดมั่นกับ KPI
 ↓
 ยึดมั่นกับ KPI

หัวข้อบรรยาย

- ตัวชี้วัดผลงานหลักในงานจัดซื้อ
(Purchasing KPIs)
- การวางแผนดำเนินการจัดซื้อ
(Purchasing Action Plan)
- การประเมินผลการดำเนินการ

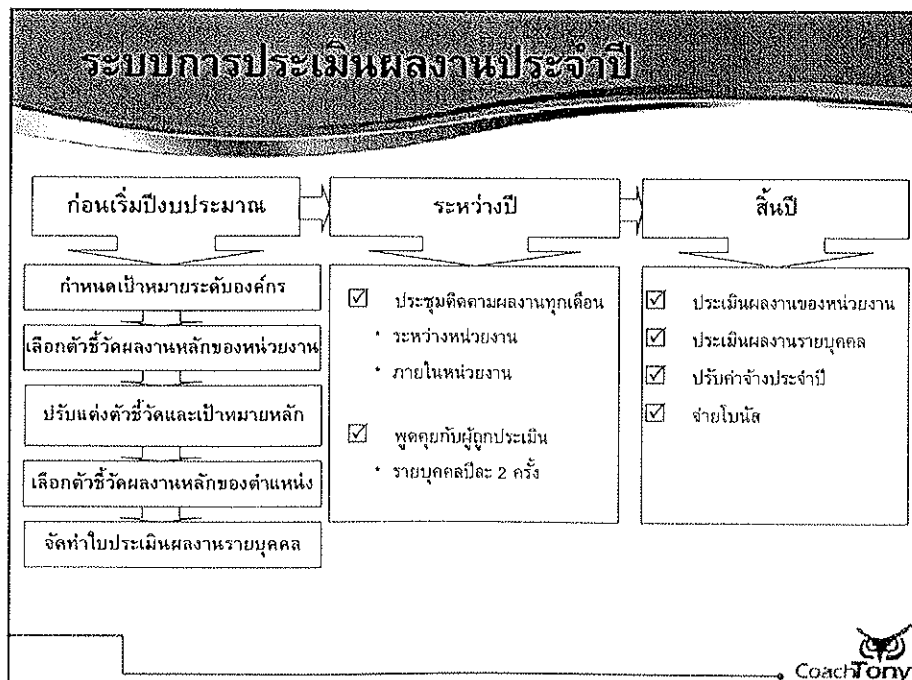
Coach Tony

ที่จริงแล้ว

จริงๆ แล้ว คน Commit
 ที่จริงแล้ว คน Commit
 ที่จริงแล้ว คน Commit

*** ข้อควรระวัง ***

ที่จริงแล้ว คน Commit
 ที่จริงแล้ว คน Commit
 ที่จริงแล้ว คน Commit



* ข้อควรระวัง 10% - 60%
 Profit 100,000 → 160,000
 Over Head Cost 150,000 → 150,000
 Labor Cost 150,000 → 150,000
 Material Cost 600,000 → 540,000 (ลดต้นทุน 10%)

วิสัยทัศน์ / เป้าหมาย / วัตถุประสงค์

จุดประสงค์ของแผนกลยุทธ์

จัดตั้งบริษัท / ...
 ...
 ...

กลยุทธ์

NEW - ...
 ...
 ...

Core Competency ของ

...

...

...

...

...

...

...

...

...

...

...

...

...

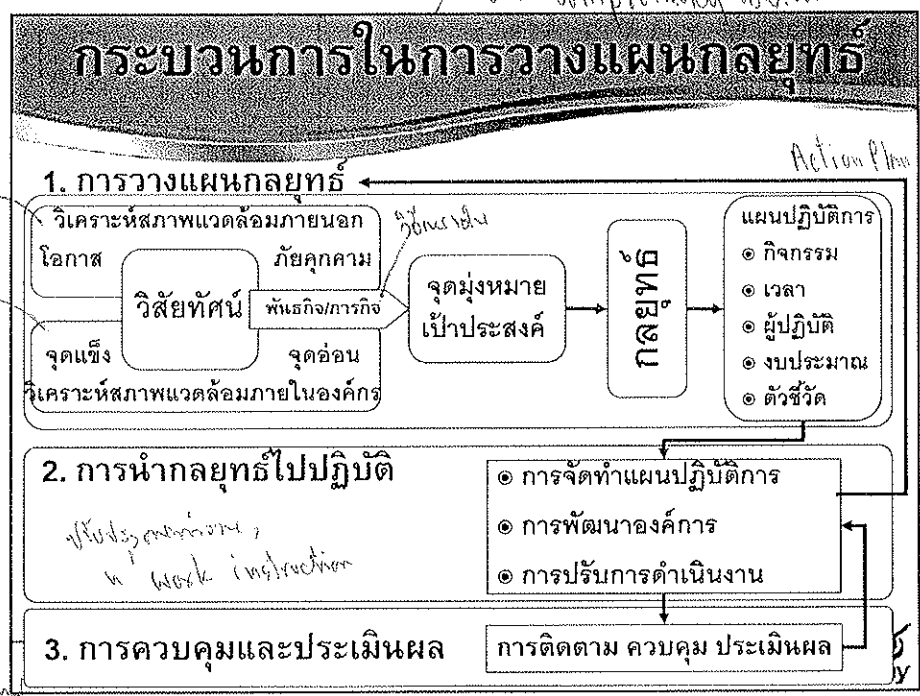
...

...

...

...

...



หัวข้อบรรยาย

- ความจำเป็นของแผนกลยุทธ์
- ทำความรู้จักกับ Value Chain
- พีระมิดแห่งความสำเร็จของธุรกิจ
- กระบวนการในการวางแผนกลยุทธ์
 - การกำหนด Vision, Mission, Core value
 - การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ
 - SWOT Analysis

...

...

...

...

...

...

...

...

...

...

...

...

...

...

...

...

Smart Vision

VISION & MISSION

วิสัยทัศน์องค์กร

๒. คนของเรา... ๕

"วิสัยทัศน์ขององค์กร
เป็นพลังขับเคลื่อนธุรกิจ"

ในปี พ.ศ. 2558 SC
จะกลายเป็นองค์กร
ชั้นนำในอาเซียน
ด้วยนวัตกรรม การพัฒนา
คน การบริการ

SCG เป็นหนึ่งใน
ผู้นำในอาเซียน
ด้วยนวัตกรรม การพัฒนา
คน การบริการ

ภายในปี พ.ศ. 255
มุ่งพัฒนาองค์กร

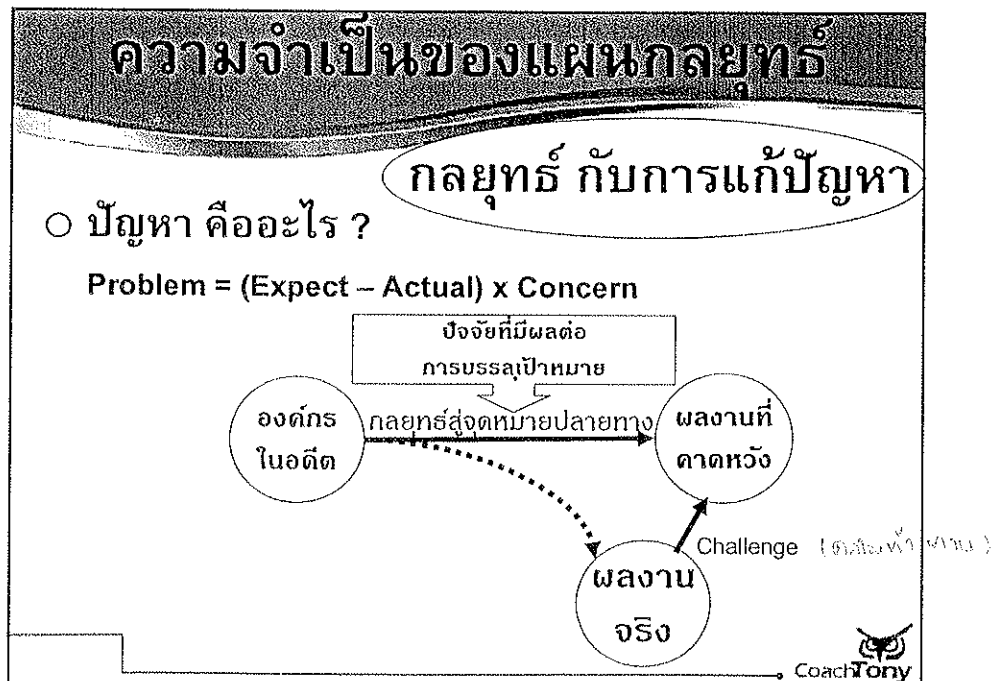
MISSION

- บริหารงานอย่างโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้
- พัฒนาสินค้าและบริการเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า
- นวัตกรรมที่ก้าวล้ำและมีความยั่งยืน
- พัฒนาระบบบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ
- ให้ความสำคัญกับสังคม ผู้ถือหุ้น พนักงาน และผู้เกี่ยวข้อง

ผลิตภัณฑ์ของเราจะเป็นที่ที่พหุประโยชน์

ลูกค้าในท้องถิ่นทั่วทั้งโลก

CoachTony



เป้าหมาย 300 ล้าน ภายใน 500 ล้าน - เป้าหมาย - ผล: การเติบโตอย่างรวดเร็ว

ปท. ที่เกิดปัญหา
- เวลา
- ทำซ้ำ กับ 5 ขั้นตอน
หรือต่อไปไหม

ความจำเป็นของแผนกลยุทธ์

การแก้ปัญหาจำเป็นต้องมี

1. ความคิดสร้างสรรค์
 - การมีทัศนคติเชิงบวกต่อปัญหา
2. การตัดสินใจที่ดี
 - ไม่จำเป็นต้องเป็นการตัดสินใจที่ถูกต้องเสมอไป
 - ความเป็นจริง, ข้อเท็จจริง, ข้อสันนิษฐาน, ความคิดเห็น หรือการคาดเดา * *ข้อให้ได้อีก และ ประเมินได้ ไม่แพง*

Coach Tony

ทำให้ได้งาน

เช่น PR เงินทองไว้
สำหรับปัญหา

ความจำเป็นของแผนกลยุทธ์

ข้อแตกต่างของแผนกลยุทธ์ vs การวางแผนทั่วไป

<u>การวางแผนทั่วไป</u> เป็นการวางแผนเพื่อแก้ปัญหา การป้องกันปัญหา หรือการพัฒนาผลผลิตขององค์การ ดังนั้น จึงมีจุดมุ่งหมายเพียงเพื่อให้ได้แนวทางในการดำเนินงานที่ทำให้งานโครงการขององค์การบรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพเท่านั้น	<u>การวางแผนกลยุทธ์</u> เป็นการวางแผนเพื่อนำองค์การไปสู่ * ภาพลักษณ์ใหม่ ก้าวสู่ * วิสัยทัศน์ที่ต้องการในอนาคต การวางแผนกลยุทธ์จึงเป็นการวางแผนในภาพรวมขององค์การทุกกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นเป็นปัจจัยที่ชี้อนาคตขององค์การนั้น
--	--

Coach Tony

PR องค์กร
100% จรรยา
องค์กร และ
แล้ว ดูว่าข้อ
เสียที่ใครได้
เห็นได้ แล้ว
ทำ Volume
มาต่อ
ทำ มีปัญหา
fix ก่อน ไม่
ใจต่อ, ตระเวน
วาดใหม่

ความหมายของการวางแผนกลยุทธ์

การวางแผนที่มีการ

- กำหนดเป้าหมายระยะยาวที่แน่ชัด
 - วิเคราะห์อนาคตและคิดเชิงการแข่งขัน
 - มีระบบการทำงานที่มีความสามารถในการปรับตัวสูง
 - รองรับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว เกิดขึ้น
 - คล่องตัว
 - นำสู่เป้าหมายในอนาคต
- เพื่อความอยู่รอด (Survive) และความก้าวหน้า (Growth) ขององค์กร ของหน่วยงาน หรือของธุรกิจของตนในอนาคต

Coach Tony

ความจำเป็นของแผนกลยุทธ์

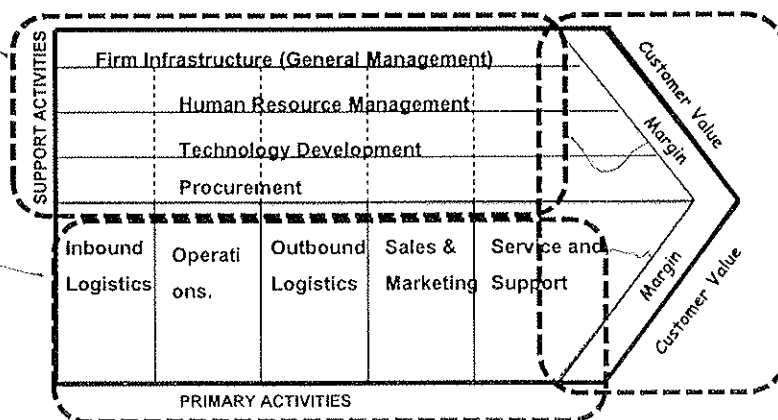
- ทำให้มีจุดมุ่งหมายเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร
- เป็นการเลือกวิธีการที่ดีที่สุด ในสถานการณ์ที่เหมาะสม
- ทำให้เกิดความชัดเจนในภารกิจ และบทบาทของฝ่ายต่าง ๆ
- ทำให้มีแนวทางที่ชัดเจนในการวัดและประเมินผลสำเร็จ

หัวข้อบรรยาย

- ความจำเป็นของแผนกลยุทธ์
- **ทำความเข้าใจกับ Value Chain**
- พีระมิดแห่งความสำเร็จของธุรกิจ
- กระบวนการในการวางแผนกลยุทธ์
 - การกำหนด Vision, Mission, Core value
 - การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ
 - SWOT Analysis

Value Chain Model

Michael E. Porter's
Competitive Advantage



เป็นหน่วยย่อย
กิจกรรมของบริษัท

หน่วยการผลิต

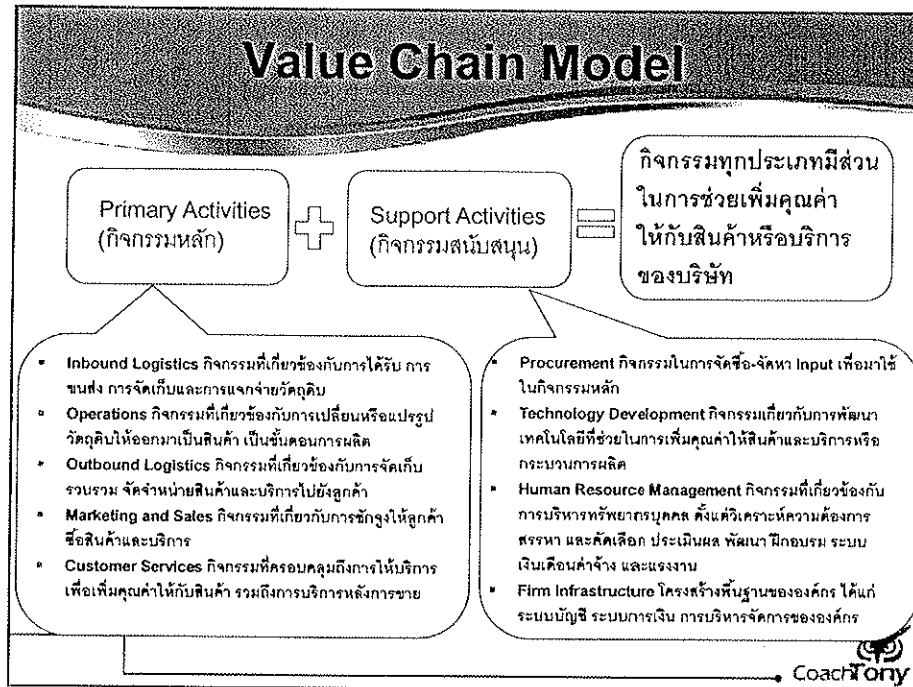
ถ้าสินค้าที่ผลิต
มีต้นทุนต่ำกว่า
คู่แข่ง

Procurement นำเข้าสินค้าและบริการที่จำเป็น กลยุทธ์ของบริษัท ไม่ให้ คู่แข่ง Support

