

## บทที่ 1

### บทนำ

ในบทนำนี้จะกล่าวถึงความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา วัตถุประสงค์ ขอบเขต วิธีการดำเนินการ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย และองค์ประกอบของการวิจัยเรื่อง การกำหนดกลยุทธ์ระดับธุรกิจและการกำหนดดัชนีชี้วัดสำหรับการผลิตของเด็กเล่น

#### 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์ การแข่งขันด้วยองค์ความรู้ เทคโนโลยีและนวัตกรรมมีความรุนแรงมากขึ้น และเนื่องจากสถานการณ์เศรษฐกิจโลกยังอยู่ในช่วงการชะลอตัว ตลอดจนปัจจัยต่างๆ ทั้งราคาน้ำมันที่มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้น (มีผลต่ออัตราเงินเฟ้อที่เพิ่มสูงขึ้น) ค่าเงินดอลลาร์สหรัฐอเมริกาที่อ่อนตัว อีกทั้งภายในและภายนอกองค์กรได้เข้ามามีบทบาทต่อการดำเนินงานทุกขณะ ดังนั้น ผู้ประกอบการต้องมีการปรับตัว ตลอดจนกำหนดทิศทางขององค์กรที่ชัดเจน เพื่อให้สามารถดำรงอยู่ได้ในสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงนี้

การวางแผนกลยุทธ์นับว่ามีความสำคัญต่อธุรกิจอย่างมาก โดยเป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์กรธุรกิจ รวมทั้งกำหนดแนวทางหรือวิธีการที่จะบรรลุวัตถุประสงค์นั้นอย่างเป็นระบบ เพื่อให้องค์กรมีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน ในการกำหนดแนวทางในการดำเนินงานนี้ องค์กรธุรกิจต้องทำการวิเคราะห์ และประเมินปัจจัยต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อหาแนวทางในการดำเนินงานที่เหมาะสมที่สุดท่ามกลางการเปลี่ยนแปลง

อุตสาหกรรมของเด็กเล่น เป็นอุตสาหกรรมหนึ่งที่แสดงให้เห็นว่า การเปลี่ยนแปลงสภาวะแวดล้อมมีผลต่อการดำเนินธุรกิจอย่างสูง เช่น มีคู่แข่งเพิ่มขึ้นจำนวนมากโดยเฉพาะประเทศจีน เวียดนามและอินเดีย เป็นคู่แข่งที่สำคัญที่สุด แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการเล่นของเด็กเล่น ที่แนวโน้มการเล่น Internet และ Video Game เพิ่มขึ้นและการเล่นของเด็กเล่นแบบเดิมลดลง ดังนั้นองค์กรซึ่งอยู่ในอุตสาหกรรมของเด็กเล่นมีความจำเป็นในการเตรียมความพร้อมและสร้างความเหนือกว่าคู่แข่ง

สำหรับกรณีศึกษานี้ ได้เลือกการผลิตของเด็กเล่นพลาสติก เนื่องจากเป็นปัญหาและอุปสรรคที่ได้กล่าวมาข้างต้น ในขณะที่เดียวกันก็ยังพบปัญหาในการผลิตที่จะต้องมีการปรับปรุงพัฒนาเพื่อให้เกิดความพึงพอใจสูงสุดต่อลูกค้า

ดังนั้นธุรกิจที่ต้องการอยู่รอดในระยะยาวและสามารถแข่งขันในตลาดได้ต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ และผู้บริหารต้องผลักดันให้เกิดการปฏิบัติตามกลยุทธ์ จึงจะทำให้ธุรกิจอยู่รอดในสภาวะการเปลี่ยนแปลงเช่นนี้

## 1.2 ปัญหาและอุปสรรค

1.2.1 การแข่งขันในตลาดต่างประเทศมีความรุนแรงมากขึ้น ทั้งด้านราคา และรูปแบบผลิตภัณฑ์

