



การทบทวนคู่มือการปฏิบัติงาน  
(Work Manual)

กระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ และนวัตกรรม

กองลูกค้าสัมพันธ์  
ฝ่ายการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์  
การนิคมอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย

จัดทำโดย กองลูกค้าสัมพันธ์

มีนาคม ๒๕๖๖

## คู่มือการปฏิบัติงาน กระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ และนวัตกรรม

### ๑. วัตถุประสงค์

เพื่อเป็นคู่มือการปฏิบัติงานกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ และนวัตกรรม ให้มีมาตรฐานและถือปฏิบัติในแนวทางเดียวกัน

### ๒. ขอบเขต

ขอบเขตของกระบวนการในคู่มือครอบคลุมตั้งแต่ขั้นตอนการวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าที่สำคัญจากสารสนเทศต่าง ๆ เพื่อกำหนดความต้องการ/ความคาดหวังที่สำคัญของลูกค้า ถึงขั้นตอนการประเมินประสิทธิผลของกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ และนวัตกรรม

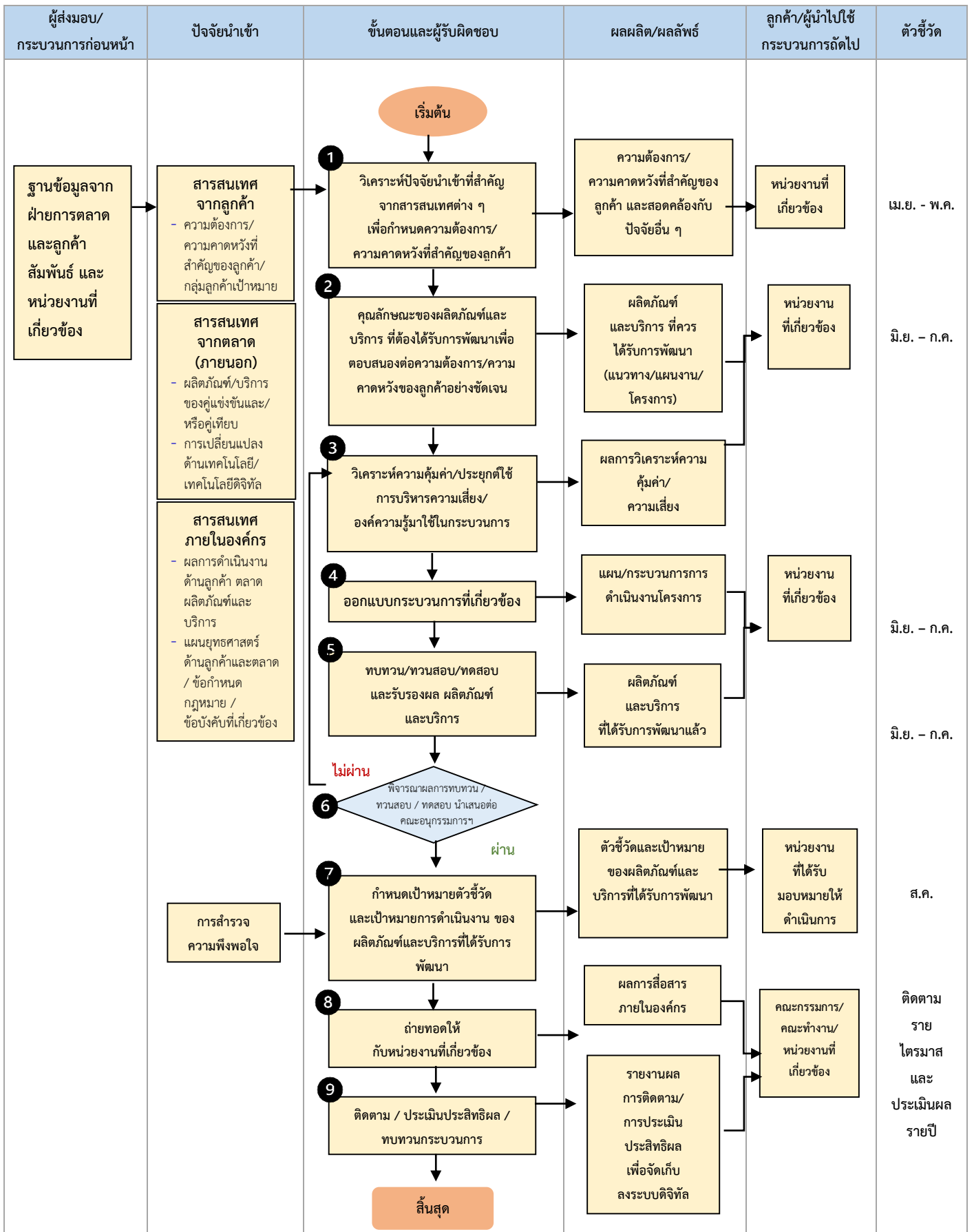
### ๓. คำจำกัดความ

- ๑) คู่แข่ง หมายถึง เขต/สวนอุตสาหกรรม