กำหนดทิศทางของบริษัทได้ ชัดเจน

ให้คู่แข่งต้องแข่งขันสูง

ในองค์กร (AK) ได้ใช้ทรัพยากรที่จำกัด มา
สร้าง Sup. ที่มีคุณภาพ หรือ PR. ที่ดี
ก็ generate เป็น PO auto ได้เลย
แต่เราไม่ยอมเสียเวลา (ไม่ยอมให้เสีย)



หัวข้อบรรยาย

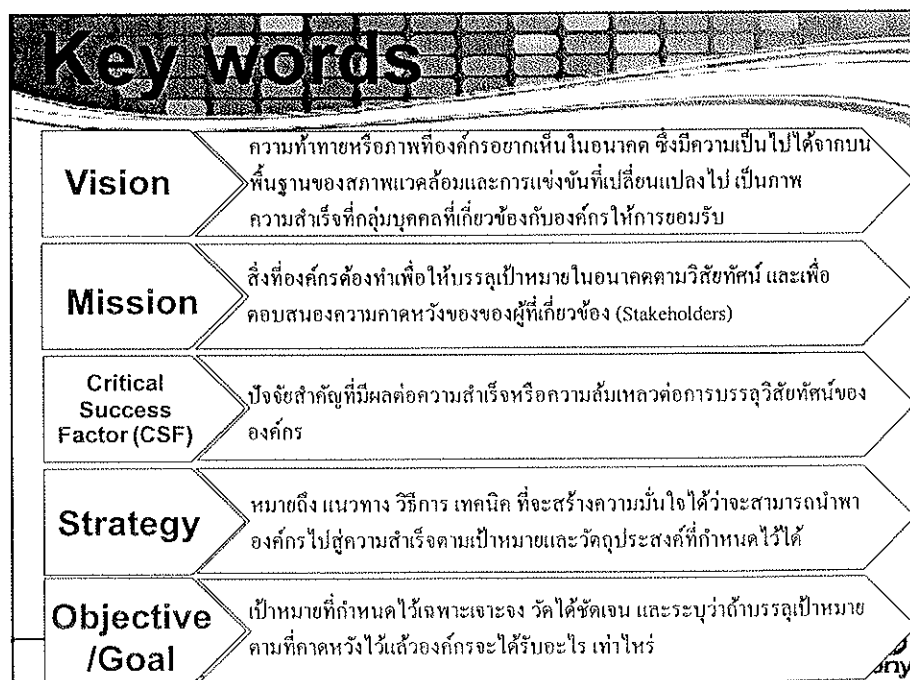
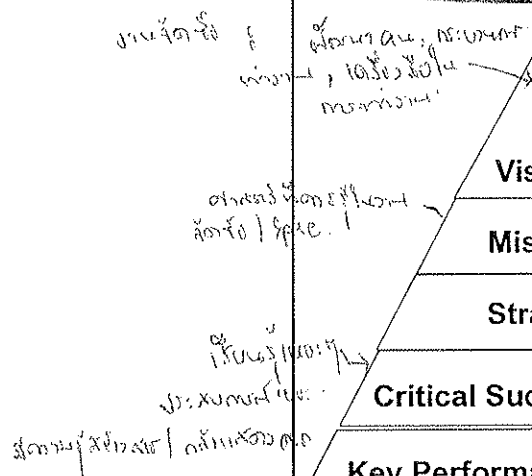
○ ความจำเป็นของแผนกลยุทธ์

○ ทำความรู้จักกับ Value Chain

○ ปิรามิดแห่งความสำเร็จของธุรกิจ

○ กระบวนการในการวางแผนกลยุทธ์

- การกำหนด Vision, Mission, Core value
- การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ
- SWOT Analysis



Key words

KRA	<u>Key Results Area</u> มีการให้ความหมายใน 2 ลักษณะดังนี้ 1) ด้านหรือมุมมองที่สำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จของกลยุทธ์ เช่น ด้านการขาย ด้านการบริการ ด้านการพัฒนาสินค้าใหม่ ฯลฯ 2) ผลลัพธ์ที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อวิสัยทัศน์และภารกิจขององค์กร เช่น ยอดขาย กำไร การเติบโต ประสิทธิภาพ ฯลฯ
KPI	<u>Key Performance Indicator</u> หมายถึง ตัวชี้วัดผลงานที่สำคัญที่จะแสดงให้เห็นถึงความสำเร็จของผลลัพธ์ของงานเทียบกับเป้าหมาย โดยสามารถวัดออกมาเป็นตัวเลขได้ เช่น ร้อยละ สัดส่วน จำนวน ปริมาณ ฯลฯ

Coach Tony

Key words

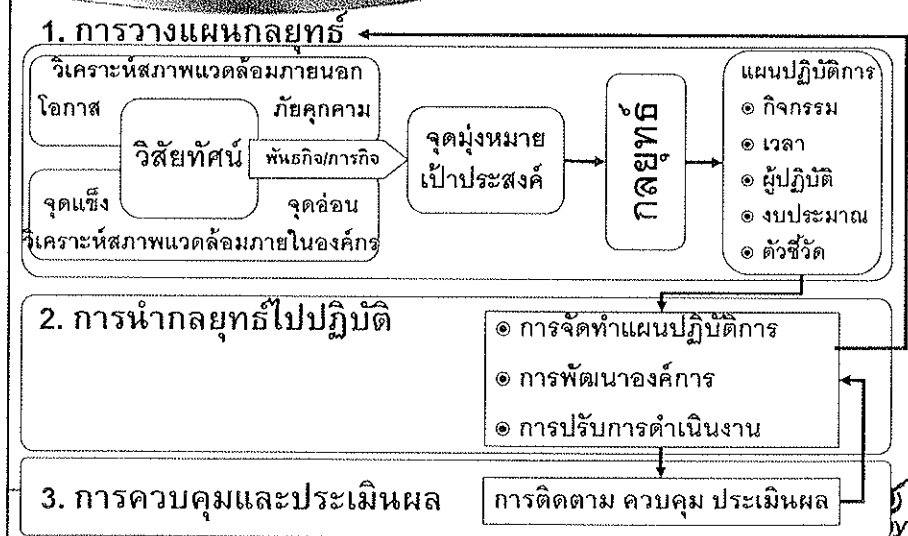
STRATEGIC MANAGEMENT	การบริหารเชิงกลยุทธ์ หมายถึง <u>การบริหารกระบวนการ</u>ในการกำหนดทิศทางขององค์กร การตัดสินใจ และการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้
STRATEGIC PLANNING	การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการในการวางแผนการดำเนินงานขององค์กรในระดับต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับทิศทาง เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

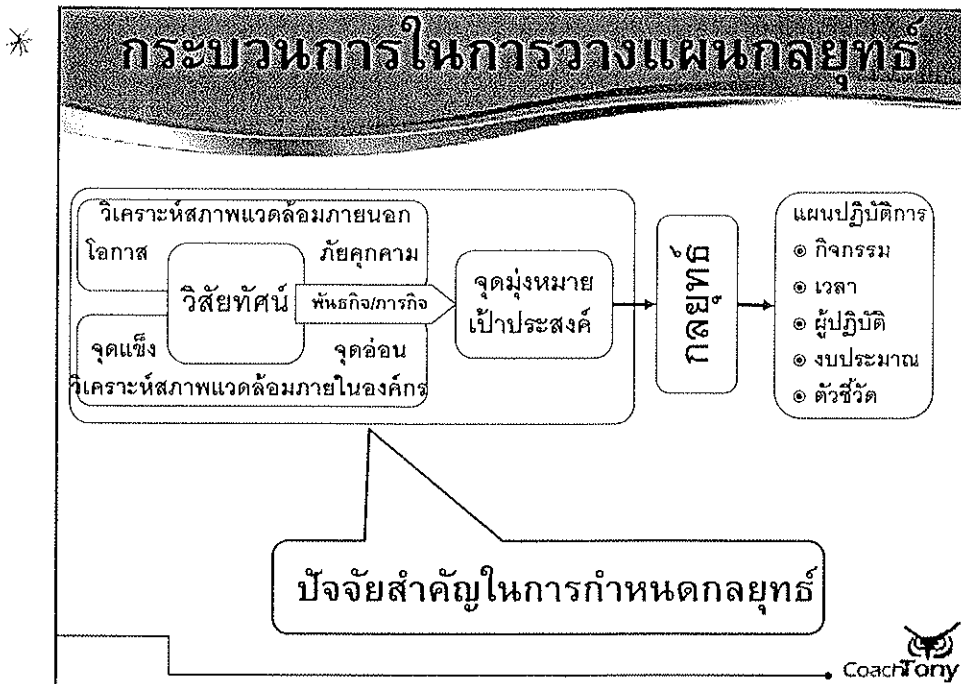
Coach Tony

หัวข้อบรรยาย

- ความจำเป็นของแผนกลยุทธ์
- ทำความรู้จักกับ Value Chain
- พีระมิดแห่งความสำเร็จของธุรกิจ
- กระบวนการในการวางแผนกลยุทธ์
 - การกำหนด Vision, Mission, Core value
 - การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ
 - SWOT Analysis

กระบวนการในการวางแผนกลยุทธ์





ต้องรู้จำนวน - ใจไม่ไหว 5 คนมาวัดกัน

การกำหนด Vision

วิสัยทัศน์(Vision)

วิสัยทัศน์

ไม่ใช่...คำสั่งสอนหรือคติประจำใจขององค์กร

ไม่ใช่...สิ่งที่เป็นอดีตหรือความภูมิใจในความสำเร็จที่ผ่านมา

ไม่ใช่...ข้อมูล ข้อเท็จจริงหรือสถานการณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน

ไม่ใช่...สิ่งที่เปลี่ยนแปลงไม่ได้

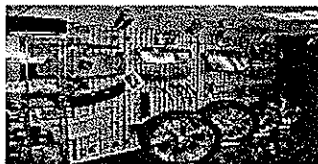
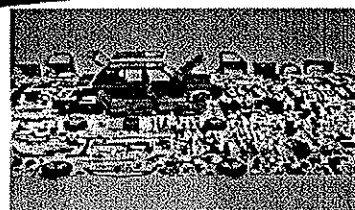
วิสัยทัศน์คือ

ความฝัน ความคาดหวัง สิ่งที่ต้องการ
บนพื้นฐานของความเป็นไปได้

Coach Tony

วิสัยทัศน์(Vision)

“เป็นบริษัทผลิตชิ้นส่วนรถยนต์ครบ
วงจรที่ใหญ่ที่สุดในประเทศไทย”



เป็นบริษัทผลิตชิ้นส่วนรถยนต์
ขนาดเล็ก(ผลิตเฉพาะบางส่วน)



แนวโน้มการ
เปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น
ในอนาคตของปัจจัย
ภายนอก

SAMPLE

Coach Tony

*

การกำหนด Vision

ลักษณะของวิสัยทัศน์ที่ดี

- Imaginable เป็นภาพความฝันในอนาคต
- Desirable มีความดึงดูด จูงใจ ทำลายต่อบุคคลที่เกี่ยวข้อง
- Feasible มีโอกาสเป็นไปได้
- Focused มีความชัดเจนเพียงพอที่จะการตัดสินใจได้
- Flexible สามารถยืดหยุ่นสำหรับรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต
- Communicable สามารถสื่อสารได้ง่ายและชัดเจน

Copyright

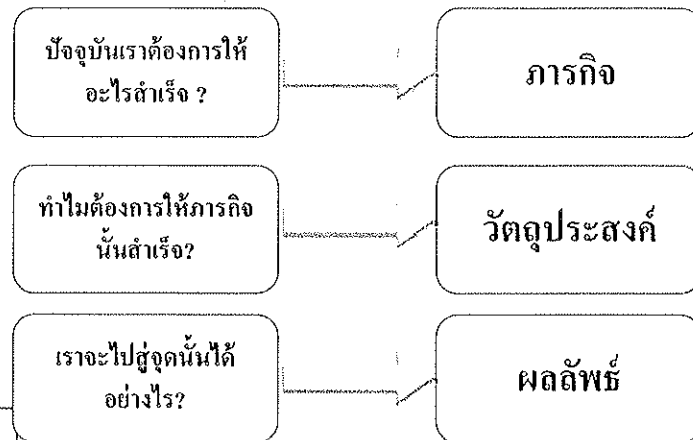
การกำหนด Vision

ทำไมองค์กรต้องมีวิสัยทัศน์

- | | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • วิสัยทัศน์สร้างพลังให้กับองค์กร การจะทำให้องค์กรมีการรวมพลังมุ่งไปในทิศทางเดียวกันได้ต้องอาศัยองค์ประกอบหลายอย่าง ที่สำคัญประการหนึ่ง คือ ภาวะผู้นำที่จะนำคนทั้งองค์กรได้ และวิสัยทัศน์ของหน่วยงานหรือองค์กร | <ul style="list-style-type: none"> • วิสัยทัศน์ทำให้ได้เปรียบในแข่งขัน ในโลกของการแข่งขัน ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ย่อมได้เปรียบเสมอ เพราะสามารถคะเนเหตุการณ์ในอนาคตได้ และวิสัยทัศน์ทำให้เกิดความทะเยอทะยานหาญกล้าที่จะเป็นหนึ่ง วิสัยทัศน์ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง |
|--|---|

การกำหนด Vision

■ กำหนดวิสัยทัศน์ได้อย่างไร



หัวข้อบรรยาย

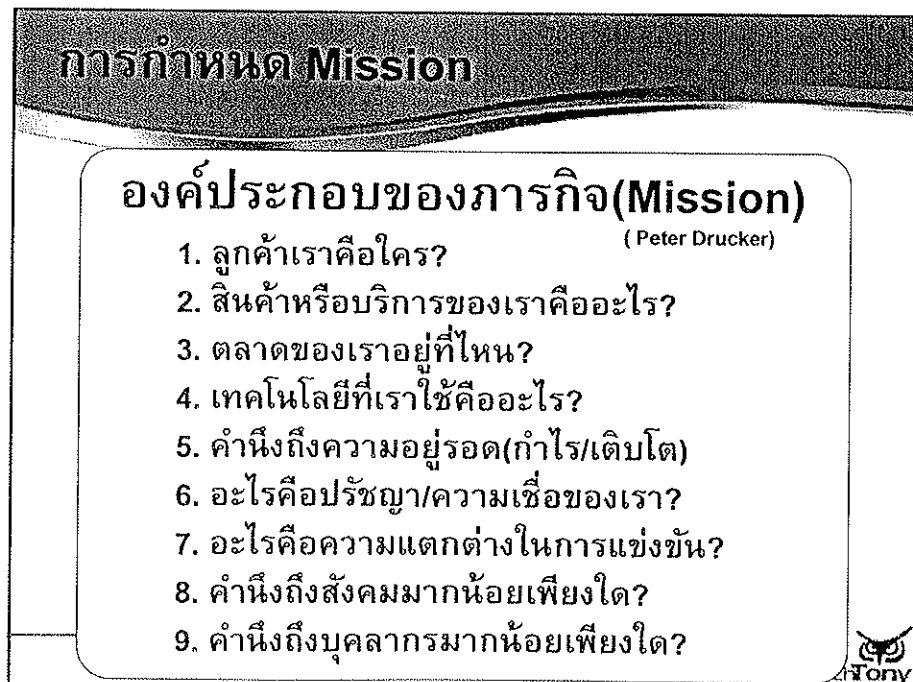
- ความจำเป็นของแผนกลยุทธ์
- ทำความรู้จักกับ Value Chain
- พีระมิดแห่งความสำเร็จของธุรกิจ
- กระบวนการในการวางแผนกลยุทธ์
 - การกำหนด Vision, [Mission], Core value
 - การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ
 - SWOT Analysis

การกำหนด Mission



- สรรพคุณ
- สรรพคุณ
- ประสิทธิภาพการทำงาน

การกำหนด Mission



หัวข้อบรรยาย

- ความจำเป็นของแผนกลยุทธ์
- ทำความรู้จักกับ Value Chain
- พีระมิดแห่งความสำเร็จของธุรกิจ
- กระบวนการในการวางแผนกลยุทธ์
 - การกำหนด Vision, Mission, Core value
 - การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ
 - SWOT Analysis

คนที่ทำธุรกิจควรจะเลือกให้เหมาะสม
กับธุรกิจของตัวเอง

การกำหนด Core value

ค่านิยมองค์กร (Core Value)

- ค่านิยมองค์กร (Core Value)
- ปรัชญาองค์กร (Philosophy)
- ความเชื่อ (Belief)

ลักษณะของคุณค่าของคนหรือวัฒนธรรมองค์กร
ที่สะท้อนให้เห็นถึงเอกลักษณ์ของคนหรือองค์กร
ซึ่งจะช่วยส่งเสริมหรือสนับสนุนในการดำเนิน
ภารกิจตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้