1.2.2 ข้อจำกัดทางการตลาด ในด้านมาตรฐานความปลอดภัย ซึ่งมีความแตกต่างกันในหลายประเทศ

1.2.3 ยังไม่มีการวางแผนกลยุทธ์ การกำหนด วิสัยทัศน์และภารกิจที่เป็นแบบแผนแน่นอน

## 1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.3.1 เพื่อกำหนดกลยุทธ์ระดับธุรกิจ

1.3.2 เพื่อกำหนดดัชนีชี้วัดผลสำเร็จ (KPI) ของกลยุทธ์ระดับธุรกิจ

## 1.4 ขอบเขตของการวิจัย

1.4.1 ครอบคลุมถึงการวางแผนกลยุทธ์ และ การกำหนดดัชนีชี้วัดผลสำเร็จ(KPI) ระดับธุรกิจเท่านั้น แต่ไม่ครอบคลุมถึงการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ

1.4.2 ครอบคลุมเฉพาะธุรกิจของบริษัทที่เป็นกรณีศึกษาเท่านั้น

1.4.3 กำหนดให้ผู้จัดการฝ่ายโรงงาน ผู้จัดการฝ่ายขนส่งและวางแผน ผู้จัดการฝ่ายการเงินและบริหาร อย่างน้อย 3 คนตัดสินใจเลือกกลยุทธ์

## 1.5 วิธีการดำเนินการวิจัย

1.5.1 ศึกษาการวิจัยและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง โดยการสืบค้นจากงานวิจัยที่ใกล้เคียงกับเนื้อหาที่ทำการศึกษาและทฤษฎีเกี่ยวกับการวางแผนกลยุทธ์ กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ (AHP) การประเมินแบบดุลยภาพ (BSC) และการจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM)

1.5.2 ศึกษาข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับอุตสาหกรรมและรวบรวมข้อมูล ดัชนีชี้วัดที่มีการใช้ปัจจุบัน เพื่อทราบสถานการณ์ปัจจุบันของโรงงานที่ศึกษา

1.5.3 วิเคราะห์ข้อมูล

ก. จัดทำการวิเคราะห์ SWOT ร่วมกันในระดับผู้จัดการฝ่าย โดยใช้วิธีการระดมสมอง

ข. กำหนดกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ ภารกิจและเป้าหมายของโรงงานที่ศึกษา

1.5.4 เสนอทางเลือกประเมินและเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมโดย ผู้จัดการฝ่ายโรงงาน ผู้จัดการฝ่ายวางแผนและขนส่ง ผู้จัดการฝ่ายการเงินและบริหาร อย่างน้อย 3 คนตัดสินใจเลือกกลยุทธ์ คัดเลือกโดยใช้วิธีการลงคะแนน ซึ่งมีเกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณา คือความสอดคล้องระหว่าง วิสัยทัศน์ ภารกิจหลัก วัตถุประสงค์ SWOTและปัจจัยแห่งความสำเร็จ

1.5.5 กำหนดดัชนีชี้วัดผลสำเร็จของกลยุทธ์ และของแต่ละแผนกในฝ่ายโรงงาน โดยจัดทำรายละเอียดของดัชนีชี้วัดผลสำเร็จที่ได้คัดเลือกมาซึ่งประกอบด้วย ชื่อดัชนีชี้วัดผลสำเร็จ ความหมายหรือสูตรการคำนวณดัชนีชี้วัดผลสำเร็จหน่วยวัด

1.5.6 สรุปผลการดำเนินงาน และเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงหรือพัฒนาต่อไป

1.5.7 จัดทำเป็นเล่มรายงานวิทยานิพนธ์

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัย

1.6.1 ได้ทราบถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคขององค์กรที่ศึกษา

1.6.2 ได้ดัชนีชี้วัดผลสำเร็จของกลยุทธ์ระดับธุรกิจที่เหมาะสม

1.6.3 เป็นแนวทางสำหรับงานวิจัยทางการวางแผนกลยุทธ์โดยการนำทฤษฎีทางด้าน AHP, BSC และ TQM มาประยุกต์ใช้