- ๒) หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง หมายถึง หน่วยงานต่าง ๆ เช่น ฝ่ายพัฒนาและวิศวกรรม ฝ่ายบริการผู้ประกอบการ สายงานปฏิบัติการ ๑ สายงานปฏิบัติการ ๒ สายงานปฏิบัติการ ๓ เป็นต้น
- ๓) ผลิต. หมายถึง ฝ่ายการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์
- ๔) ฝพว. หมายถึง ฝ่ายพัฒนาและวิศวกรรม
- ๕) ฝบก. หมายถึง ฝ่ายบริการผู้ประกอบการ
- ๖) ฝปก.๑ หมายถึง ฝ่ายปฏิบัติการ ๑
- ๗) ฝปก.๒ หมายถึง ฝ่ายปฏิบัติการ ๒
- ๘) ฝปก.๓ หมายถึง ฝ่ายปฏิบัติการ ๓

### ๔. หน้าที่ความรับผิดชอบ

- ๑) ฝ่ายการตลาดและลูกค้าสัมพันธ์ มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการนำเข้าสู่สารสนเทศจากลูกค้า เช่น ความต้องการ ความคาดหวังที่สำคัญของลูกค้า ผลิตภัณฑ์และบริการของคู่แข่ง เป็นต้น
- ๒) ฝ่ายพัฒนาและวิศวกรรม ฝ่ายบริการผู้ประกอบการ สายงานปฏิบัติการ ๑ สายงานปฏิบัติการ ๒ สายงานปฏิบัติการ ๓ มีหน้าที่พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ และนวัตกรรม

๕. แผนผังกระบวนการทำงานในปัจจุบัน (As-is Process)



