

MBA'S MADE EASY

หมวด: การจัดการ
หัวข้อ: การจัดการคุณภาพ



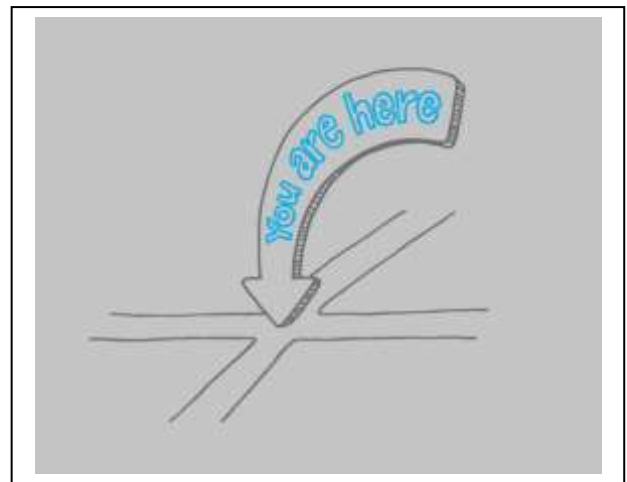
เอกสารวิชาการด้านศาสตร์การบริหารธุรกิจ

MBA-2

วัดรอยเท้าเขียน(Benchmarking)

เป็นเทคนิคการวิเคราะห์คู่แข่งชั้นที่ทำการเปรียบเทียบผลิตภัณฑ์ตลอดจนกระบวนการผลิตของกิจการหนึ่งๆกับผลิตภัณฑ์และกระบวนการผลิตของธุรกิจที่ได้รับการยอมรับว่ามีมาตรฐานสูงที่สุดในโลก วัตถุประสงค์ก็เพื่อที่จะช่วยให้สามารถทราบได้ว่ากระบวนการผลิตที่ทำให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์ที่เป็นเลิศนั้นเป็นอย่างไร ทั้งนี้ก็เพื่อจะได้หาวิธีการที่จะสามารถมีผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพใกล้เคียงหรือเหนือกว่าผลิตภัณฑ์ตลอดจนกระบวนการผลิตของคู่แข่งชั้นการทำbenchmarking ช่วยให้กิจการสามารถทราบถึงความสามารถในการแข่งขันของตนเองในตลาดการค้าโลก

อุปสรรคสำคัญของเทคนิคนี้โดยตรงที่ความยากลำบากในการหาคู่แข่งชั้นที่ยินดีที่จะให้ข้อมูลถึงวิธีการกระบวนการตลอดจนหลักปฏิบัติที่เป็นเลิศ เมื่อเป็นเช่นนี้การทำbenchmarkingจึงอาจจะอาศัยการศึกษาหลักปฏิบัติหรือกระบวนการที่นับว่าเป็นเลิศในธุรกิจใดก็ได้โดยไม่จำกัดว่าจะต้องอยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกับที่กิจการทำอยู่ หนึ่งสิ่งที่จะต้องระลึกอยู่เสมอในการทำbenchmarkingก็คือ เป้าหมายที่ต้องการศึกษาไม่ใช่ตัวผลิตภัณฑ์ของคู่แข่งชั้นเอง หากแต่เป็นวิธีการของคู่แข่งชั้นที่สามารถผลิตผลิตภัณฑ์ที่เป็นเลิศเหล่านี้ออกมา



ท่านคงรู้จักกับบริษัทซีร็อกซ์(XEROX)บริษัทผู้ผลิตเครื่องถ่ายเอกสารในสหรัฐอเมริกาซึ่งครั้งหนึ่งเคยเป็นผู้นำด้านเครื่องถ่ายเอกสาร แต่ภายหลังปี 2518 เป็นต้นมาบริษัทซีร็อกซ์ได้พบว่าส่วนแบ่งตลาดได้ลดลงไปเนื่องจากผู้ผลิตญี่ปุ่นสามารถเสนอขายเครื่องถ่ายเอกสารในราคาที่ต่ำกว่าและมีคุณภาพสูงกว่าเครื่องถ่ายเอกสารของซีร็อกซ์เอง จากการทำSWOT Analysis บริษัทซีร็อกซ์พบว่าผลิตภัณฑ์ใหม่ๆของบริษัททกว่าจะนำออกเสนอในตลาดใช้เวลาค่อนข้างนาน มีต้นทุนการผลิตที่สูง และยังไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างครบถ้วน