1.7 องค์ประกอบของการวิจัย

การวิจัยนี้สามารถแบ่งเนื้อหาออกเป็น 7 บท ดังนี้

บทที่ 1 บทนำ อธิบายถึงความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา วัตถุประสงค์ของการวิจัย ขอบเขตของการวิจัย วิธีการดำเนินการวิจัย ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับการวิจัยและองค์ประกอบของการวิจัย

บทที่ 2 ทฤษฎีและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง อธิบายถึงความเป็นมาของอุตสาหกรรมของเด็กเล่น การวางแผนกลยุทธ์ กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์(AHP) การประเมินแบบดุลยภาพ (BSC) การจัดการคุณภาพโดยรวม(TQM) และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

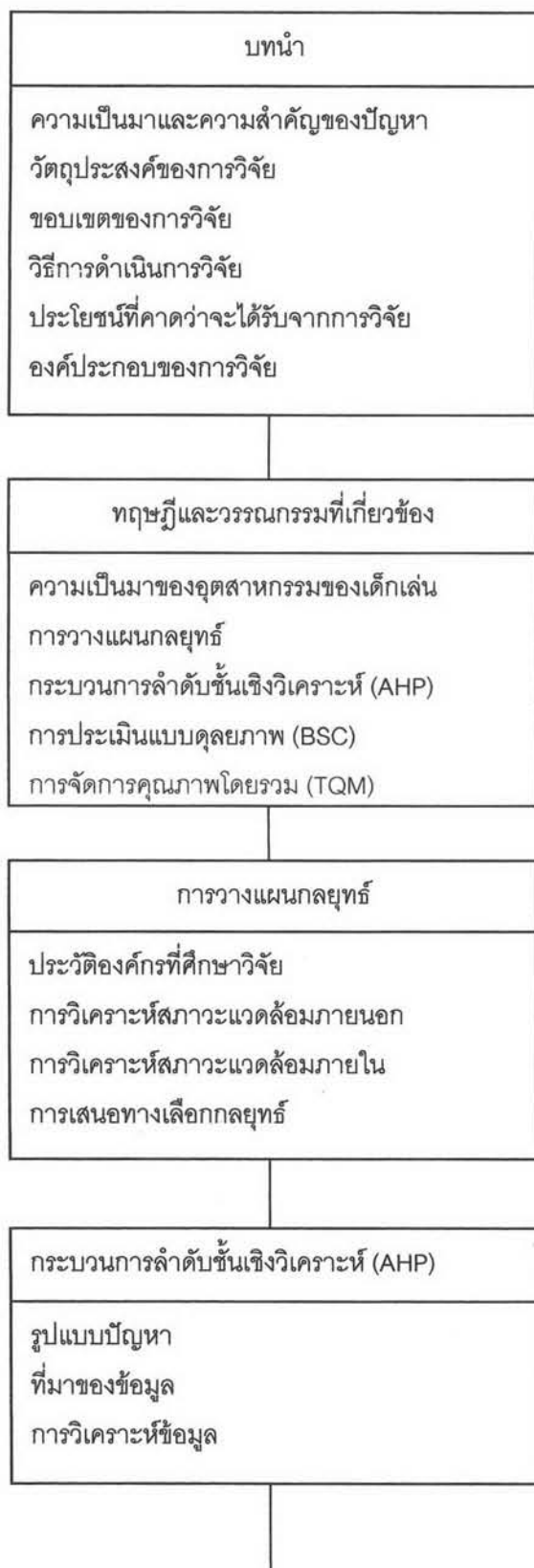
บทที่ 3 การวางแผนกลยุทธ์ อธิบายถึงประวัติองค์กรที่ศึกษาวิจัย การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายนอก การวิเคราะห์สภาวะแวดล้อมภายใน และการเสนอทางเลือกกลยุทธ์