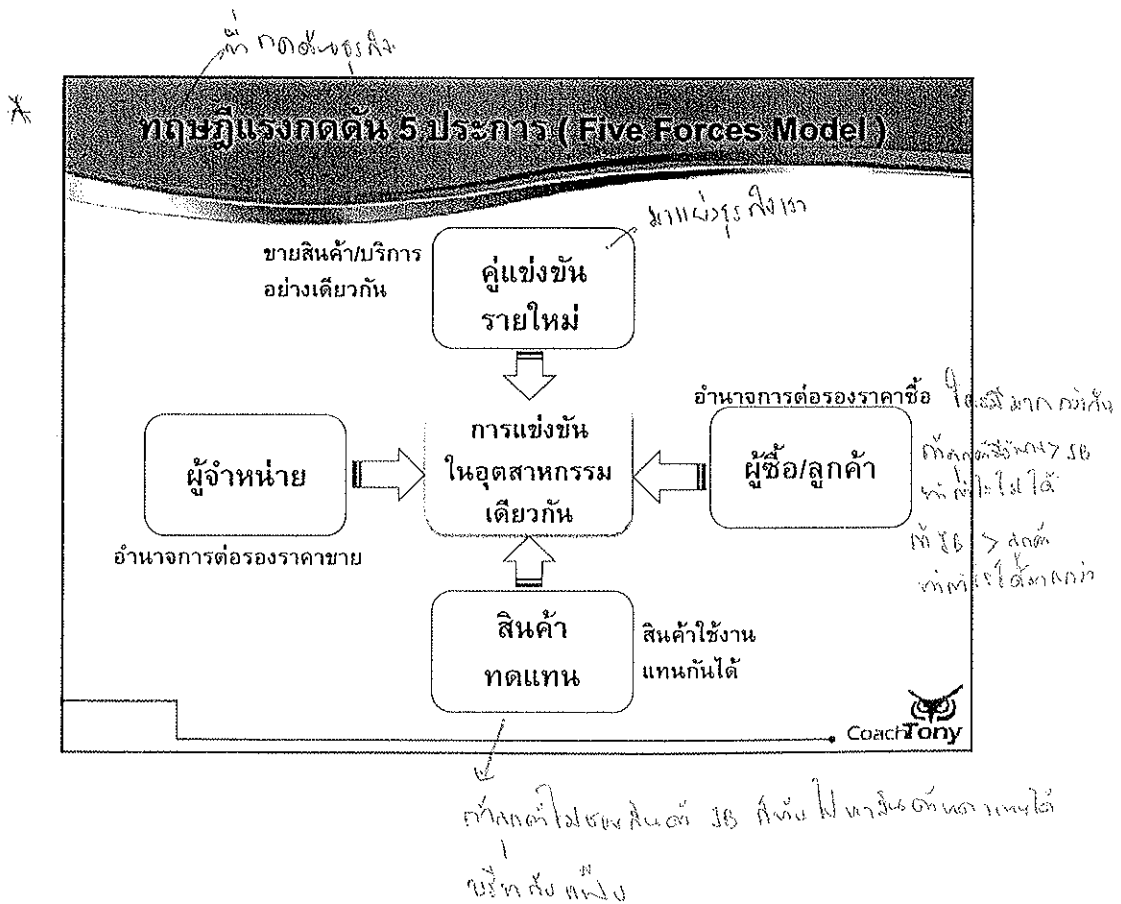
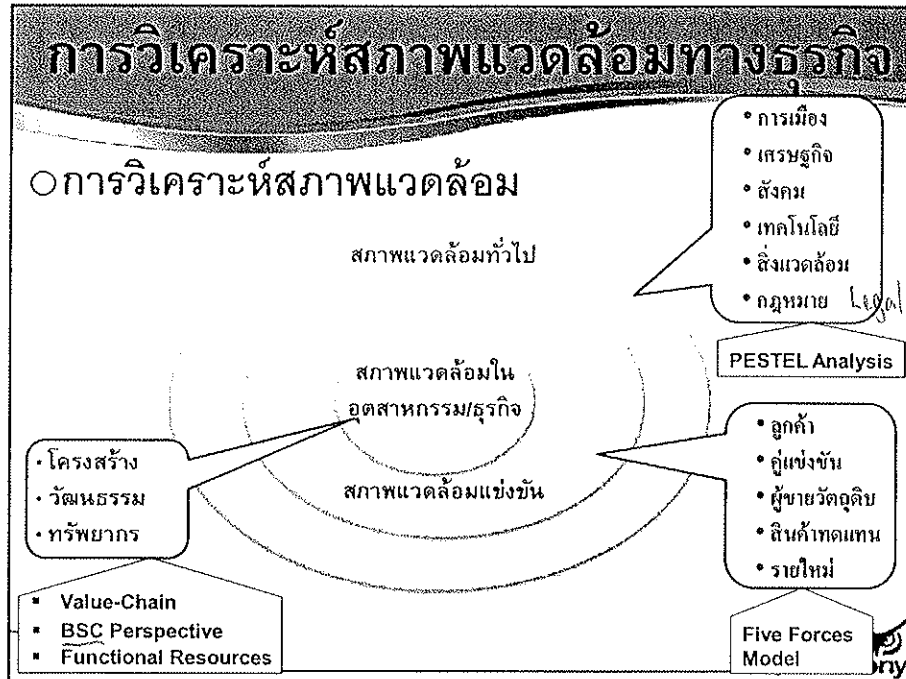
หัวข้อบรรยาย

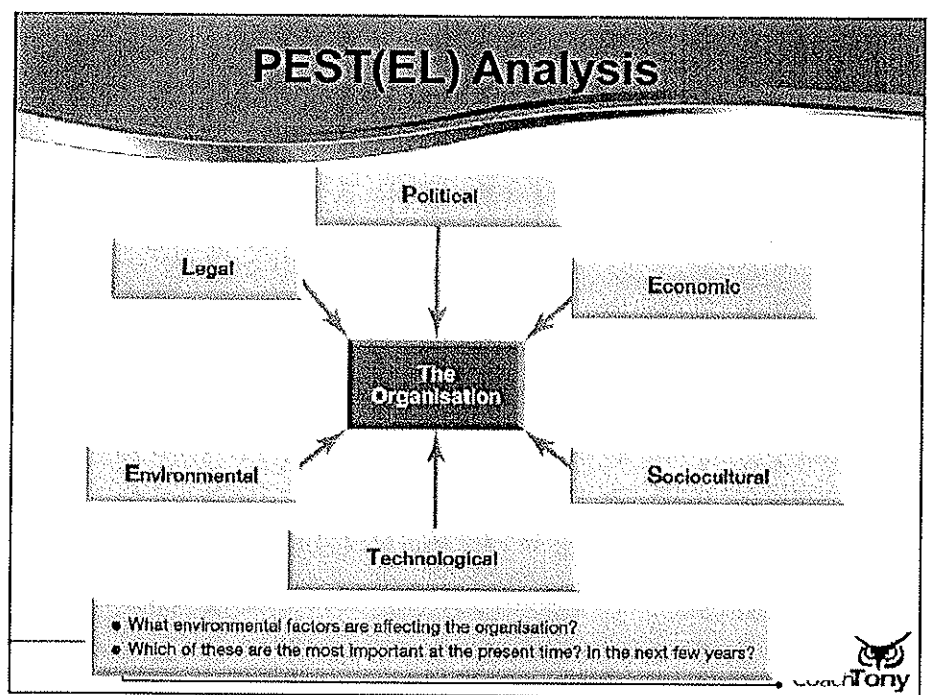
- ความจำเป็นของแผนกลยุทธ์
- ทำความรู้จักกับ Value Chain
- พีระมิดแห่งความสำเร็จของธุรกิจ
- กระบวนการในการวางแผนกลยุทธ์
 - การกำหนด Vision, Mission, Core value
 - การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ
 - SWOT Analysis

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ



BSC = Balance Score Card





PEST(EL) Analysis

P		การเมือง (Political) พิจารณาเสถียรภาพของรัฐบาล นโยบายภาษี ความผันผวนทางการเมือง ฯลฯ
E		เศรษฐกิจ (Economic) พิจารณา GDP ดอกเบี้ย อัตราเงินเฟ้อ อัตราการว่างงาน รายได้ประชาชาติ ฯลฯ แนวโน้มวัฒนธรรม
S		สังคม (Social) พิจารณาขนาดประชากร อายุ เพศ อัตราการย้ายถิ่น แนวโน้มวัฒนธรรม
T		เทคโนโลยี (Technology) พิจารณาการเพิ่มขึ้นของระบบอัตโนมัติ ความก้าวหน้าในงานบริการต่างๆ รอบหมุนของสินค้า ฯลฯ

Coach Tony

PEST(EL) Analysis

E		สิ่งแวดล้อม (Environment) พิจารณาผลพวงของการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม ความเปลี่ยนแปลงทางสภาพภูมิอากาศ ฯ
L		กฎหมาย (Legal) พิจารณากฎหมายสิทธิทางปัญญา การให้โอกาสผู้พิการ อาชีวอนามัยและความปลอดภัยของคนทำงาน ฯ

↓ กฎหมายที่ เกี่ยวข้องกับ ข้อ ข้อ กฎหมาย สิ่งแวดล้อม

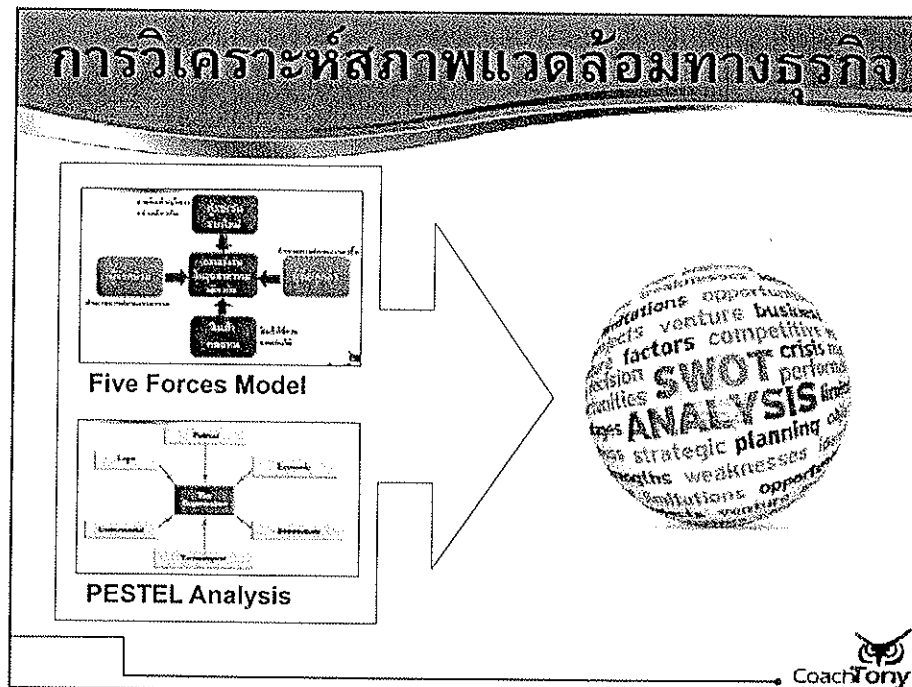
 Coach Tony

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก

ปัจจัยภายนอก	ผลกระทบต่อองค์กร
อัตราดอกเบี้ย	SAMPLE หนี้สิน ทำให้ค่าของสินค้าต่อชิ้นลดลงซึ่งส่งผล กระทบต่อกำไรต่อหน่วยสินค้า
อัตราการแข่งขันสูง	ขึ้นและแรงงานมีอำนาจต่อรองเรื่อง ผลตอบแทนน้อย
นโยบายรัฐบาล	การส่งเสริมการลงทุนในธุรกิจยาน ยนต์ทำให้องค์กรได้รับการสนับสนุน ด้านวิชาการและเงินทุนมากขึ้น

↓ พลังเสริม บจก ลดต้นทุน

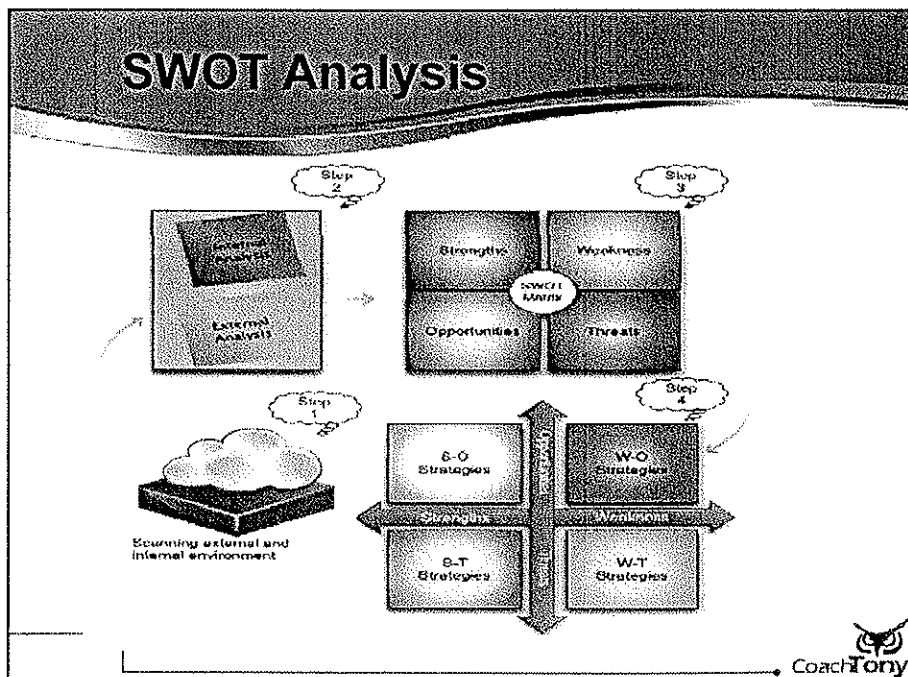
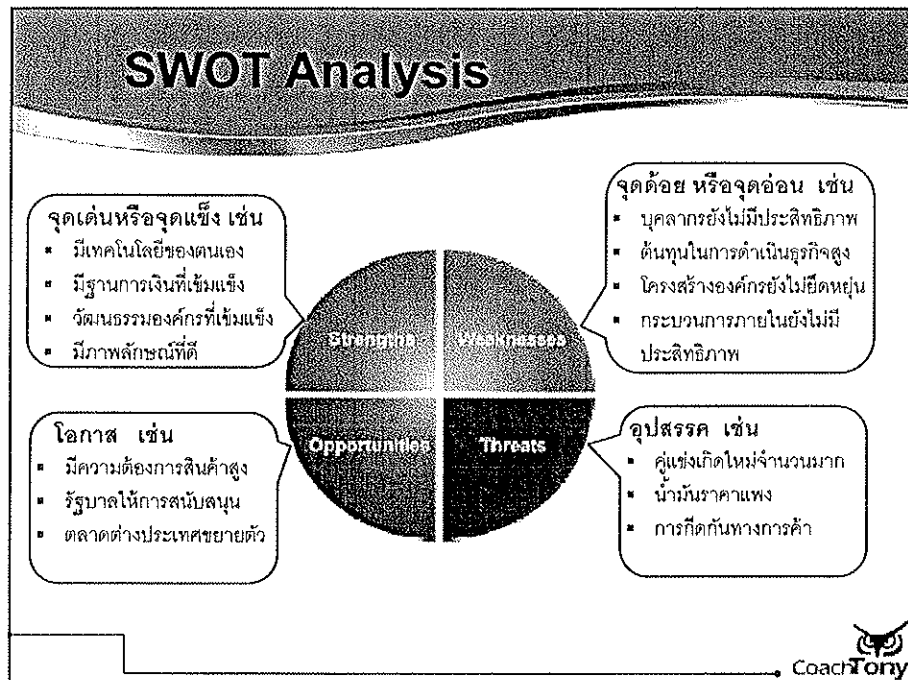
 Coach Tony



หัวข้อบรรยาย

- ความจำเป็นของแผนกลยุทธ์
- ทำความรู้จักกับ Value Chain
- พีระมิดแห่งความสำเร็จของธุรกิจ
- กระบวนการในการวางแผนกลยุทธ์
 - การกำหนด Vision, Mission, Core value
 - การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

SWOT Analysis



SWOT Analysis

กำไร + 140. ประสิทธิภาพ + 100
/ 3 - 4 5 6 7 8 9 10 11 12

ปัจจัยภายนอก

พิจารณาจาก.....

