

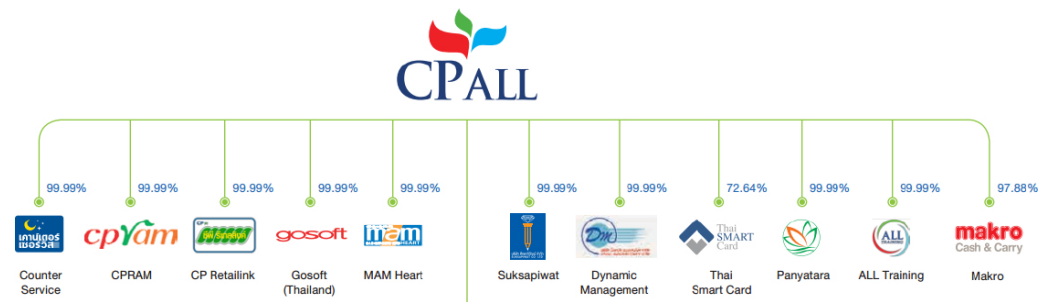
การจัดการความรู้ของบริษัท CP All (7-Eleven)

บริบทขององค์กร



บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) หรือ บมจ.ซีพี ออลล์ (ชื่อเดิม: บมจ.ซีพีเซเว่นอีเลฟเว่น) เป็นบริษัทหลักในกลุ่มธุรกิจการค้าปลีก และการจัดจำหน่ายของเครือเจริญโภคภัณฑ์ ก่อตั้งเมื่อ พ.ศ. 2531 ประกอบธุรกิจหลัก คือ ธุรกิจค้าปลีกประเภทร้านสะดวกซื้อภายใต้เครื่องหมายการค้า 7-Eleven ในประเทศไทย นอกจากนี้ ยังขยายการลงทุนไปในธุรกิจต่างๆ ที่เป็นการสนับสนุนธุรกิจหลัก ได้แก่

1. ตัวแทนรับชำระสินค้าและบริการ (บริษัท เคาน์เตอร์เซอร์วิส จำกัด (CS))
2. ผลิตและจำหน่ายอาหารแช่แข็งและเบเกอรี่ (บริษัท ซีพีแรม จำกัด (CPRAM))
3. จำหน่ายและซ่อมแซมอุปกรณ์ค้าปลีก (บริษัท ซีพี รีเทลลิงค์ จำกัด (CPR))
4. ชำระสินค้าและบริการผ่านบัตรเติมเงินอิเล็กทรอนิกส์ (Smart Purse) (บริษัท ไทยสมาร์ตการ์ด จำกัด (TSC))
5. ออกแบบและพัฒนาระบบงานด้านสารสนเทศ (บริษัท โกซอฟท์ (ประเทศไทย) จำกัด (GOSOFT))
6. ปรึกษาวางแผนกิจกรรมทางการตลาด (บริษัท เอ็ม เอ เอ็ม ฮาร์ท จำกัด (MAM Heart))
7. บริหารงานกิจการขนส่งสินค้าและกระจายสินค้า (บริษัท ไดนามิค แมนเนจเม้นท์ จำกัด (DM))
8. บริการด้านการศึกษา อันได้แก่ วิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ ซึ่งเปิดสอนในระดับอาชีวศึกษา และสถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ สำหรับหลักสูตรระดับปริญญาตรีและระดับปริญญาโท (บริษัท ศึกษาภิวัฒน์ จำกัด (SPW))
9. จัดฝึกอบรมและจัดสัมมนาทางวิชาการ (บริษัท ปัญญาราว จำกัด (PTR), บริษัท ออลล์เทรนนิ่ง จำกัด (ATN))
10. ขายสินค้าในระบบออนไลน์ (บริษัท เทเวนตีโฟร์ชอปปี้ง จำกัด (24 shopping))
11. ศูนย์ค้าส่งสำหรับผู้ประกอบการ (บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน) (Makro))



บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ดำเนินธุรกิจค้าปลีกประเภทร้านสะดวกซื้อ 7-Eleven โดยได้รับสิทธิแต่เพียงผู้เดียวจาก 7-Eleven, Inc. สหรัฐอเมริกา และได้เปิดสาขาแรกที่ซอยพัฒนพงษ์ เมื่อ พ.ศ. 2532 ต่อมาเปิดสาขาอื่นๆ กระจายในชุมชนต่างๆ ได้แก่ ที่พักอาศัย สำนักงาน สถานศึกษา แหล่งท่องเที่ยว และในสถานบริการน้ำมัน ครอบคลุมพื้นที่ทั้งกรุงเทพฯ ปริมณฑล และต่างจังหวัด ปัจจุบันมีจำนวนประมาณ 8000 สาขา (ข้อมูล ณ เดือนตุลาคม 2557) เฉพาะในกรุงเทพมหานครมีมากกว่า 500 สาขา รองลงมาคือชลบุรี มีมากกว่า 200 สาขา ซึ่งไทยมีสาขามากเป็นอันดับ 3 รองจากญี่ปุ่นและไต้หวันตามลำดับ นอกจากนี้ ยังถือเป็นร้านค้าปลีกที่มีเครือข่ายมากที่สุด โดยมียอดขายเฉลี่ย 65,019 บาท ต่อวันต่อสาขา ในปี พ.ศ. 2556 ให้บริการแก่ลูกค้าทั่วประเทศ เฉลี่ยวันละ 9.2 ล้านคน เพิ่มจากปี พ.ศ. 2555 จำนวน 8.3 ล้านคน บริษัทมีแผนจะเพิ่มจำนวนสาขาเป็น 10,000 สาขา ภายใน พ.ศ. 2561

บริษัทมีแผนกลยุทธ์ในการสร้างการเติบโตและผลกำไรอย่างยั่งยืน สร้างสรรค์สินค้าและบริการที่เพิ่มคุณค่าให้กับลูกค้าและสังคม ผ่านกระบวนการทำงานที่เน้นคุณภาพและความคล่องตัวให้กับองค์กร รวมทั้งสนับสนุนวัฒนธรรมการเรียนรู้และพัฒนาของพนักงาน ด้วยปรัชญาองค์กร วิสัยทัศน์ และพันธกิจ ดังนี้

ปรัชญาองค์กร (Philosophy)

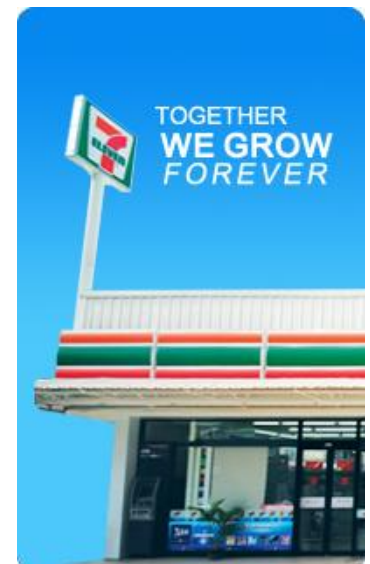
เราปรารถนารอยยิ้ม จากลูกค้าด้วยทีมงานที่มีความสุข

วิสัยทัศน์ (Vision)

เราให้บริการความสะอาดกับทุกชุมชน

พันธกิจ (Mission)

มุ่งสร้างความผูกพันกับลูกค้า ด้วยสินค้าและบริการที่เปี่ยมด้วยนวัตกรรม พร้อมทั้งสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับชุมชนและสังคม



แนวคิดในการจัดการความรู้

7-Eleven ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับการจัดการความรู้ทั้งทางแนวคิด ทฤษฎี แนวทางปฏิบัติ จากตำรา การศึกษาดูงาน การประชุมสัมมนาร่วมกับองค์กรที่มีความเชี่ยวชาญ ได้เห็นแนวทางการปฏิบัติที่หลากหลาย และเมื่อพิจารณาโดยรอบแล้วก็ได้ข้อสรุปว่า 7-Eleven ต้องดำเนินการจัดการความรู้ในแบบของตนเอง โดยเริ่มจากการรวบรวมองค์ความรู้ขององค์กร มาจัดเก็บอย่างเป็นระบบ ด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ และการเดินต่อกิจกรรมคุณภาพที่มีการพัฒนาให้เข้ากับลักษณะเฉพาะขององค์กรและบุคลิกของพนักงาน เพราะ 7-Eleven เชื่อว่าการทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ ซึ่งเรียกว่า Ant Mission (เพราะมดเป็นสัตว์ที่ขยันขันแข็งและทำงานเป็นทีม) ล้วนก่อให้เกิดองค์ความรู้ขึ้น การทำกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ Ant Mission มีอยู่ทุกซอกทุกมุม ในทุกหน่วยงานจึงมีองค์ความรู้เกิดขึ้นมากมาย สามารถนำความรู้นั้นมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้และใช้ในการปฏิบัติงานต่อไปไม่สิ้นสุด ต่อมาได้เพิ่มโครงการข้อเสนอแนะ Baby Ant เมื่อ พ.ศ. 2548 เพื่อให้พนักงานทุกคนมีโอกาสแสดงความคิดเห็นเริ่มเป็นรายบุคคล