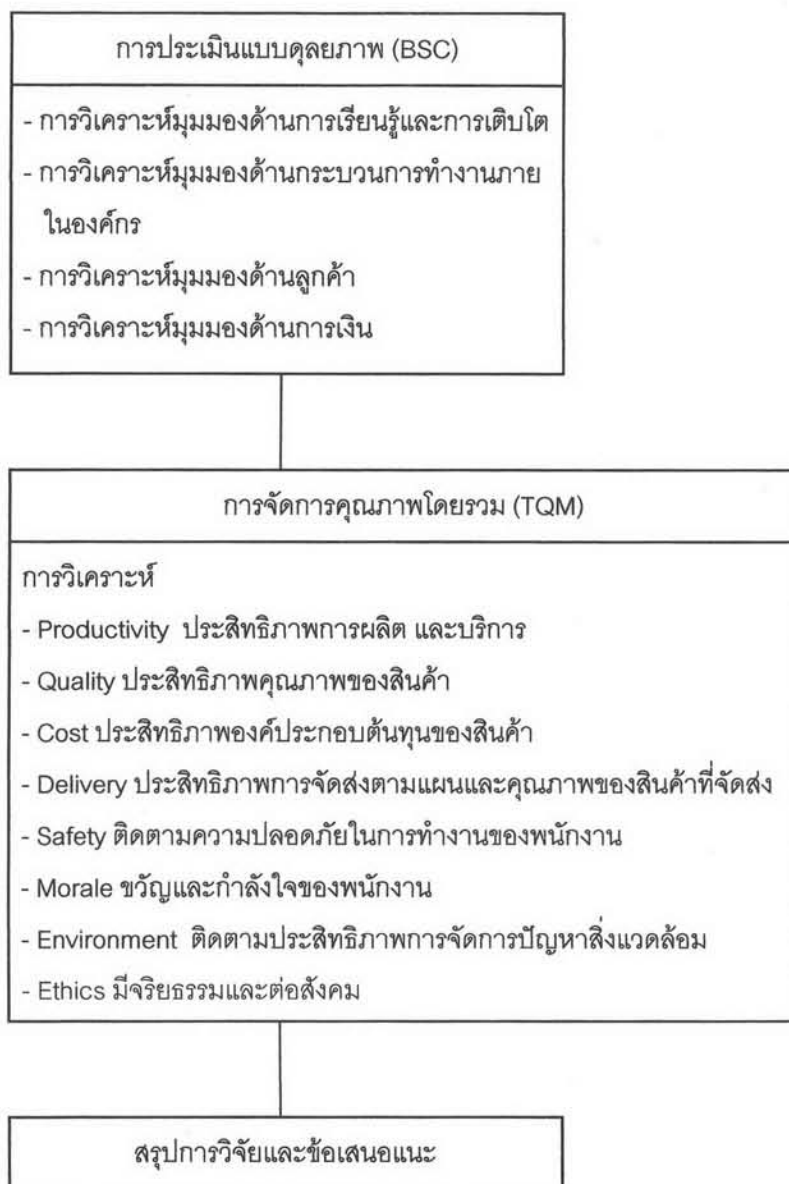
บทที่ 4 การประยุกต์ใช้กระบวนการลำดับชั้นเชิงวิเคราะห์ อธิบายถึงรูปแบบปัญหา ที่มาของข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล

บทที่ 5 การประยุกต์ใช้ การประเมินแบบดุลยภาพ (BSC)

บทที่ 6 การประยุกต์ใช้ การจัดการคุณภาพโดยรวม (TQM)

บทที่ 7 สรุปการวิจัยและข้อเสนอแนะ อธิบายถึง สรุปผลการวิจัย ข้อเสนอแนะ





รูปที่ 1.1 ผังโครงสร้างองค์ประกอบของการวิจัย