	โอกาส	อุปสรรค
☒ เศรษฐกิจ เช่น การค้าระหว่างประเทศ	+	-
☒ สังคม เช่น ค่านิยมของสังคม		
☒ การเมือง เช่น นโยบายรัฐบาล		
☒ เทคโนโลยี เช่น ราคา ความทันสมัย		
☒ คู่แข่งขัน เช่น จำนวน ระดับการแข่งขัน		
☒ คู่ค้า เช่น อำนาจการต่อรอง		

 Coach Tony

SWOT Analysis

ปัจจัยภายใน

พิจารณาจาก.....

	จุดแข็ง	จุดอ่อน
☒ เงินทุน	+	-
☒ นโยบายขององค์กร		
☒ วัฒนธรรมองค์กร		
☒ ระบบการจัดการภายใน		
☒ เทคโนโลยี		
☒ สินค้า/ผลิตภัณฑ์		
☒ บุคลากร		

 Coach Tony

วิเคราะห์ปัจจัยที่
ส่งผลกระทบต่อ

โอกาส
- ความ
- ผลกระทบ

ศักยภาพขององค์กรในการกลยุทธ์
- ข้อจำกัด

การกำหนดกลยุทธ์

กลยุทธ์ระดับองค์กร(Corporate Strategy)

- กลยุทธ์การเติบโต (Growth Strategy)
- กลยุทธ์รักษาเสถียรภาพ (Stability Strategy)
- กลยุทธ์การตัดทอน (Retrenchment Strategy)

(BU) กลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business Strategy)

- กลยุทธ์ต้นทุนต่ำ (Low Cost Strategy)
- กลยุทธ์ความแตกต่าง (Differentiation Strategy)

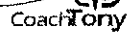
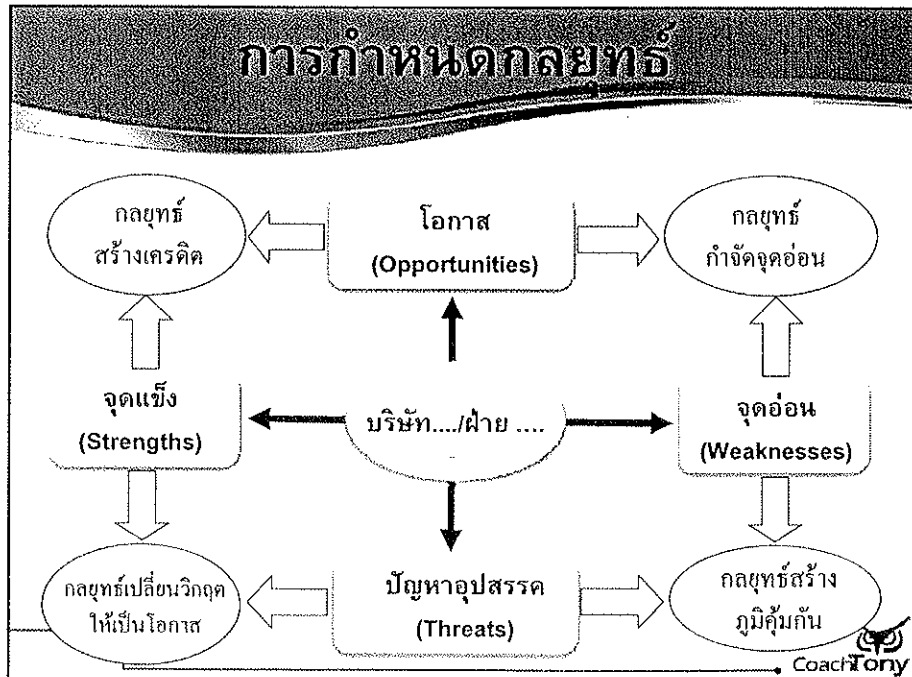
(งานวิจัย)

กลยุทธ์ระดับหน่วยงาน/หน้าที่งาน (Functional Strategy)

- กลยุทธ์เพิ่มยอดขาย (Sales Increase Strategy)
- กลยุทธ์ลดต้นทุน (Cost Reduction Strategy)



การกำหนดกลยุทธ์

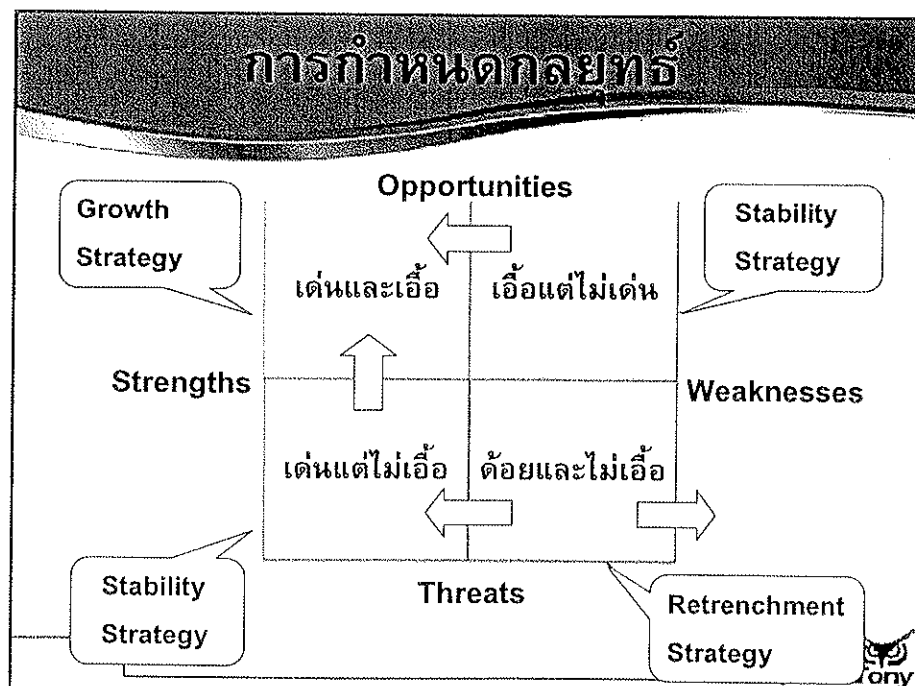
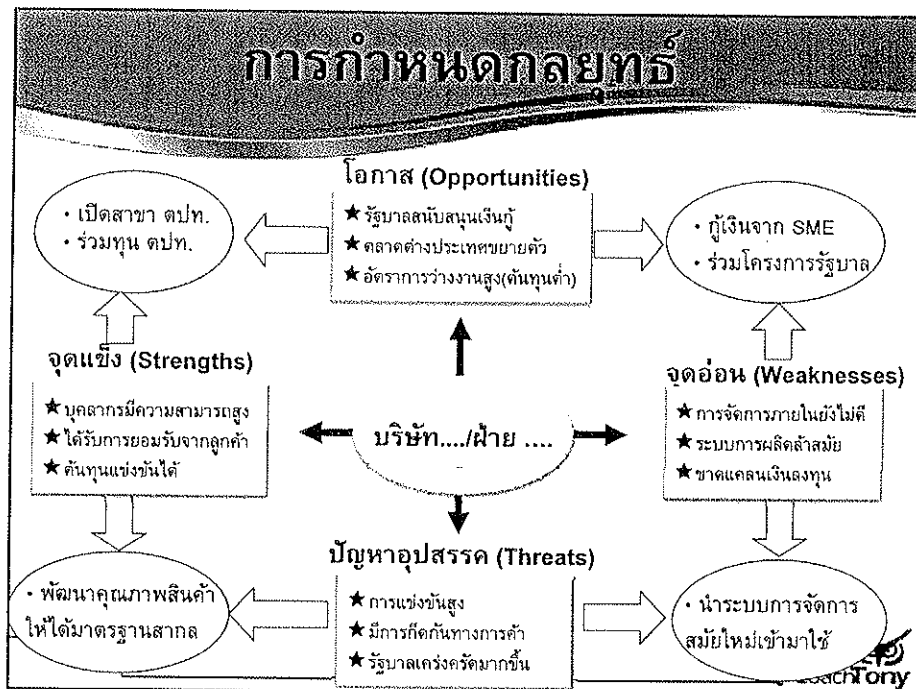


วิเคราะห์

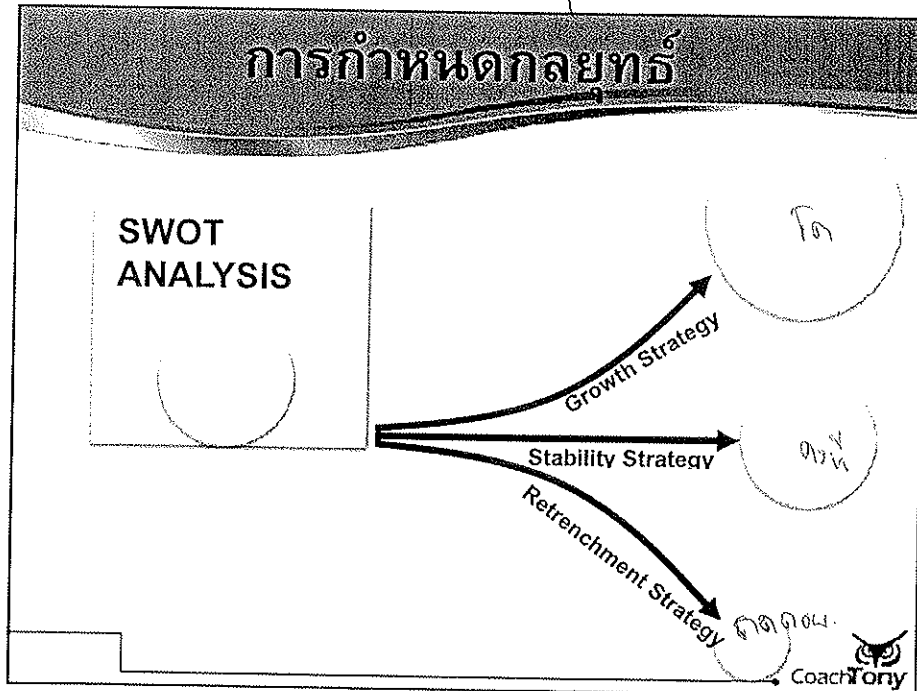
วิเคราะห์ - วิเคราะห์

วิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อโอกาส / วิเคราะห์จุดแข็ง

วิเคราะห์จุดอ่อน - ประเมินว่าองค์กรมีความเสี่ยงหรือไม่ วิเคราะห์จุดแข็ง - ประเมินว่าองค์กรมีความได้เปรียบหรือไม่



จารย์ ดร. ณ Sweet ที่ให้ประโยชน์



การกำหนดกลยุทธ์		
การกำหนดทิศทางของธุรกิจ		
	ลูกค้าเดิม	ลูกค้าใหม่
สินค้าเดิม	A	B
สินค้าใหม่	C	D

CoachTony

การกำหนดกลยุทธ์

การกำหนดทิศทางของธุรกิจปี 2014

เป้าหมายของสินค้าเดิมและลูกค้ากลุ่มเดิมคืออะไร?

A

☒

รักษาสวนแบ่งการตลาดไว้

☒

เพิ่มส่วนแบ่งการตลาด

เน้นการบริการ

เป้าหมายของสินค้าเดิมและลูกค้ากลุ่มใหม่คืออะไร?

B

☒

ขยายฐานลูกค้า

☒

ตลาดใหม่

เน้นการตลาด

Coach Tony

การกำหนดกลยุทธ์

การกำหนดทิศทางของธุรกิจปี 2014

เป้าหมายของสินค้าใหม่กับลูกค้ากลุ่มเดิมคืออะไร?

C

☒ สินค้าใหม่ในกลุ่มสินค้าเดิม
☒ สินค้าต่างกลุ่มจากสินค้าเดิม (Diversify Products)

เน้นการวิจัยพัฒนา

เป้าหมายของสินค้าใหม่และลูกค้ากลุ่มใหม่คืออะไร?

D

☒ ธุรกิจใหม่.....
☒ ตลาดใหม่.....

เน้นวิจัยพัฒนาและการตลาด

Coach Tony

การกำหนดกลยุทธ์

กลยุทธ์คงตัว (Stability Strategy)

กลยุทธ์การยับยั้งหรือการดำเนินการด้วยความระมัดระวัง (Paused / Proceed with caution strategy)

- เป็นการหยุดเพื่อรอการเติบโตหรือหดตัว

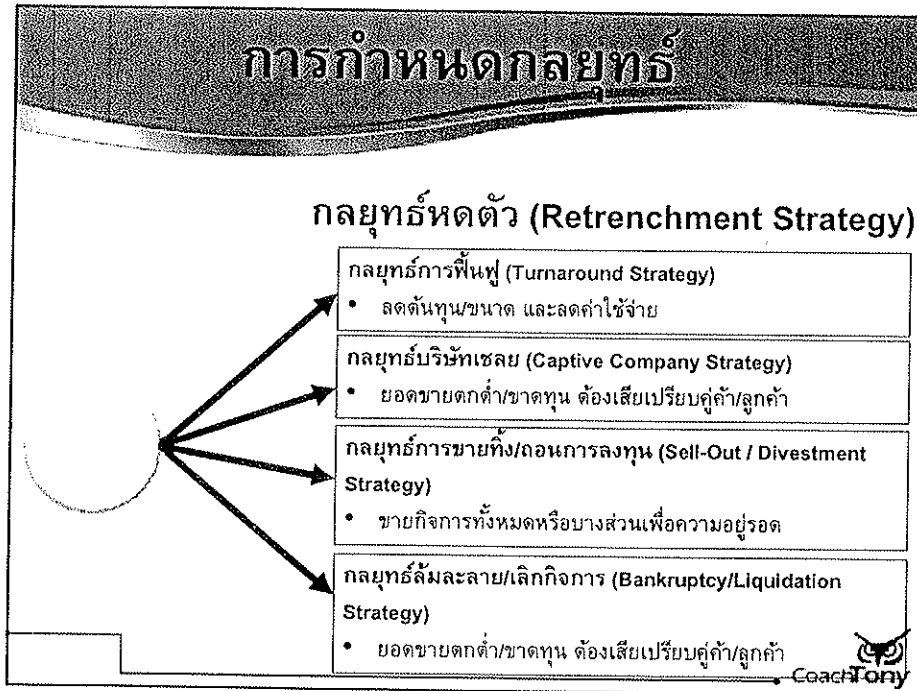
กลยุทธ์ไม่เปลี่ยนแปลง (No Change Strategy)

- เนื่องจากกลยุทธ์เดิมดีอยู่แล้ว สถานการณ์ไม่เปลี่ยนแปลง

กลยุทธ์การทำกำไร (Profit Strategy)

- เพิ่มกำไรโดยการลดการลงทุน ค่าใช้จ่าย ขยายบางอย่างออกไป

Coach Tony



การกำหนดกลยุทธ์

WAL★MART
ALWAYS LOW PRICES.
Always.