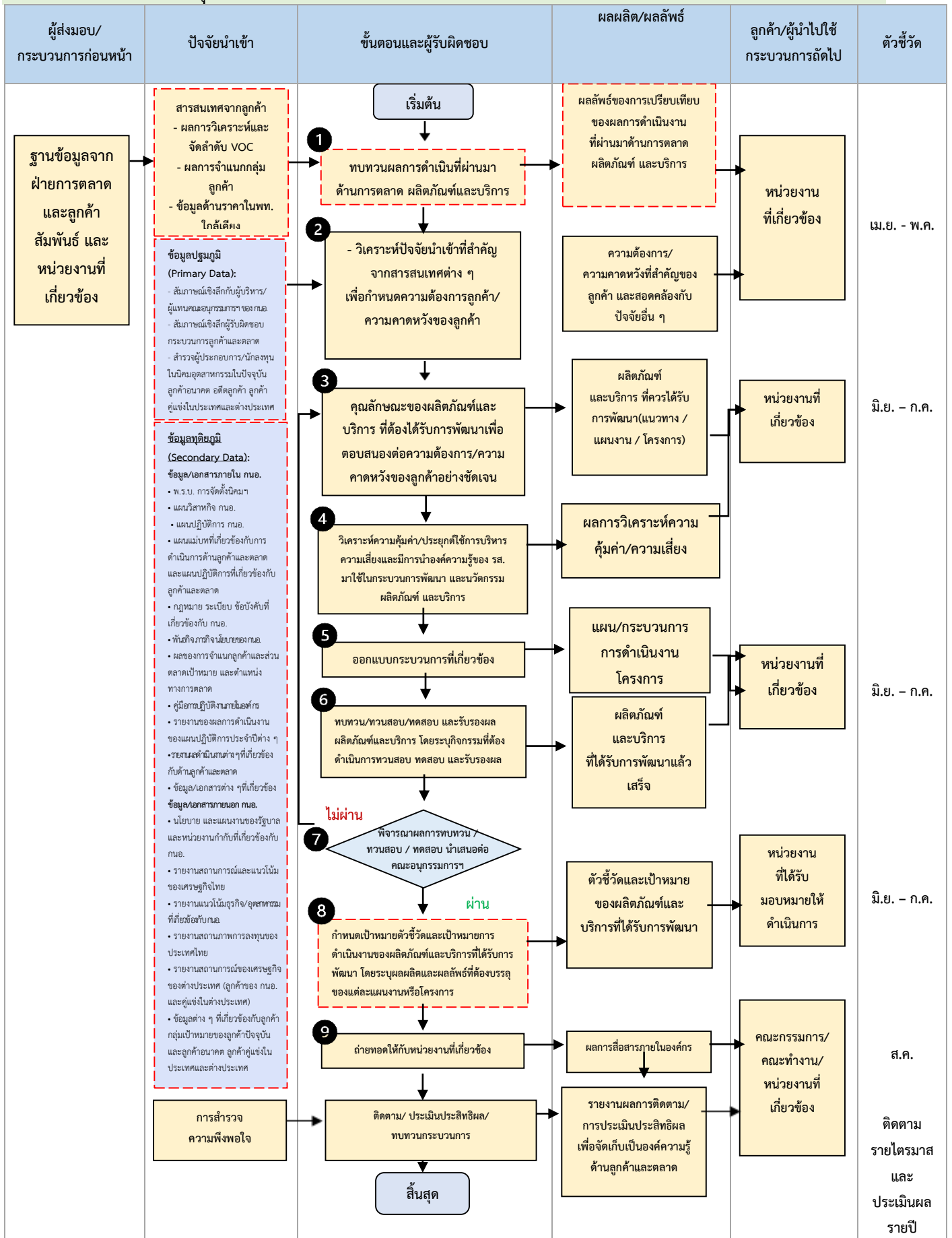
## ๖. สาเหตุในการปรับปรุงกระบวนการทำงานในปัจจุบัน (As-Is Process)

- ไม่มีการปรับปรุงกระบวนการทำงาน ใช้กระบวนการเดิมในปัจจุบัน (As-Is Process) เนื่องจากกระบวนการจัดทำยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการด้านลูกค้าและตลาด และการติดตามรายงานผลการดำเนินงาน (เดิม) ยังใช้ในการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ผลลัพธ์ไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด/ ด้อยกว่าคู่แข่ง
- ตัววัดไม่เหมาะสม และ/ หรือไม่สอดคล้องกับการดำเนินงานด้านลูกค้า ตลาดและ/หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกระบวนการ
- เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/ ลดข้อร้องเรียนของลูกค้า
- เพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการทำงาน โดยการเพิ่มขึ้นตอน/กระบวนการทำงาน เช่น เพิ่มการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับด้านลูกค้า และตลาดที่เป็นปัจจัยนำเข้า สำหรับการวิเคราะห์สารสนเทศที่สำคัญ หรือเพิ่มหน่วยงานรับผิดชอบภายในองค์กรเพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น
- การเปลี่ยนแปลงทางสภาพแวดล้อม เช่น สภาพการณ์ทางเศรษฐกิจ/ การค้า/ การลงทุนในประเทศ ระดับภูมิภาค และระดับโลก/กฎหมาย กฎระเบียบ เทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป
- เพื่อนำกระบวนการไปปฏิบัติได้อย่างทั่วถึงยิ่งขึ้น และสม่ำเสมอตามรอบเวลาการดำเนินการที่ระบุ