Ant Mission : กลุ่มปรับปรุงงาน (Bottom Up)

Baby Ant : ระบบข้อเสนอแนะในการปรับปรุงงาน

การจัดการความรู้ของ 7-Eleven ในระยะแรก (ประมาณ พ.ศ. 2548 – 2551) มีเป้าหมายที่การเพิ่มผลผลิต โดยแทรกอยู่ในกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ Ant Mission และกิจกรรมข้อเสนอแนะ Baby Ant ต่อมาตั้งแต่ พ.ศ. 2552 จนถึงปัจจุบัน จึงปรับเป้าหมายเป็นการจัดการความรู้เพื่อนวัตกรรม เพราะนวัตกรรมทำให้องค์กรประสบความสำเร็จและเกิดความมั่นคงที่ยั่งยืน ซึ่งนวัตกรรมของ ซีพี ออลล์ จำแนกได้เป็น 4 รูปแบบคือ Process Innovation (การสร้างสรรค์กระบวนการใหม่) , Product Innovation (การสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์รูปแบบใหม่) , Service Innovation (การสร้างสรรค์บริการรูปแบบใหม่) และ Business Model Innovation (การสร้างสรรค์ธุรกิจในรูปแบบใหม่)

การจัดการความรู้เพื่อสนับสนุนนวัตกรรมของ ซีพี ออลล์ เป็นการรวบรวมความรู้จากแหล่ง/วิธีต่างๆ เช่น การทบทวนการดำเนินงาน ข้อร้องเรียนของลูกค้า การสำรวจและวิจัยตลาด การเทียบกับผู้ที่เก่งกว่า ความรู้จากเครือข่ายธุรกิจและคู่ค้า การดูงานต่างประเทศ การแบ่งปันวิธีที่เป็นเลิศ ข้อเสนอแนะจากพนักงาน ฯลฯ มาสนับสนุนการดำเนินโครงการปรับปรุงงาน โครงการนวัตกรรมแบบปิด ซึ่งประกอบด้วย Ant Mission , Big Fish , President Award , Process Excellence Award พร้อมกันนั้นก็ใช้โครงการนวัตกรรมแบบปิดทั้ง 4 เป็นตัวสนับสนุน จูงใจให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์กร เป็นการยกระดับความรู้ในองค์กรที่

เปรียบเทียบภูเขาน้ำแข็งให้ส่วนที่อยู่ใต้น้ำถูกยกสูงขึ้น มีส่วนที่เป็นความรู้ร่วมกันมากขึ้น (ทำให้ส่วนที่ (1) บอกได้ แต่ยังไม่ได้ออก ซึ่งเดิมอยู่ใต้น้ำ ให้พ้นน้ำ คนอื่นในองค์กรสามารถเรียนรู้ได้เพิ่มขึ้น ดังภาพ)



ซีพี ออลล์ ประกาศนโยบาย “การมุ่งสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม” เมื่อ พ.ศ. 2552 แต่ได้เริ่มส่งเสริมวัฒนธรรมนวัตกรรมมาตั้งแต่ พ.ศ. 2541 จากกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ Ant Mission ต่อด้วยกิจกรรมข้อเสนอแนะ Baby Ant ใน พ.ศ. 2548 ต่อมาจึงเริ่มมีเวทีประกวดนวัตกรรมครบทั้ง 4 รูปแบบ ได้แก่ Ant Mission ที่มีมาแต่เดิม การประกวดระหว่างธุรกิจย่อยใน ซีพี ออลล์ เรียกว่า โครงการ President Award ใน พ.ศ. 2550 ต่อด้วยโครงการ Big Fish ใน พ.ศ. 2551 และโครงการ Process Excellence Award ใน พ.ศ. 2555 ทั้งหมดนี้เป็นการประกวดภายในองค์กร จึงเรียกว่า นวัตกรรมแบบปิด (Close Innovation)