ตัวอย่าง กลยุทธ์ธุรกิจ

ปี 2003 มียอดขายรวม 255,075 ล้านดอลลาร์สหรัฐ

“ราคาต่ำอย่างสม่ำเสมอ”

- ผู้ผลิตและผู้จำหน่ายสามารถเข้าไปดูข้อมูลสินค้าคงคลังได้
- ร่วมกับผู้ผลิตในการลดต้นทุนสินค้า - ได้ประโยชน์จากลดต้นทุน
- ใช้เทคโนโลยีในการบริหารแบบ Real Time
- ไม่เรียกเก็บค่าธรรมเนียมรับสินค้าเข้า (Entry Fees) และค่าวางสินค้า (Slotting Fees)
- ใช้แหล่งผลิตที่มีต้นทุนต่ำ (ร้อยละ 10 ผลิตในประเทศจีน)

ny

สิ่งไหน
คุณกำลังคิดจากสิ่งไหน

ความไม่ยั่งยืนของธุรกิจ

FOCUS on money growth...! **FINANCE** only

Coach Tony

Balanced Scorecard

The Balanced Scorecard

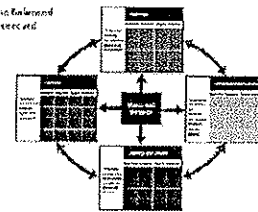
Dr. Robert Kaplan and Dr. David Norton

ตีพิมพ์ครั้งแรกในวารสาร Harvard Business Review ในปี 1992

Balanced Scorecard

หมายถึง เครื่องมือการวัดผลการดำเนินงานของ
องค์กรที่มุ่งเน้นการสร้างสมดุลระหว่าง

- ทุกด้าน (การเงิน ลูกค้า กระบวนการจัดการภายใน การเติบโตและการเรียนรู้)
- เป้าหมายระยะสั้นและระยะยาว
- ตัวชี้วัดด้านการเงินและที่ไม่ใช่ด้านการเงิน
- ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก
- เป้าหมายและผลงานที่เกิดขึ้นจริง
- ระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรทุกกลุ่ม (Stakeholders)
- ตัวชี้วัดนำ (Lead Indicators) และตัวชี้วัดตาม (Lag Indicators)

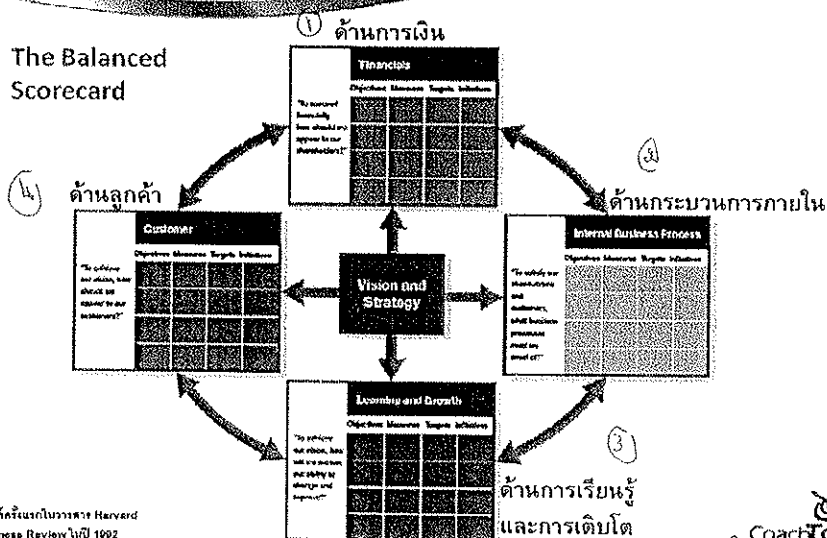


Coach Tony

Now เปลี่ยนของ 4 ด้าน

Balanced Scorecard

The Balanced Scorecard



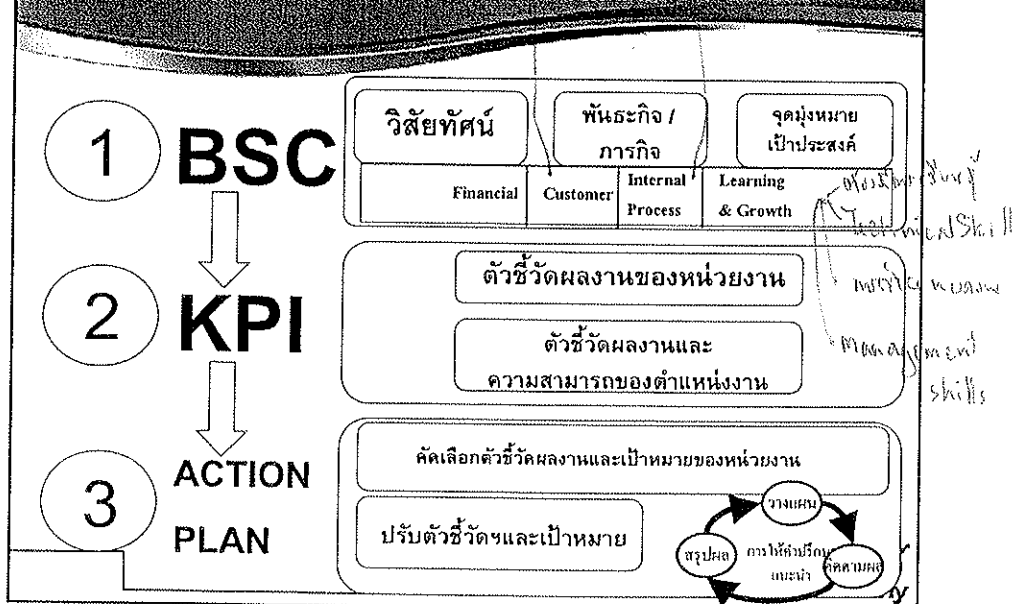
ตารางแสดงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยต่าง ๆ ในแต่ละมุมมอง

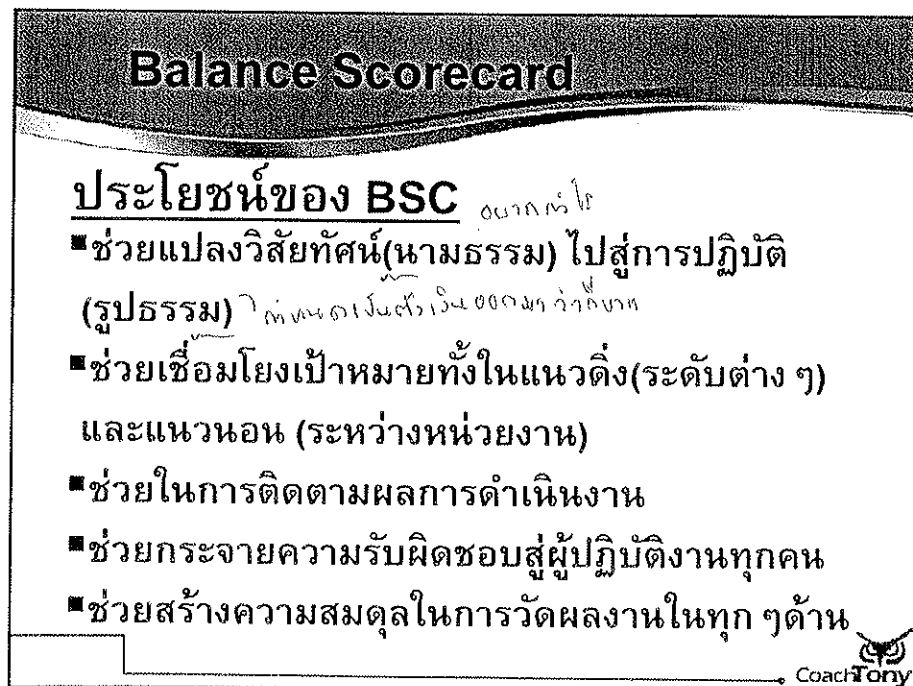
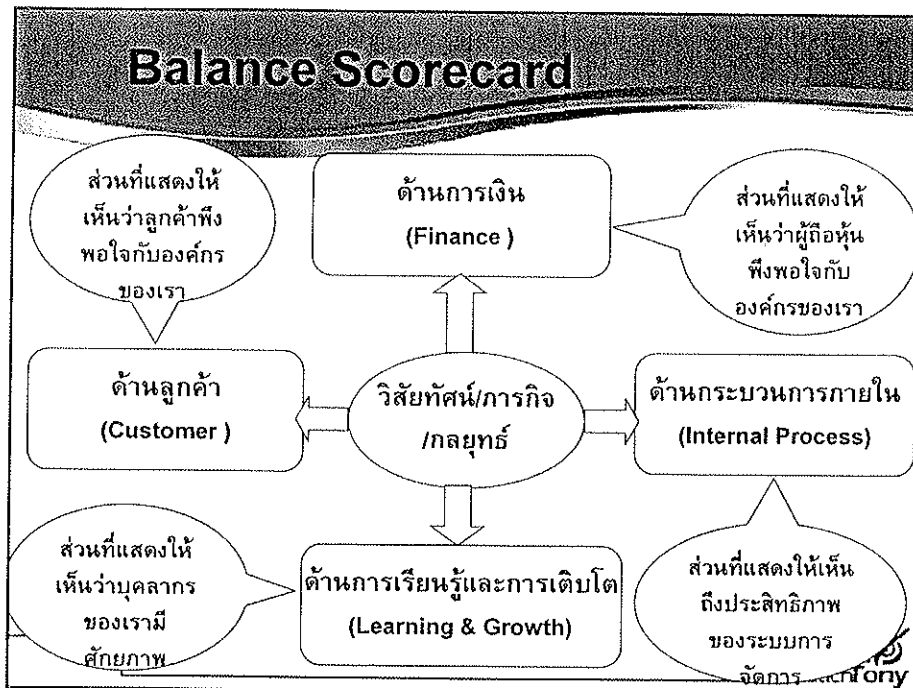
วัตถุประสงค์ (Objective)	ตัวชี้วัด (Measure or KPI)	ข้อมูล ปัจจุบัน (Baseline Data)	เป้าหมาย (Target)	แผนงานโครงการ กิจกรรม (Initiatives)
มุมมองด้านกระบวนการได้แก่ขั้นตอน (Resource: Internal)	รายได้ที่เพิ่มขึ้นเทียบ กับปีที่ผ่านมา	5 %	10 %	ขยายลูกค้าสู่ตลาด ต่างประเทศ
มุมมองด้านลูกค้าการ วัฒนธรรมลูกค้า (Customer Retention)	จำนวนลูกค้าที่หายไป (Defect Rate)	7 %	5 %	จัดกิจกรรมกับลูกค้า
มุมมองด้านกระบวนการควบคุมภายใน การผลิตที่มีคุณภาพ (Quality production Process)	ปริมาณของเสียจาก การผลิต (Waste Rate)	10 %	7 %	จัดทำระบบ TQM ภายใน โรงงาน
มุมมองด้านการพัฒนาบุคลากร การพัฒนาทักษะของพนักงาน (Increase Employee Skills)	จำนวนพนักงานที่ อบรมส่งคนต่อปี	3 วัน	10 วัน	จัดอบรมขอพรจากหน่วยงาน ภายนอก

Coach Tony

Coach Tony

การนำระบบการบริหารผลงานไปใช้ในองค์กร







ROCE Return On Capital Expense

Case Sample : Strategy Map (The Strategy Focused Organization : Robert S.Kaplan and David P.Norton,2001)

SAMPLE

Sourcing and Distribution Theme	Measurement	Target	Initiative
Financial Profitability Revenue Growth	•Operating income •Same store growth	•20% Increase •12% Increase	•Likes Program
Customer Product Quality → Shopping Experience	•Return Rate - Quality - Other •Customer loyalty •Ever active •# units	•Reduce by 50% each year •60% •2.4 Units	•Quality Management •Customer loyalty
Internal "A" Class Factories ↔ Line Plan Management	•Merchandise from "A" factories •Items in stock	•70% by year 3 •85%	•Corporate Factory Development Program
Learning Factory Relationship Skills ↔ Merchandise Buying/Planning System	•% of strategic skills available •Strategic system vs. plan	•Year 1 (50%) •Year 3 (75%) •Year 5 (90%)	•Strategic Skills Plan •Merchandise Desktop

(AAA) Balanced Scorecard

Perspective	Strategies	Strategic Objectives	Strategic Measures/KPIs
Finance	Financial Growth	F1 Return On Capital Employ F2 Existing Asset Utilization F3 Profitability F4 Industry Cost Leader	• ROCE • Cash Flow • Net Margin • Full Cost per Gallon Delivered • Volume Growth Rate • Non-gasoline Revenue and margin
Customer	Delight Customer Win - Win Dealer Relations	C1 Continually Delight the Target Consumer C2 Build Win-Win Relationship with Dealer	• Share Segment In Selected Key Markets • Mystery Shopper Rating • Dealer Gross Profit Growth • Dealer Survey
Internal	Build the Franchise Safe and Reliable Competitive Suppliers Quality Good Neighbor	I1 Innovative Product and Service I2 Best In-Class Franchise Team I3 Refinery Performance I4 Inventory Management I5 On spec, On time I6 Improve EHS	• New Product ROI • New Product Acceptance Rate • Dealer Quality Score • Yield Gap • Unplanned Downtime • Inventory Level • Run-out Rate • Perfect Orders • Number of Environmental Incidents
Learning & Growth	Motivated and Prepared Workforce	L1 Climate for action L2 Core Competencies and Skills L3 Access to strategic information	• Employee Survey • % Personal Balanced Scorecard • Strategic Competencies Availability • Strategic Information Availability

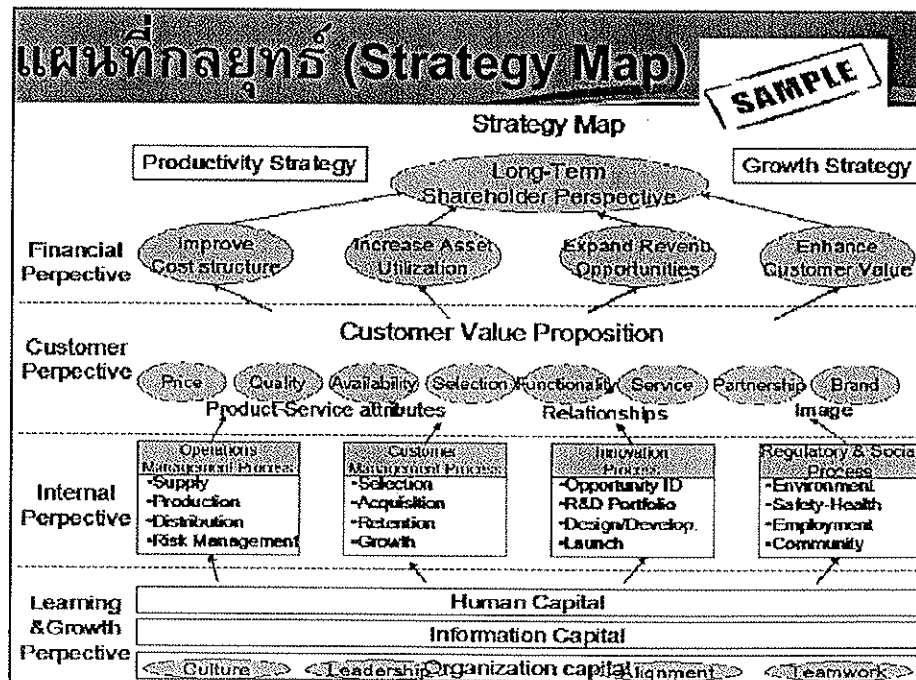
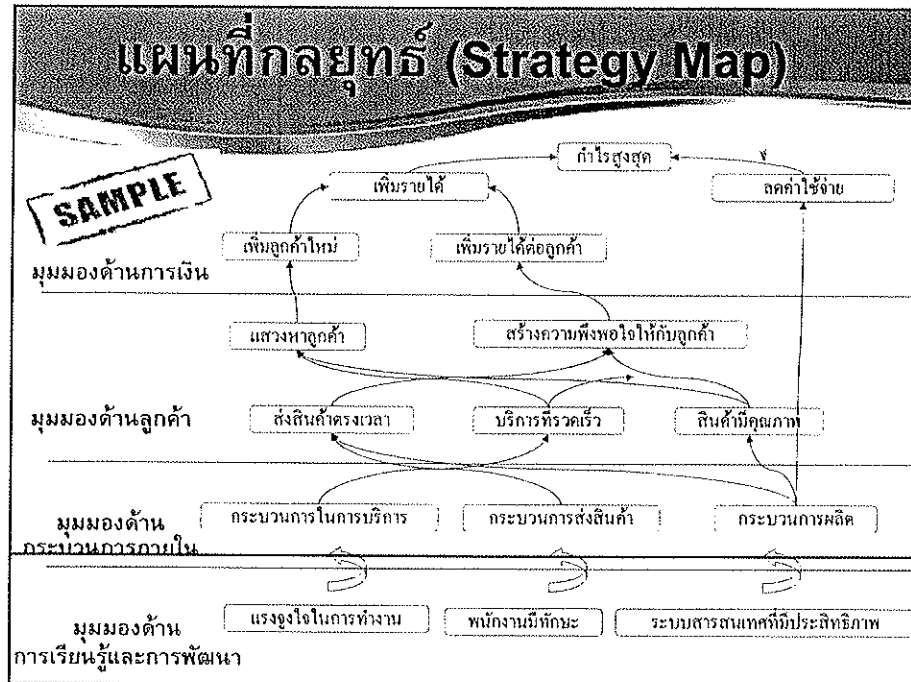
แผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map)