## ๗. ข้อเสนอแนะการปรับปรุงกระบวนการ

สาเหตุ	แนวทาง	ระยะเวลา ดำเนินการ	สิ่งที่คาดว่าจะได้รับจากการปรับปรุง
<p>- กระบวนการเดิม :</p> <p>- ข้อมูลปัจจัยนำเข้า</p> <p>ระบุกลุ่มข้อมูลสารสนเทศจากลูกค้า และสารสนเทศภายในองค์กรในภาพรวม แต่ไม่ได้รับข้อมูลเชิงลึกหรือข้อมูลผลการวิเคราะห์ และจัดลำดับ VOC ฯ</p>	<p>จัดทำรายละเอียดของกลุ่มข้อมูลสารสนเทศจากลูกค้า-ตลาด โดยเพิ่ม:</p> <p>- การวิเคราะห์ และจัดลำดับ VOC /</p> <p>- การจำแนกกลุ่มลูกค้า</p> <p>- ข้อมูลด้านราคาในพื้นที่ใกล้เคียง และสารสนเทศภายในองค์กรให้ครบถ้วนมากขึ้น เพื่อให้มี</p>	<p>ไตรมาส ๓</p>	<p>ปัจจัยนำเข้าแต่ละกลุ่มข้อมูลมีความครบถ้วน มีประสิทธิภาพต่อการนำไปใช้ปรับปรุงกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ และนวัตกรรม โดยมีการแก้ไขเพิ่มเติมรายละเอียดข้อมูลปัจจัยนำเข้าในแต่ละกลุ่ม ดังนี้</p> <p><input type="checkbox"/> สารสนเทศจากลูกค้า</p> <p>- ผลการวิเคราะห์ และจัดลำดับ VOC เพื่อทราบความต้องการ/ความคาดหวังของลูกค้า/ผลการจำแนกกลุ่มลูกค้า/ข้อมูลด้านราคาในพื้นที่ใกล้เคียง</p> <p><input type="checkbox"/> สารสนเทศภายในองค์กร</p> <p><input type="checkbox"/> สารสนเทศจากสภาพแวดล้อมการแข่งขันของตลาดและผลิตภัณฑ์</p> <p><b>เพิ่มขึ้นตอนและผู้รับผิดชอบ</b></p>
<p>- กำหนดเป้าหมายตัวชี้วัดและเป้าหมายการดำเนินงานของผลิตภัณฑ์และบริการที่ได้รับการพัฒนา โดยระบุผลผลิตและผลลัพธ์ที่ต้องบรรลุของแต่ละแผนงานหรือโครงการ</p>	<p>วิเคราะห์สารสนเทศสำหรับการปรับปรุงกระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ และนวัตกรรม</p>	<p>ไตรมาส ๓-๔</p>	<p>- <b>เพิ่มขึ้นตอนที่ ๑</b> ทบทวนผลการดำเนินงานที่ผ่านมาด้านการตลาด ผลิตภัณฑ์และบริการ</p> <p>- <b>แก้ไขขั้นตอนที่ ๘</b> กำหนดเป้าหมายตัวชี้วัดและเป้าหมายการดำเนินงานของผลิตภัณฑ์และบริการที่ได้รับการพัฒนาโดยระบุผลผลิตและผลลัพธ์ที่ต้องบรรลุของแต่ละแผนงานหรือโครงการ</p> <p>- <b>เพิ่มผลผลิต/ผลลัพธ์ของขั้นตอนที่ ๑</b> ผลลัพธ์ของการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานที่ผ่านมาด้านการตลาด ผลิตภัณฑ์ และบริการ</p>