ในปี 2523 บริษัทซีร็อกซ์เห็นว่าสิ่งที่จะสามารถแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นที่จะต้องมีการปรับตัว วิธีการหนึ่งที่ซีร็อกซ์นำมาใช้ก็คือ benchmarking โดยทำการเปรียบเทียบขั้นตอนบางอย่างที่ใช้อยู่กับขั้นตอนของกิจการในอุตสาหกรรมอื่น ๆ ซึ่งได้รับการยอมรับว่าเป็นเลิศในสหรัฐอเมริกา บริษัทซีร็อกซ์พบว่าความสำเร็จของคู่แข่งนั้นอยู่ที่การยึดหลักของไคเซ็น(Kaizen)หรือหลักการปรับปรุงอยู่ตลอดเวลา บริษัทซีร็อกซ์ได้นำไคเซ็นมาใช้มีการลดต้นทุนบางอย่างที่ไม่มีประสิทธิภาพ ปลูกฝังความรู้สึกนึกคิดของคุณภาพตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงลงมาจนถึงระดับล่าง มีผลทำให้สินค้าของบริษัทซีร็อกซ์มีชิ้นส่วนที่ด้อยคุณภาพน้อยลงมาก ความพึงพอใจของลูกค้าเพิ่มมากขึ้นและข้อร้องเรียนจากลูกค้าลดน้อยลงอย่างเห็นได้ชัด ในปี 2533บริษัทซีร็อกซ์ได้รับรางวัลMalcolm Baldrige Award for quality ซึ่งเป็นประกาศนียบัตรที่มอบให้แก่กิจการที่มีความเป็นเลิศทางด้านการจัดการคุณภาพในสหรัฐอเมริกา บริษัทซีร็อกซ์สามารถกลับมาเป็นหยัดต่อคู่กับบริษัทญี่ปุ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถหยุดยั้งการลดลงของส่วนแบ่งตลาดที่มีมาก่อนลงได้

Contribution : ดร.दनัย ปัตตพงศ์ *

- * ผู้แต่ง/เจ้าของ Statistics Talks(70+ issues) เอกสารวิชาการด้านการวิจัยและสถิติประยุกต์ที่นำเสนอเครื่องมือทางสถิติเพื่อการวิจัยในระดับปริญญาโท เอก ตลอดจนตัวอย่างของการนำไปประยุกต์ใช้ในชีวิตจริง
- * ผู้พัฒนา FINALYSIS... a dedicated software สำหรับให้บริการนักธุรกิจที่ต้องการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางการเงินของโครงการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์(บ้านจัดสรร/จัดสรรที่ดินเพื่อการอุตสาหกรรม/อาคารชุด/อาคารสำนักงานให้เช่า) โรงแรม โรงพยาบาลเอกชน ห้างสรรพสินค้า โรงงานน้ำตาล โรงงานกระดาษ โรงไฟฟ้าชีวมวล ฯลฯ ได้เห็นตัวเลขก่อนโครงการเกิด หลีกเลี่ยงความผิดพลาดเป็นร้อยเป็นพันล้านหากเกิดการลงทุนจริง (กำหนด DEBUT 1 เมษายน 2569)
- * ผู้แต่งหนังสือ” การวิเคราะห์ความเป็นไปได้ทางการเงินและการจัดวงเงินเครดิตของโครงการลงทุน “ ประกอบด้วยตัวอย่างของธุรกิจจริงที่ไม่เปิดเผยชื่อนับ 100 บริษัท ครอบคลุมอุตสาหกรรม 24 อุตสาหกรรม
- * Co-developer ซอฟต์แวร์ en@gex@cel® สำหรับใช้ทดสอบ/เรียนรู้ศัพท์ (ประกอบด้วยแบบฝึกหัดและเฉลยกว่า 90 บทครอบคลุมศัพท์ระดับ SAT/IELTS/TOEFL กว่า 12,000 คำ) และไวยากรณ์อังกฤษ (ประกอบด้วยแบบฝึกหัดและเฉลยกว่า 160 บทหรือกว่า 10,000 ข้อครอบคลุมเนื้อหาในระดับอุดมศึกษาและTOEFL) มาพร้อมทั้งไฟล์เสียง/ไฟล์ข้อมูล/ฯลฯ อีกมาก (กำหนด DEBUT 1 เมษายน 2569)