ต่อมาได้เริ่มโครงการ นวัตกรรมแบบเปิด (Open Innovation) เพื่อให้ผู้ประกอบการ SME ได้มีโอกาสนำผลงานวิจัย สิ่งประดิษฐ์ มาทดลองกับลูกค้าและตลาดในกลุ่มธุรกิจของ ซีพี ออลล์ โดย ซีพี ออลล์ ในฐานะองค์กรที่ให้ความสนับสนุนด้านการตลาด ด้านลูกค้า ช่องทางการจัดจำหน่าย ได้ลงนามความร่วมมือกับ 3 องค์กรสำคัญ ด้านการสนับสนุนงานวิจัยและเทคโนโลยี ได้แก่ 1. สำนักนโยบายวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและนวัตกรรม (สวทน.) 2. สำนักงานวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีแห่งชาติ (สวทช.) 3. สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (สนช.) และอีก 2 องค์กรสำคัญ ด้านการสนับสนุนการบริหารจัดการให้ผู้ประกอบการ SME คือ 1. สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย 2. ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย จัดโครงการประกวดนวัตกรรมชื่อ 7 Innovation awards (7 หมายถึง 7-Eleven ไม่ใช่ว่ามี 7 รางวัล) ตั้งแต่ พ.ศ. 2556 จนถึงปัจจุบัน ซึ่งมีองค์กรความร่วมมือเพิ่มเป็น 11 องค์กร

โครงการความร่วมมือ ขับเคลื่อนนวัตกรรมสำหรับประเทศ



การดำเนินการจัดการความรู้

การจัดการความรู้ของ 7-Eleven เริ่มจากการพยายามหาความรู้เกี่ยวกับแนวคิด ทฤษฎี และแนวทางปฏิบัติของการจัดการความรู้อย่างลึกซึ้งและกว้างขวาง จนกระทั่งสามารถกำหนดแนวทางการจัดการความรู้ที่เป็นรูปแบบเฉพาะของ 7-Eleven เอง มีการสำรวจ รวบรวมและประมวลความรู้ที่องค์กรมีอยู่แล้วออกมาเป็นความรู้หลักขององค์กร แล้วจัดให้มีบรรยากาศที่บุคลากรสามารถเข้าถึงและนำความรู้นี้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์กับงาน ช่วยให้งานบรรลุเป้าหมายด้วยดี ส่วนความรู้ที่พบว่ามีในตัวบุคคลทั้งที่เป็น Tacit และ Explicit ก็จัดการให้มีการแลกเปลี่ยนผ่านกระบวนการด้านกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ Ant Mission รวมทั้งส่งเสริมให้พนักงานทุกคนได้มีโอกาสแสดงความคิดสร้างสรรค์ ความคิดริเริ่ม ด้วยการเสนอแนะปรับปรุงงานของตนเอง ในโครงการข้อเสนอแนะ Baby Ant

กิจกรรมกลุ่มคุณภาพ Ant Mission เกิดขึ้นในการดำเนินกิจกรรมเพิ่มผลผลิตของ ซีพี ออลล์ ซึ่งเริ่มตั้งแต่ พ.ศ. 2541 เมื่อมีการริเริ่มนำการจัดการความรู้เข้ามาใช้ในองค์กรเมื่อ พ.ศ. 2546 กิจกรรมกลุ่มคุณภาพ Ant Mission จึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยผลักดันให้พนักงานนำองค์ความรู้ของตนมาแลกเปลี่ยนกันภายในทีมงาน มีการสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ มาใช้ในการแก้ปัญหาและปรับปรุงงานให้ดีขึ้น มีการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ระหว่างทีมงาน Ant Mission ในหน่วยงาน แล้วคัดเลือกผลงาน Ant Mission จากแต่ละหน่วยงานมาประกวดกันภายในองค์กร เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนความรู้ของพนักงานระหว่างหน่วยงาน รวมทั้งเพื่อคัดเลือกกลุ่ม Ant Mission ที่มีผลงานดีเด่น เป็นตัวแทนของ 7-Eleven เข้าประกวดในเวทีระดับประเทศ ที่ผ่านมา ผลงานของ

กลุ่ม Ant Mission ดีเด่น ได้สร้างชื่อเสียงและความภาคภูมิใจให้กับ ซีพี ออลล์ เป็นอย่างมาก ได้รับรางวัลการประกวดระดับชาติ ได้เป็นตัวแทนของประเทศไทยไปนำเสนอผลงานในเวทีระดับนานาชาติ