๘. แผนผังหลังการปรับปรุงกระบวนการทำงาน



หมายเหตุ :      คือ ขั้นตอนที่ได้รับการปรับปรุง

๙. ผู้รับผิดชอบและมาตรฐานคุณภาพงานในแต่ละขั้นตอน

ขั้นตอน	ผู้รับผิดชอบ	มาตรฐานคุณภาพงาน
ทบทวนผลการดำเนินงานที่ผ่านมาด้านการตลาด ผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อเปรียบเทียบ และ วิเคราะห์แนวโน้มด้านการตลาด ผลิตภัณฑ์และ บริการของ กนอ. กับคู่แข่ง/คู่เทียบ	๑. ผพว. ๒. ผบก. ๓. ผปก.๑ ๔. ผปก.๒ ๕. ผปก.๓	- ข้อมูลสารสนเทศจากการเปรียบเทียบ และวิเคราะห์แนวโน้มด้าน การตลาด ผลิตภัณฑ์และบริการของ กนอ. กับคู่แข่ง/คู่เทียบ - ดำเนินการแล้วเสร็จตามกำหนด
- วิเคราะห์ปัจจัยนำเข้า (สารสนเทศจากลูกค้า, สารสนเทศภายในองค์กร, สภาพแวดล้อมการ แข่งขันของตลาดและผลิตภัณฑ์และบริการ) - วิเคราะห์และจัดลำดับ VOC จากช่องทางต่าง ๆ เพื่อกำหนดความต้องการ/ความคาดหวังของลูกค้า - ข้อมูลด้านราคาในพื้นที่ใกล้เคียง		- ข้อมูลสารสนเทศจากการวิเคราะห์ เสียงลูกค้าที่ถูกต้อง - มาตรฐานการให้บริการระบบสาธารณ โภคที่สอดคล้องกับความต้องการของ ลูกค้า - ดำเนินการแล้วเสร็จตามกำหนด
กำหนดคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์และบริการ ที่ต้องได้รับการพัฒนาเพื่อตอบสนองต่อความ ต้องการ/ความคาดหวังของลูกค้าอย่างชัดเจน		- คุณลักษณะของผลิตภัณฑ์และบริการ มีความสอดคล้องกับความต้องการที่ แท้จริงของลูกค้า - ดำเนินการแล้วเสร็จตามกำหนด
วิเคราะห์ความคุ้มค่า/ประยุกต์ใช้การบริหารความ เสี่ยงและมีการนำองค์ความรู้ของ รส. มาใช้ใน กระบวนการพัฒนา และนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และ บริการ เพื่อนำเสนอต่อผู้บริหาร กนอ.		ดำเนินการแล้วเสร็จตามกำหนด
ออกแบบกระบวนการที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงาน โครงการเกี่ยวกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์ และบริการ		ดำเนินการแล้วเสร็จตามกำหนด
ทบทวน/ทวนสอบ/ทดสอบ และรับรองผล ผลิตภัณฑ์และบริการ		ดำเนินการแล้วเสร็จตามกำหนด
นำเสนอผลการทบทวน/ทวนสอบ/ทดสอบ ต่อ คณะกรรมการพิจารณาให้ความเห็นชอบ		ดำเนินการแล้วเสร็จตามกำหนด
กำหนดเป้าหมายตัวชี้วัด และเป้าหมาย การดำเนินงาน ของผลิตภัณฑ์และบริการที่ได้รับ การพัฒนา		- ดำเนินการแล้วเสร็จตามกำหนด - ความพึงพอใจของลูกค้า ผลิตภัณฑ์ และบริการตรงตามความต้องการของ ลูกค้า
ถ่ายทอดให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง		- เวียนแจ้งให้ทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง นำแผนปฏิบัติการไปถ่ายทอดให้