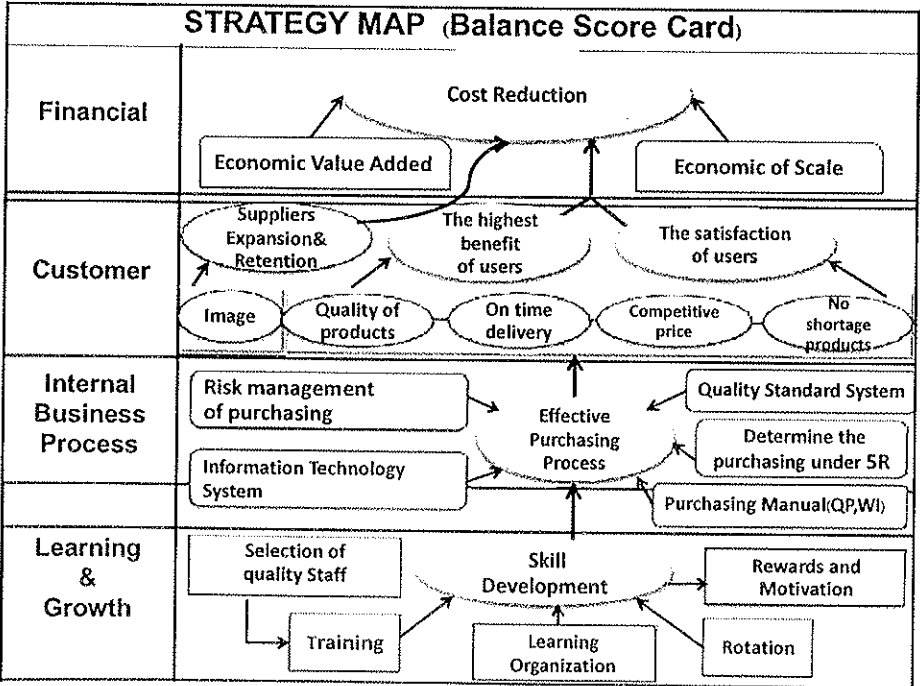
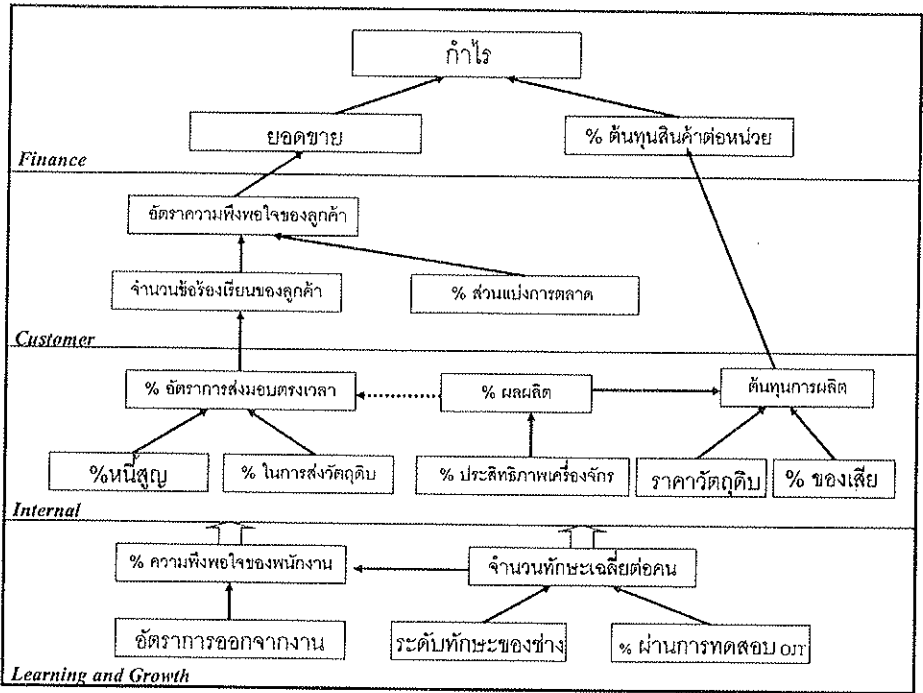
ความหมาย

เป็นแผนที่ที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์เชิง Cause and Effect ระหว่างกลยุทธ์ในแต่ละด้านของ Balanced Scorecard

ประโยชน์

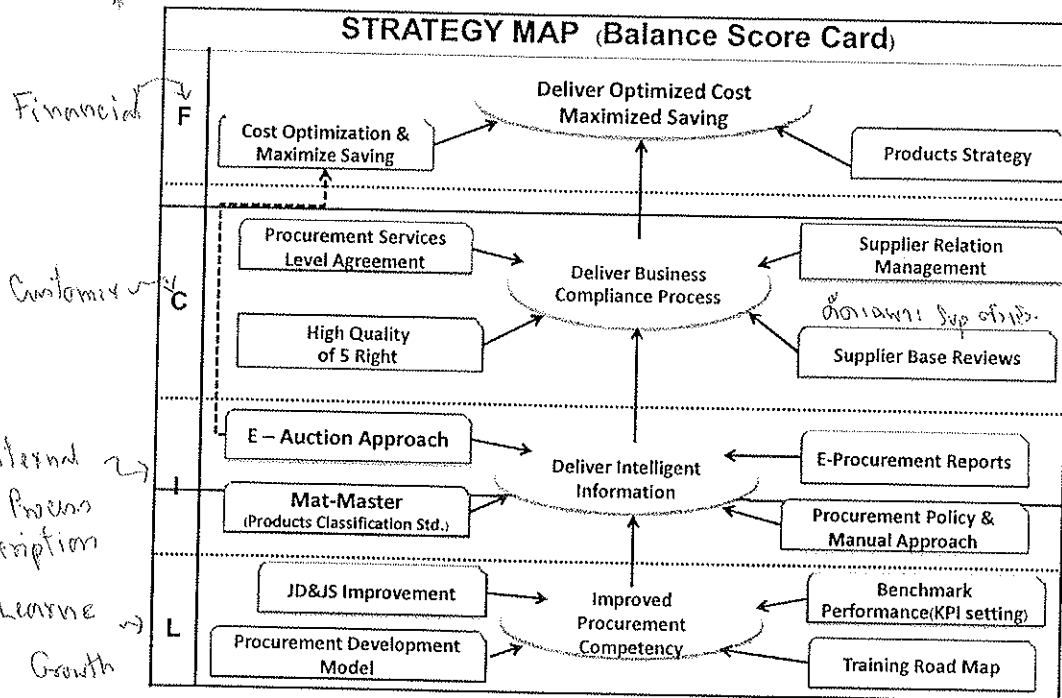
- ช่วยให้องค์กรเห็นความสัมพันธ์ของกลยุทธ์ที่ชัดเจนมากยิ่งขึ้น
- เป็นจุดเริ่มต้นในการกำหนดตัวชี้วัดผลงานและเป้าหมายของผลงาน
- เป็นกรอบในการกำหนดกลยุทธ์ย่อย ๆ ของหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กร





5 Right: 1. Right, 1. Right, ...
New 1. Right 6 Right:

กลยุทธ์ KPI



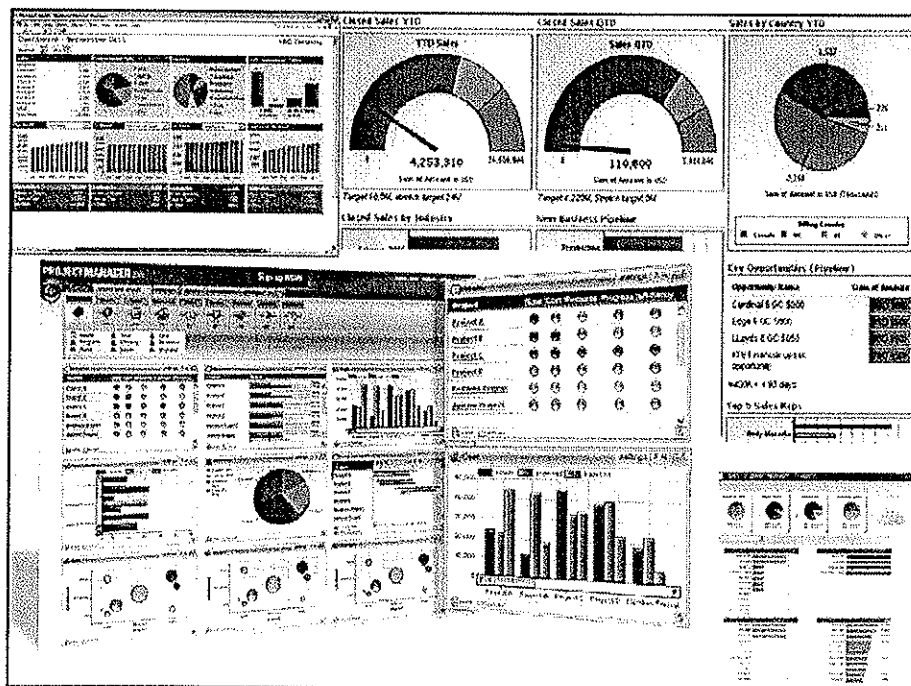
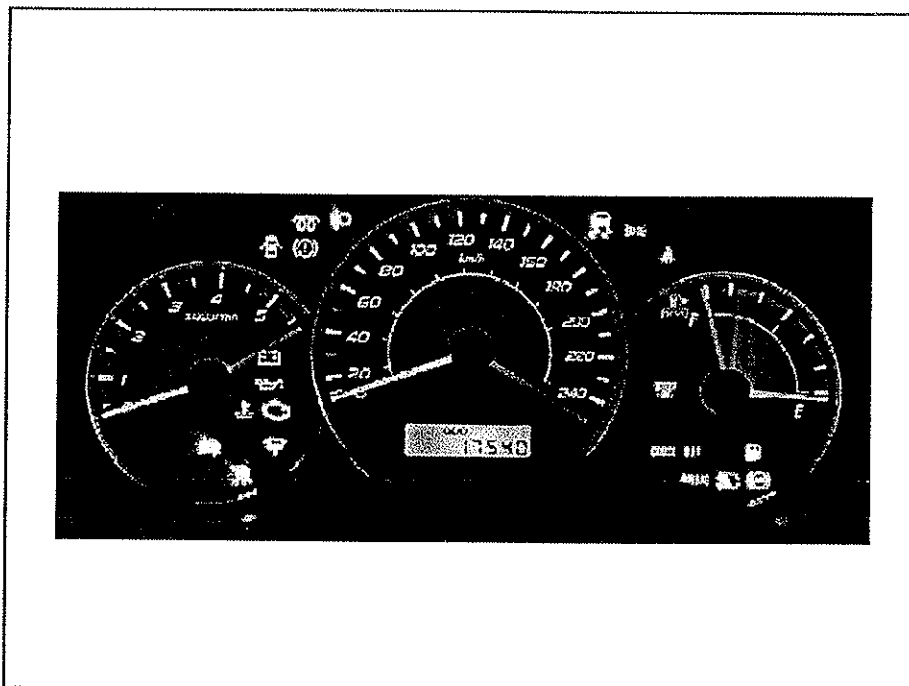
การนำระบบการบริหารผลงานไปใช้ในองค์กร

2 KPI

- ตัวชี้วัดผลงานของหน่วยงาน
- ตัวชี้วัดผลงานและความสามารถของตำแหน่งงาน

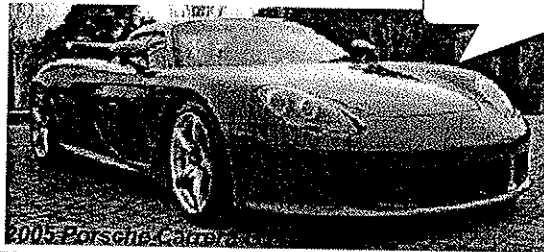
Key Performance Indicator

Coach Tony



KPI = Key Performance Indicator

หมายถึง ตัวชี้วัดผลงานหลักที่แสดงให้เห็นว่า เป้าหมายของภารกิจนั้น ๆ ประสบความสำเร็จ หรือล้มเหลว



2005 Porsche Carrera GT

KPIs ของรถยนต์คืออะไร?



ระดับของตัวชี้วัดผลการทำงาน

โดยทั่วไปจะแบ่งเป็น 3 ระดับได้แก่

- ระดับองค์กร (Organization Indicators)
- ระดับหน่วยงาน (Department Indicators)
- ระดับบุคคล (Individual Indicators)



ระดับของตัวชี้วัดผลการทำงาน

ตัวชี้วัดระดับองค์กร (Organization Indicators)

หมายถึง สิ่งที่ใช้วัดผลการทำงานในภาพรวมขององค์กร เป็นตัวชี้วัดหลักเพื่อตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ การกิจ เป้าหมาย และกลยุทธ์ขององค์กร เช่น รายได้ ส่วนแบ่งการตลาด ผลผลิต ความพึงพอใจของลูกค้า เป็นต้น

ตัวชี้วัดระดับหน่วยงาน (Department Indicators)

หมายถึง สิ่งที่ใช้วัดผลการทำงานของหน่วยงาน อาจจะเป็นในระดับฝ่าย ระดับแผนก หรือระดับส่วนงาน ทั้งนี้ตัวชี้วัดดังกล่าวจะแตกต่างกันตามลักษณะงานที่รับผิดชอบ เช่น งานจัดซื้อ : ระยะเวลาการจัดซื้อ จำนวนผู้ผลิต (Supplier) ต้นทุนที่ใช้ เป็นต้น

ตัวชี้วัดระดับบุคคล (Individual Indicators)

หมายถึง สิ่งที่ใช้วัดผลการทำงานของพนักงานรายบุคคลตามขอบเขตหน้าที่งานที่รับผิดชอบ ทั้งนี้พนักงานที่มีหน้าที่งานคล้ายกัน ตัวชี้วัดที่กำหนดขึ้นควรจะไม่ได้แตกต่างกัน



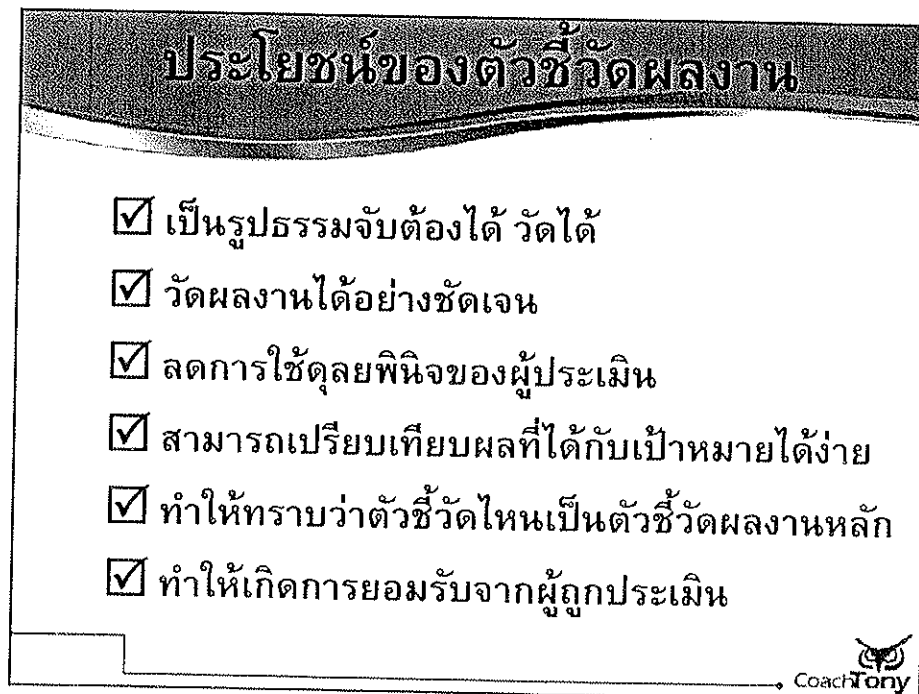
หลักการในการกำหนดตัวชี้วัดผลการทำงาน

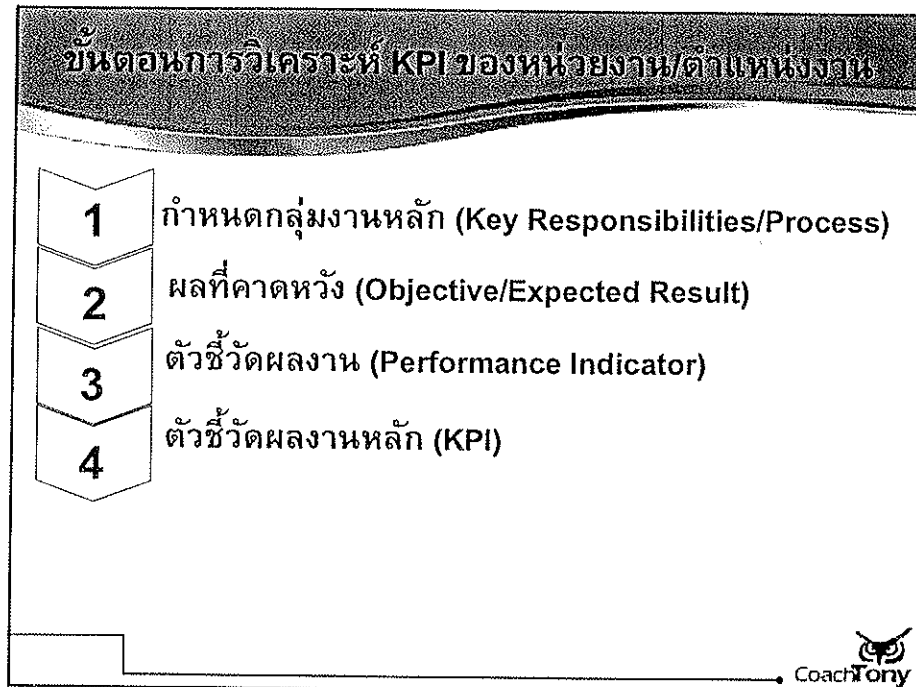
ตรวจสอบด้วย SMART + QCDSM

GOAL SETTING  SPECIFIC  MEASURABLE  ATTAINABLE  RELEVANT  TIME-BOUND	S Specific ความเฉพาะเจาะจง M Measurable การวัดได้ A Attainable การบรรลุได้ = Achievement R Relevant ความเกี่ยวข้องกับเป้าหมายขององค์กร T Time Frame กำหนดเวลาให้แล้วเสร็จ
---	---