ขั้นตอน	ผู้รับผิดชอบ	มาตรฐานคุณภาพงาน
		หน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายนอกนำไปปฏิบัติ - ถ่ายทอดแผนปฏิบัติการให้กับหน่วยงานภายใน กนอ. นำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ - สื่อสารเผยแพร่แผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการผ่าน Website และ Intranet ของ กนอ.
ติดตาม/ประเมินประสิทธิผล/ทบทวนกระบวนการ	๑.ฟพว. ๒.ฟปก. ๓.ฟปก.๑ ๔.ฟปก.๒ ๕.ฟปก.๓	กำหนดแบบฟอร์มรายงานผลให้ครอบคลุมเรื่องต่าง ๆ ดังนี้ ชื่อแผนงานหรือโครงการ/ ชื่อหน่วยงาน/ ตัวชี้วัด/ เป้าหมาย/รายละเอียดการดำเนินงาน/ ปัญหาอุปสรรค/ ระดับความคืบหน้า / ผู้กำกับดูแลตัวชี้วัด

### ๑๐. ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

๑๐.๑ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทำการทบทวนผลการดำเนินงานที่ผ่านมาด้านการตลาด ผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อเปรียบเทียบผลการดำเนินงานที่ผ่านมาด้านการตลาด และวิเคราะห์แนวโน้มด้านการตลาด ผลิตภัณฑ์และบริการของ กนอ. กับคู่แข่ง/คู่เทียบ

๑๐.๒ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทำการวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้าที่สำคัญ จากสารสนเทศต่าง ๆ เพื่อกำหนดความต้องการ/ความคาดหวังที่สำคัญของลูกค้า โดยใช้ข้อมูลจากสารสนเทศที่สำคัญในส่วนต่าง ๆ เช่น

(๑) สารสนเทศจากลูกค้า :

- ผลการวิเคราะห์ปัจจัยนำเข้า (สารสนเทศจากลูกค้า, สารสนเทศภายในองค์กร, สภาพแวดล้อมการแข่งขันของตลาดและผลิตภัณฑ์และ)

- ผลการวิเคราะห์และจัดลำดับ VOC จากช่องทางต่าง ๆ เพื่อกำหนดความต้องการ/ความคาดหวังของลูกค้า

- ข้อมูลด้านราคาในพื้นที่ใกล้เคียง

(๒) สารสนเทศจากตลาด (ภายนอก) : แผนวิสาหกิจ กนอ./แผนปฏิบัติการ กนอ./ แผนยุทธศาสตร์ด้านลูกค้าและตลาด / แผนแม่บทที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานด้านลูกค้าและตลาด / ข้อกำหนดกฎหมาย / ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง/ ผลการดำเนินงานด้านลูกค้า ตลาด ผลิตภัณฑ์และบริการ

(๓) สารสนเทศจากสภาพแวดล้อมการแข่งขันของตลาดและผลิตภัณฑ์ : ผลการดำเนินงานด้านผลิตภัณฑ์และบริการของคู่แข่ง/คู่เทียบ

๑๐.๓ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่รวบรวมได้ เพื่อกำหนดคุณลักษณะของผลิตภัณฑ์และบริการที่ต้องได้รับการพัฒนาเพื่อตอบสนองต่อความต้องการ/ความคาดหวังของลูกค้าอย่างชัดเจนตามกลุ่มของลูกค้า/ลูกค้าเป้าหมาย

๑๐.๔ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการวิเคราะห์ความคุ้มค่า และมีการประยุกต์ใช้การบริหารความเสี่ยง และมีการนำองค์ความรู้ของรัฐวิสาหกิจมาใช้ในกระบวนการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการหรือคณะทำงาน ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูง ในการพิจารณาทางเลือกที่เหมาะสม

๑๐.๕ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการวิเคราะห์ความคุ้มค่า และมีการประยุกต์ใช้การบริหารความเสี่ยง และมีการนำองค์ความรู้ของรัฐวิสาหกิจมาใช้ในกระบวนการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการหรือคณะทำงาน ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูง ในการพิจารณาทางเลือกที่เหมาะสม