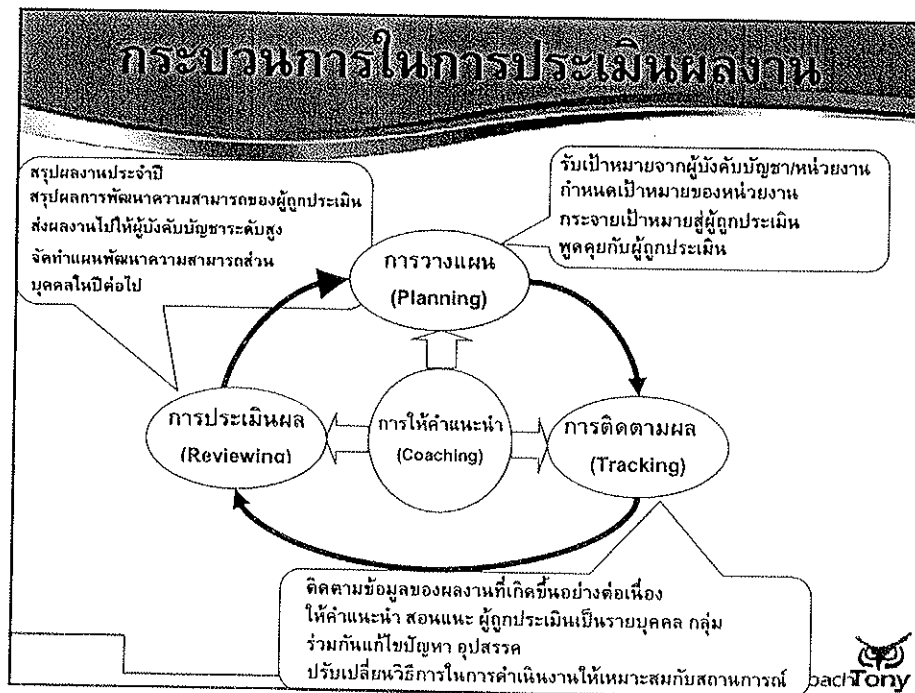
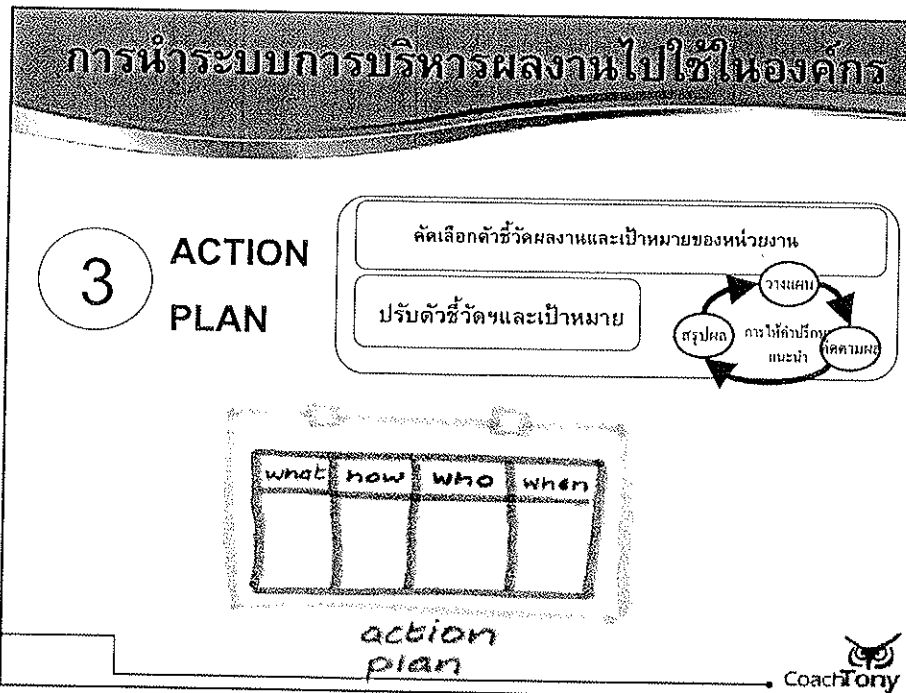
* * *





* optimizing cost , maximize saving * KPI จัดซื้อ

ตัวอย่างการวิเคราะห์ KPI ตามลักษณะงาน			
งานหลัก/หน้าที่หลัก	ผลที่คาดหวัง	ตัวชี้วัดผลงาน	KPI
การซื้อสินค้าใหม่ • วางแผนการหาผู้ค้าใหม่ • ส่งสเปกตามความต้องการ • ไปร่วมงานแสดงนิทรรศการ • ติดต่อกับผู้ค้า • ประสานงานกับฝ่ายผลิต • ควบคุมการจัดส่งตัวอย่าง ไปตามเวลา • จัดทำทะเบียนผู้ค้าใหม่	• มีผู้ค้าใหม่เพิ่มขึ้น • ยอดขาย • กำไร • ความพึงพอใจของผู้ค้า	• จำนวนผู้ค้าใหม่ • % ยอดขายของผู้ค้าใหม่เทียบกับยอดขายทั้งหมด • % กำไรต่อยอดขาย • % ผู้ค้าใหม่ต่อผู้ค้าทั้งหมด • ยอดขายเฉลี่ยต่อผู้ค้าใหม่ราย • คะแนนเฉลี่ยของ Customer Survey • จำนวนข้อร้องเรียนของผู้ค้าใหม่ • จำนวนผู้ค้าใหม่ที่มีข้อจำกัด	/ / / / / / /
การขายสินค้า • จัดทำใบเสนอราคา • เปรียบเทียบเงื่อนไขในการขาย • ประสานงานกับฝ่ายผลิต • จัดทำใบรับออเดอร์	• ยอดขาย • กำไร • ความพึงพอใจของผู้ค้า • คุณภาพ	• มูลค่ายอดขาย • % กำไรต่อยอดขาย • จำนวนข้อร้องเรียนของผู้ค้า • % ความสำเร็จของงานที่ส่งมอบ • มูลค่ากำไร • คะแนนเฉลี่ยของ Customer Survey	/ / / / / /
การส่งมอบ • วางแผนการส่งมอบ • ประสานงานกับฝ่ายผลิต จัดส่ง วัสดุ- ค่าขนส่ง • ทางการเงิน • แจ้งความคืบหน้าให้กับผู้ค้า • ส่งเอกสารให้ผู้ค้า • ควบคุมข้อร้องเรียนของผู้ค้า	• ส่งมอบทันตามกำหนดเวลา • ส่งสินค้าได้ถูกต้อง • ควบคุมข้อร้องเรียนจากผู้ค้า • ความพึงพอใจของผู้ค้า	• % การส่งมอบทันเวลา • คะแนนเฉลี่ยของ Customer Survey • อัตราการข้อร้องเรียนจากผู้ค้า • จำนวนครั้งที่ส่งล่าช้า • จำนวนครั้งที่มีการเลื่อนส่ง • จำนวนครั้งที่ลูกค้าคืนสินค้า • ระยะเวลาเฉลี่ยในการตอบข้อร้องเรียนให้ผู้ค้า	/ / / / / /



การนำไปใช้ในองค์กร

○ หลักเกณฑ์การเลือกตัวชี้วัดผลงานหลักประจำปี

1. ตัวชี้วัดผลงานที่เป็นตัวเดียวกันกับตัวชี้วัดผลงานหลักขององค์กร
2. ตัวชี้วัดผลงานที่สนับสนุนตัวชี้วัดผลงานระดับองค์กร
3. ตัวชี้วัดผลงานที่ส่งผลกระทบต่อหน่วยงานอื่น
4. ตัวชี้วัดผลงานที่สามารถเก็บข้อมูลได้
5. ตัวชี้วัดผลงานที่มีความน่าเชื่อถือ/ตรวจสอบได้



การนำไปใช้ในองค์กร

○ การกำหนดเป้าหมายของตัวชี้วัดผลงานหลักประจำปี

- เป้าหมายสอดคล้องกับเป้าหมายองค์กรหรือหน่วยงานอื่นหรือไม่?
- ความน่าเชื่อถือของเป้าหมาย (ที่มาของเป้าหมาย ข้อมูลเก่า)
- ไม่ง่ายจนเกินไปหรือไม่ยากจนไม่สามารถทำได้
- มีการปรับแต่งเป้าหมายระหว่างทั้งในแนวดิ่งและแนวนอนก่อนนำไปใช้จริง
- ควรกำหนดเป้าหมายของระดับผลงานต่าง ๆ ให้ชัดเจน



การนำไปใช้ในองค์กร

- แนวทางการปรับตัวชีวิตผลงานหลักและเป้าหมาย
 1. ตรวจสอบว่าตัวชี้วัดผลงานและเป้าหมายสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กรหรือไม่?
 2. ตรวจสอบว่าตัวชี้วัดผลงานและเป้าหมายของแต่ละหน่วยงานสอดคล้องกันหรือไม่?
 3. ให้ทุกหน่วยงานยอมรับตัวชี้วัดผลงานหลักและเป้าหมายของหน่วยงานอื่น?



หัวข้อบรรยาย

- ตัวชี้วัดผลงานหลักในงานจัดซื้อ
(Purchasing KPIs)
- การวางแผนดำเนินการจัดซื้อ
(Purchasing Action Plan)
- การประเมินผลการดำเนินการ



ตัวชี้วัดผลงานหลักในงานจัดซื้อ (Purchasing KPIs)

1. % Cost Saving .
2. % total spend managed by purchaser.
(Managed spend)
3. % Cost savings of total spend.
4. Cost savings as % of managed spend.
5. Rejection rate.
6. Late delivery rate.
7. Purchasing cycle time.
8. Customer satisfaction.
9. Purchasing operation cost as % of managed spend.
10. Training hours per purchaser.

CoachTony

ตัวชี้วัดผลงานหลักในงานจัดซื้อ (Purchasing KPIs)

SAMPLE

BSC	วัตถุประสงค์ (Objective)	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)	เป้าหมาย (Target)
Financial	1) Products Strategy Approach	จัดหมวดหมู่การจัดซื้อ แบ่งตามคุณสมบัติสินค้า ให้เสร็จสมบูรณ์ 100% ภายในวันที่ 31 ธันวาคม 2557	100%
	2) Cost Optimization & Maximise Saving	เก็บ Savings ในทางบัญชีครบทุกคู่ค้า ปี 2557 โดยเฉลี่ยไม่ต่ำกว่า 7% ของมูลค่าการซื้อทั้งหมด	7%
	3) E-Auction Approach	จัดประกวดราคาด้วย E-Auction ไม่ต่ำกว่า 30 Events ภายในปี 2557	50 ครั้ง/ปี
Customer	1) Suppliers Base Review	จัดทำ Supplier Grading แยกตามประเภทสินค้าให้เสร็จสมบูรณ์ 100% ภายใน 30 ธันวาคม 2557	100%
	2) Supplier Day	จัดกิจกรรม Supplier day ให้ครบ 100% ภายใน 30 ธันวาคม 2557	1 ครั้ง/ปี
	3) Suppliers Evaluation & Rating	ทำการประเมินผู้ขายตามหัวข้อตามปี 2557 ส่งผลการประเมินให้ 8 คู่ค้า	2 คู่ค้า/ปี
	4) Procurement Services Level Agreement	ได้ผลการประเมินความพึงพอใจในการให้บริการจากผู้ขายตามปี 2557 ไม่ต่ำกว่า 80%	80%
Internal Business Process	1) JD & JS Improvement	จัดทำ JD & JS ให้ครบทุกตำแหน่งงาน ให้เสร็จสมบูรณ์ 100% ภายใน 31 ธันวาคม 2557	100%
	2) E-Procurement Reports	จัดทำ E-Procurement Reports ให้เสร็จสมบูรณ์ 100% ภายในวันที่ 31 สิงหาคม 2557	100%
	3) Mat-Master (Products Classification Std)	จัดทำระบบฐานข้อมูลสินค้า (Mat-Master) ให้ครบถ้วน ให้เสร็จสมบูรณ์ 100% ภายในวันที่ 31 ธันวาคม 2557	100%
	4) Procurement Policy & Manual Approach	จัดทำ Procurement Policy & Manual ให้เสร็จสมบูรณ์ 100% ภายในวันที่ 30 มิถุนายน 2557	100%
Learning & Growth	2) Training Road Map	จัดทำแผนจัดซื้อได้รับการฝึกอบรมหลักสูตรที่สนับสนุนงานจัดซื้อไม่น้อยกว่า 4 Mandays/คน/ปี	4 Mandays/คน/ปี
	3) Procurement Development Model Approach	จัดทำคู่มือแนวทางพัฒนาพนักงานงานจัดซื้อ ให้เสร็จสมบูรณ์ 100% ภายในวันที่ 31 ธันวาคม 2557	100%

หัวข้อบรรยาย

○ ตัวชี้วัดผลงานหลักในงานจัดซื้อ
(Purchasing KPIs)

○ การวางแผนดำเนินการจัดซื้อ
(Purchasing Action Plan)

○ การประเมินผลการดำเนินการ



ACTION PLAN

ข้อควรคำนึงในการจัดทำ ACTION PLAN

- องค์การต้องการอะไรจาก Action Plan?
- ต้องทำอะไรบ้าง? • ใครรับผิดชอบ?
- จะทำอะไรก่อนอะไรหลัง? • ใช้งบประมาณหรือไม่ เท่าไหร่?
- ทำเมื่อไหร่? • อะไรคือความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น?
- ทำอย่างไร? • จะป้องกันความเสี่ยงนั้นได้อย่างไร?