๑๐.๖ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ดำเนินการออกแบบกระบวนการที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดแผน/กระบวนการดำเนินงานโครงการเกี่ยวกับการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ

๑๐.๗ หน่วยงานที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินงาน ดำเนินการทบทวน/ทวนสอบ/ทดสอบ และรับรองผล เพื่อนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการที่ได้รับการพัฒนาต่อคณะกรรมการหรือคณะทำงาน

๑๐.๘ คณะกรรมการหรือคณะทำงาน พิจารณาผลการวิเคราะห์ทั้งในส่วนของความคุ้มค่า/ประยุกต์ใช้การบริหารความเสี่ยง/องค์ความรู้ รวมถึงพิจารณาผลการทบทวน/ทวนสอบ/ทดสอบ และรับรองผล เพื่อมอบหมายให้มอบหมายให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้องดำเนินการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน/พัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า

๑๐.๙ หน่วยงานที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินงาน กำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายการดำเนินงานของผลิตภัณฑ์และบริการที่ได้รับการพัฒนา

๑๐.๑๐ หน่วยงานที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินงาน ร่วมกันถ่ายทอดให้กับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องรับทราบกระบวนการกำหนดและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์/บริการทั้งหมด

๑๐.๑๑ หน่วยงานที่ได้รับมอบหมายให้ดำเนินงาน จัดทำการติดตามประเมินผล และรายงานต่อคณะผู้บริหาร ระดับสูง/คณะอนุกรรมการฯ (รายเดือน) และคณะกรรมการ กนอ. (รายไตรมาส) โดยดำเนินการติดตามและประเมินประสิทธิผลของกระบวนการ ทั้งในมิติของกระบวนการ และผลลัพธ์ รวมถึงทบทวนกระบวนการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนนำผลที่ได้จากการประเมินประสิทธิผลไปเรียนรู้ และจัดการความรู้ เพื่อนำไปปรับปรุงและทำนวัตกรรม โดยมีการจัดเก็บความรู้และนวัตกรรมที่ได้ลงระบบดิจิทัล รวมทั้งระดับผลลัพธ์ของการพัฒนาและนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่องหรือเทียบเคียงกับคู่แข่ง/คู่เทียบ/อุตสาหกรรมได้อย่างเหมาะสม

#### ๑๑. ระบบติดตามประเมินผล

หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จัดทำการติดตามประเมินผล และรายงานต่อคณะผู้บริหารระดับสูงรายไตรมาส และประเมินประสิทธิผลรายปี

ตัวชี้วัดประสิทธิผล	เป้าหมายตัวชี้วัดประสิทธิผล
ความสำเร็จในการดำเนินการตามกระบวนการที่กำหนดไว้ (Output ของกระบวนการ)	ดำเนินการแล้วเสร็จตามกิจกรรมและระยะเวลาที่กำหนดตามแผน ๑๐๐% (Outcome ของกระบวนการ)
ความพึงพอใจของลูกค้าด้านผลิตภัณฑ์และบริการ	ค่าเฉลี่ยความพึงพอใจของลูกค้าด้านผลิตภัณฑ์และบริการอยู่ในระดับเป้าหมาย (ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก)



๑๒. เอกสารอ้างอิง

ไม่มี

๑๓. แบบฟอร์มที่ใช้

ไม่มี

๑๔. ภาคผนวก

ไม่มี

๑๕. ข้อเสนอแนะ/ เทคนิคในการปฏิบัติงาน/ ปัญหาอุปสรรค แนวทางในการแก้ไขและพัฒนางาน

ข้อเสนอแนะ/ เทคนิคในการปฏิบัติงาน/ ปัญหาอุปสรรค	แนวทางการดำเนินการ
-	-

ทั้งนี้ กระบวนการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการ และนวัตกรรม ที่ได้ผ่านการปรับปรุง จะถูกทบทวนทุกปีงบประมาณ เพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป และเกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานยิ่งขึ้น

.....