องค์ประกอบ แผนปฏิบัติการ(Action Plan)

- งานหลัก** เป็นโครงการหรือกิจกรรมที่กำหนดขึ้นในแผนแม่บทหรือแผนงานหลัก
- รายละเอียดของงาน/กิจกรรม** เป็นขั้นตอนการทำงานที่เรียงจากขั้นตอนเริ่มต้นไปยังขั้นตอนสุดท้ายของแต่ละงานหรือกิจกรรมหลัก
- ผลลัพธ์คาดหวัง** เป็นผลสำเร็จที่เกิดขึ้นในแต่ละขั้นตอนการทำงาน ซึ่งสามารถใช้เป็นกรอบหรือแนวทางในการติดตามและตรวจสอบความสำเร็จของขั้นตอนการทำงานที่ระบุขึ้นในแผนปฏิบัติการ
- งบประมาณ** เป็นค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในแต่ละขั้นตอนการทำงาน ซึ่งค่าใช้จ่ายนั้นจะต้องสัมพันธ์กับงบประมาณหลักที่กำหนดไว้ในแผนแม่บท
- ผู้รับผิดชอบ** เป็นผู้ปฏิบัติงานที่มีส่วนทำให้ขั้นตอนการทำงานประสบความสำเร็จ
- ระยะเวลาดำเนินงาน** เป็นการกำหนดช่วงเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดในการดำเนินงานในแต่ละ

Coach Tony

ACTION PLAN						
SAMPLE						
BSC	วัตถุประสงค์ (Objective)	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)	เป้าหมาย (Target)	ระยะเวลา	ผู้รับผิดชอบ	
Financial	1) Products Strategy Approach	ได้ทำกลยุทธ์สินค้า จัดทำผลิตภัณฑ์สำเร็จ ไม่ล่าช้ากว่า 100% ภายใน 31 ธันวาคม 2557	100%	Q1	คุณเอก	
	2) Cost Optimization & Maximize Saving	ได้ Saving ใช้ทุนได้มีประสิทธิภาพ ลด 20% ได้ลดค่าใช้จ่ายอีก 1% ลดงบค่าการตลาดได้ 5%	7%	Q1-Q4	คุณเอก	
	3) E-Auction Approach	ได้ทำระบบ E-Auction ได้ลดค่า 30 บาทต่อ ครั้งในปี 2557	30 บาท/ครั้ง	Q1-Q4	คุณเอก	
Customer	1) Suppliers Sam Review	ได้ทำ Supplier Review มีเอกสารแนบมา ไม่ล่าช้ากว่า 100% ภายใน 30 ธันวาคม 2557	100%	Q1	คุณเอก	
	2) Supplier Day	ได้จัดงาน Supplier Day ได้เพิ่ม 100% ภายใน 30 ธันวาคม 2557	1 ครั้ง/ปี	Q4	คุณเอก	
	3) Suppliers Evaluation & Rating	สามารถประเมินค่าจากฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้ 2557 ได้คะแนนเฉลี่ย 4.5 ขึ้นไป	2 ครั้ง/ปี	Q1-Q4	คุณเอก	
	4) Procurement Services Level Agreement	ได้ลดการไม่พอใจจากลูกค้าได้ภายใน 1 เดือนของปี 2557 ได้เพิ่ม 80%	80%	Q4	คุณเอก	
Internal Business Process	1) JD & JS Improvement	ได้ทำ JD & JS ได้ครบถ้วนสมบูรณ์ ไม่ล่าช้ากว่า 100% ภายใน 31 ธันวาคม 2557	100%	Q1	คุณเอก	
	1) E-Procurement Reports	ได้ทำ E-Procurement Reports ได้ครบถ้วน 100% ภายใน 31 ธันวาคม 2557	100%	Q1-Q3	คุณเอก	
	1) Mat-Master (Products Classification Std)	ได้ทำระบบข้อมูลสินค้า Mat-Master ครบถ้วน ไม่ล่าช้ากว่า 100% ภายใน 31 ธันวาคม 2557	100%	Q1-Q4	คุณเอก	
Learning & Growth	2) Procurement Policy & Manual Approach	ได้ทำ Procurement Policy & Manual ได้ครบถ้วน 100% ภายใน 30 ธันวาคม 2557	100%	Q1	SVP	
	2) Training Road Map	ได้ทำ Road Map ได้ครบถ้วน มีเอกสารแนบมา ไม่ล่าช้ากว่า 100% ภายใน 4 มกราคม 2558	4 มกราคม/ปี	Q1-Q4	คุณเอก	
	3) Procurement Development Model Approach	ได้ทำ Development Model ได้ครบถ้วน ไม่ล่าช้ากว่า 100% ภายใน 31 ธันวาคม 2557	100%	Q1	SVP	

ACTION PLAN					
SAMPLE					
ประเภทกิจกรรม	รายละเอียดกิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลาดำเนินการ
กิจกรรมพัฒนา	ขั้นตอนที่ 1 : พัฒนาสมรรถนะด้านภาษาอังกฤษ	นางสาวกัญญา		นางสาวกัญญา	เดือนพฤษภาคม 2551
กิจกรรมพัฒนา	1.1 พัฒนาสมรรถนะด้านภาษาอังกฤษ Competency	นางสาวกัญญา		นางสาวกัญญา	เดือนพฤษภาคม 2551
กิจกรรมพัฒนา	1.2 พัฒนาสมรรถนะด้านภาษาอังกฤษ Competency	นางสาวกัญญา		นางสาวกัญญา	เดือนพฤษภาคม 2551
กิจกรรมพัฒนา	1.3 พัฒนาสมรรถนะด้านภาษาอังกฤษ Competency	นางสาวกัญญา		นางสาวกัญญา	เดือนพฤษภาคม 2551
กิจกรรมพัฒนา	ขั้นตอนที่ 2 : พัฒนา Competency ด้านภาษาอังกฤษ	นางสาวกัญญา		นางสาวกัญญา	เดือนพฤษภาคม 2551
กิจกรรมพัฒนา	2.1 พัฒนาสมรรถนะด้านภาษาอังกฤษ Core Competency	นางสาวกัญญา		นางสาวกัญญา	เดือนพฤษภาคม 2551
กิจกรรมพัฒนา	2.2 พัฒนาสมรรถนะด้านภาษาอังกฤษ Core Competency	นางสาวกัญญา		นางสาวกัญญา	เดือนพฤษภาคม 2551
กิจกรรมพัฒนา	2.3 พัฒนาสมรรถนะด้านภาษาอังกฤษ Core Competency	นางสาวกัญญา		นางสาวกัญญา	เดือนพฤษภาคม 2551
กิจกรรมพัฒนา	2.4 พัฒนาสมรรถนะด้านภาษาอังกฤษ Core Competency	นางสาวกัญญา		นางสาวกัญญา	เดือนพฤษภาคม 2551
กิจกรรมพัฒนา	ขั้นตอนที่ 3 : พัฒนา Competency ด้านภาษาอังกฤษ	นางสาวกัญญา		นางสาวกัญญา	เดือนพฤษภาคม 2551
กิจกรรมพัฒนา	3.1 พัฒนาสมรรถนะด้านภาษาอังกฤษ Core Competency	นางสาวกัญญา		นางสาวกัญญา	เดือนพฤษภาคม 2551
กิจกรรมพัฒนา	3.2 พัฒนาสมรรถนะด้านภาษาอังกฤษ Core Competency	นางสาวกัญญา		นางสาวกัญญา	เดือนพฤษภาคม 2551

ACTION PLAN					
SAMPLE					
ลำดับ	กิจกรรม	รายละเอียดกิจกรรม	ผู้รับผิดชอบ	งบประมาณ	ระยะเวลาดำเนินการ
1	Communications Program	Develop a communications package to educate purchasing staff about ethical purchasing decisions	Procurement Officer	Employee time	Dec. 2012
2	Building (procurement)	Use recycled or recyclable products when possible	Director, Major Projects Manager Operations	CMR	On going
46	Computers (staff and students)	Reusing of bulk deliveries of PCs to be returned by the supplier	ITU	ITU	On going
47	Computers (staff and students)	Consider recycling and sustainable options when disposing of ITES equipment, PCs, notebooks, printers, etc.	ITS	ITS	On going
54	Engage Purchaser's Procurement Division	Engage Procurement staff to develop for reducing unnecessary purchasing	FMU Coordinator, Procurement Officer	FMU	On going
55	Engage Purchaser's Procurement Division	Work with procurement to create opportunities associated with Eco Buy	FMU Coordinator, Procurement Officer	FMU	Dec 2012

Action Plan for Y2014

ชื่อโครงการ	วัตถุประสงค์	ระยะเวลา	งบประมาณ (ล้านบาท)	ระดับความสำคัญ (สูง / กลาง / ต่ำ)

ตัวอย่าง

ชื่อโครงการ	วัตถุประสงค์	ระยะเวลา (วันที่เริ่ม - วันที่สิ้นสุด)	งบประมาณ (ล้านบาท)	ระดับความสำคัญ (สูง / กลาง / ต่ำ)
1. ขยาย Sales station จำนวน 20 สาขา	เพื่อเพิ่มยอดขาย	ม.ค. - ธ.ค. 2557	200	มาก
2. xxx				
3. xxx				
รวม			200	

Coach Tony

หัวข้อบรรยาย

- ตัวชี้วัดผลงานหลักในงานจัดซื้อ
(Purchasing KPIs)
- การวางแผนดำเนินการจัดซื้อ
(Purchasing Action Plan)
- การประเมินผลการดำเนินการ

Coach Tony

การประเมินผลการดำเนินการ								
หัวข้อการประเมิน	หัวข้อย่อย	เป้าหมาย	ระดับผลงาน					ระดับผลงาน
			5	4	3	2	1	
คุณภาพงาน	% งานที่ผิดพลาด	<0.5%	<0.3%	<0.4%	<0.5%	<0.6%	<0.7%	4
	จำนวนข้อร้องเรียน	<5	0	<3	<5	>5	>10	3
ผลงานโดยรวมด้านคุณภาพงาน								3.5
หัวข้อการประเมิน	หัวข้อย่อย	เป้าหมาย	ระดับผลงาน					ระดับผลงาน
			5	4	3	2	1	
ปริมาณงาน	จำนวนลูกค้าที่ต่อคน	>20	>30	>25	>20	<20	<15	5
	จำนวนลูกค้าที่เสีย	> 100	>200	>150	>100	<100	<50	3
ผลงานโดยรวมด้านปริมาณงาน								4.0

Coach Tony

Type = ลักษณะงานที่จัดเป็นแบบใด

S = Strategic : กลยุทธ์

R = Routine : วนประจำ

A = Achock : งานหนัก/เร่งด่วน

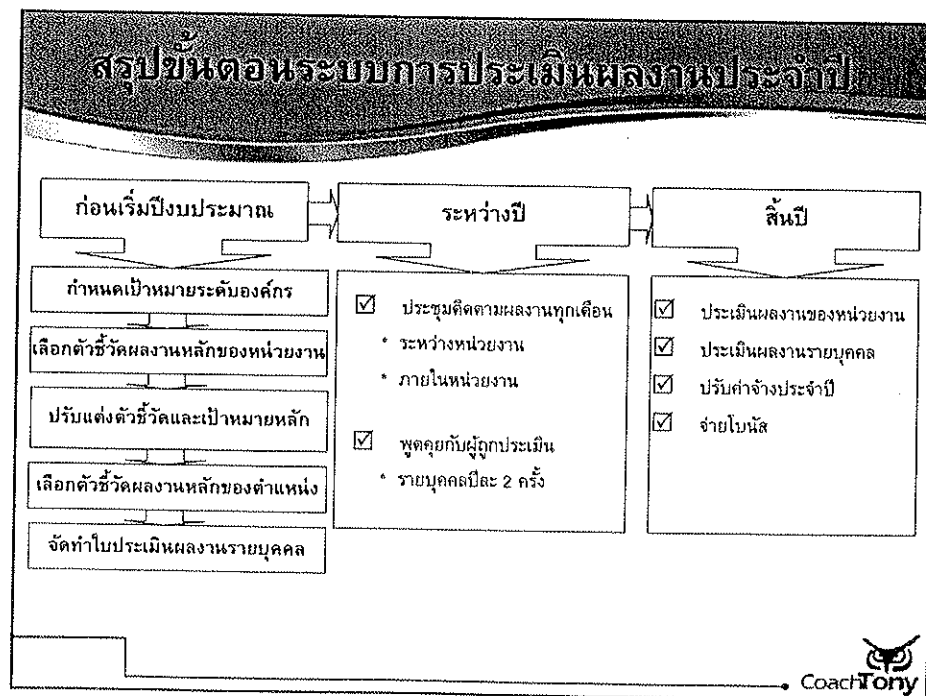
การประเมินผลการดำเนินการ										
BSC	วัตถุประสงค์ (Objective)	ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)	Typ	เป้าหมาย (Target)	น้ำหนัก	1	2	3	4	5
Financial	1) Product Strategy Approach	ได้ส่งมอบแผนธุรกิจ แผนกลยุทธ์ทางธุรกิจในระยะ 100% ภายในปี 31 ธันวาคม 2557	B	100%	10	85%	90%	95%	100%	>100%
	2) Cost Optimization & Maximize Marketing	เป็น 5 อันดับ ในการจัดซื้อสินค้ากลุ่ม ปี 2557 โดยเฉลี่ยได้ประหยัด 7% สำหรับการจัดซื้อสินค้า	B	7%	30	4% - 5%	5% - 6%	6% - 7%	7%	>7%
	3) E-Procurement Approach	ได้ใช้แพลตฟอร์ม E-Procurement ในการซื้อสินค้า ปี 2557	B	90% หรือ 90	10	12 - 21	21 - 31	31 - 40	40	>40
Customer	1) Suppliers Base Review	ได้ทำ Supplier Grading และมอบหมายให้ดำเนินการ 100% ภายใน 30 ธันวาคม 2557	B	100%	5	70%	80%	90%	100%	>100%
	2) Supplier Day	ได้จัดงาน Supplier day ให้ได้ 100% ภายใน 30 ธันวาคม 2557	B	100%	5					100%
	3) Suppliers Evaluation & Rating	ดำเนินการประเมินผู้ขายรายปี 2557 และมอบหมายให้ดำเนินการ	B	100%	5					100%
Internal Business	1) Process-based Services Level Agreement	ได้ใช้เอกสารประเมินการให้บริการในการให้บริการลูกค้า ภายในปี 2557 ได้ 80%	B	80%	5	60% - 65%	65% - 70%	70% - 75%	75%	>75%
	1) 3D & 3S Improvement	ได้ทำ 3D & 3S ได้ครบถ้วนสมบูรณ์ ภายในปี 2557	A	100%	5	40%	60%	80%	100%	>100%
	1) E-Procurement Reports	ได้ทำ E-Procurement Reports ให้ครบถ้วน 100% ภายในปี 31 ธันวาคม 2557	A	100%	5	40%	60%	80%	100%	>100%
Learning & Growth	1) Mat-Master (Product Classification Bid)	ได้ส่งมอบระบบการจัดซื้อ (Mat-Master) ให้ครบถ้วน 100% ภายในปี 31 ธันวาคม 2557	A	100%	5	40%	60%	80%	100%	>100%
	2) Procurement Policy & Manual Approach	ได้ทำ Procurement Policy & Manual ให้ครบถ้วน 100% ภายในปี 30 ธันวาคม 2557	B	100%	5	40%	60%	80%	100%	>100%
	2) Training Road Map	ได้พัฒนาแผนฝึกอบรมบุคลากรให้ครบถ้วน 100% ภายในปี 31 ธันวาคม 2557	B	100%	5	40%	60%	80%	100%	>100%

= 100

Coach Tony

หมายเหตุ: คะแนนที่ได้ x weight จะได้คะแนนของคะแนน

การประเมินผลการดำเนินการ						
ระดับเป้าหมาย					16 คัด	ผู้รับผิดชอบ
1	2	3	4	5		
80%	80%	80%	100%	>100%	ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2557	100%
4% < 6%	5 < 6%	6% < 7%	7%	>7%	ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2557	7%
12 < 24	24 < 24	24 < 36	36	>36	ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2557	36
70%	80%	90%	100%	>100%	ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2557	100%
				1 ครั้ง	ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2557	1 ครั้ง
				1 ครั้ง	ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2557	1 ครั้ง
5% < 60%	60% < 75%	75% < 80%	80%	>80%	ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2557	80%
40%	60%	80%	100%	>100%	ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2557	100%
40%	60%	80%	100%	>100%	ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2557	100%
40%	60%	80%	100%	>100%	ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2557	100%
40%	60%	80%	100%	>100%	ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2557	100%
	1-2 Mandays/คน/ปี	3 Mandays/คน/ปี	4 Mandays/คน/ปี	>4 Mandays/คน/ปี	ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2557	4 Mandays/คน/ปี
40%	60%	80%	100%	>100%	ร้อยละความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี 2557	100%



สรุป ขั้นตอนระบบการประเมินผลงานประจำปี 2557 1. กำหนดเป้าหมายระดับองค์กร 2. เลือกตัวชี้วัดผลงานหลักของหน่วยงาน 3. ปรับแก้ตัวชี้วัดและเป้าหมายหลัก 4. เลือกตัวชี้วัดผลงานหลักของตำแหน่ง 5. จัดทำใบประเมินผลงานรายบุคคล 6. ประชุมติดตามผลงานทุกเดือน 7. พูดคุยกับผู้ถูกประเมิน 8. ประเมินผลงานของหน่วยงาน 9. ประเมินผลงานรายบุคคล 10. ปรับค่าจ้างประจำปี 11. จ่ายโบนัส



www.amcthailand.com