โครงการข้อเสนอแนะ Baby Ant เริ่มเมื่อ พ.ศ. 2548 ด้วยความมุ่งหมายให้พนักงานเกิดการเรียนรู้ทั่วถึงทั้งองค์กร โดยการให้พนักงานทุกคน ทั้งสายสำนักงาน สายร้านค้า และสายคลังสินค้า เสนอแนวคิดเป็นรายบุคคล เพื่อแก้ไขปัญหาในการทำงานและการปรับปรุงงานให้มีคุณภาพ ซึ่งได้รับการตอบรับจากพนักงานเป็นอย่างดี มีการเสนอความคิดเห็นเพิ่มขึ้นตามลำดับ มีทีมงานอำนวยความสะดวกในการจัดทำแบบฟอร์มและกล่องรับไปตั้งไว้ทุกสาขาและส่วนสำนักงาน พนักงานสามารถหยิบแบบฟอร์มไปเขียนและใส่กล่องรับอย่างสะดวกเมื่อใดก็ได้ โดยมีกำหนดว่าแต่ละคนต้องเขียนอย่างน้อย 1 เรื่องในแต่ละไตรมาส แต่ละข้อเสนอแนะมีแต้มสะสมให้ เมื่อสะสมได้ระดับหนึ่งก็นำไปแลกของรางวัล เป็นการกระตุ้นให้แสดงความรู้ ออกมาองค์ความรู้ที่ได้รับจากข้อเสนอแนะ Baby Ant ผู้บริหารจะพิจารณาเพื่อคัดเลือกเรื่องที่จะนำไปขยายผล มีการกำหนด KPI ทุกสำนัก โดยบริษัทจะวัด % ที่นำเรื่องข้อเสนอแนะ Baby Ant ไปปรับปรุงงานจนประสบผลสำเร็จ และสามารถนำไปขยายผลกับสำนักที่เกี่ยวข้องได้อย่างเหมาะสม



โครงการ Ant Mission เริ่มมาตั้งแต่เป็นกิจกรรมกลุ่มคุณภาพเพื่อการเพิ่มผลผลิต มีการประกวดและมอบรางวัลกันอย่างต่อเนื่อง ต่อมาได้เปลี่ยนเป้าหมายเป็นเพื่อนวัตกรรม วิธีการหลักๆ คงเหมือนตอนต้น เป็นการประกวดผลงานนวัตกรรมในกลุ่มศูนย์กระจายสินค้า

โครงการ President Award

เริ่มใน พ.ศ. 2550 เป็นการประกวดผลงานนวัตกรรมในกลุ่มธุรกิจย่อยทั้งหมดของ ซีพี ออลล์

โครงการ Big Fish เริ่มใน พ.ศ. 2551 เป็นการประกวดผลงานนวัตกรรมในกลุ่มร้านสาขา 7-Eleven



โครงการ Process Excellence Award เริ่มใน พ.ศ. 2555 เป็นการประกวดผลงานนวัตกรรมในกลุ่มสำนักงาน

โครงการนวัตกรรมแบบเปิด คือโครงการ 7 Innovation awards เปิดโอกาสให้นำผลงานวิจัยและพัฒนา ผลงานที่ได้รับรางวัลของนักวิจัย ผลงานของ SME เข้ามาทดสอบตลาดในธุรกิจของ ซีพี ออลล์ นำข้อมูลที่ได้ไปปรับปรุงผลิตภัณฑ์แล้วเข้าสู่กระบวนการพิจารณาของคณะกรรมการประกวดโครงการ 7 Innovation awards เพื่อนำไปขยายผลสู่ระดับประเทศต่อไป



7 Innovation awards แบ่งรางวัลเป็น 2 ประเภท คือ 1. รางวัลด้านเศรษฐกิจ เช่น สินค้า บริการ อุปกรณ์เครื่องมือ และ 2. รางวัลด้านสังคม เช่น สิ่งแวดล้อม สังคม การศึกษา ขั้นตอนในการประกวดประกอบด้วย การนำผลงานนวัตกรรมเข้าสู่การพิจารณาของคณะกรรมการกลั่นกรอง ซึ่งจะพิจารณาในหัวข้อต่างๆ เช่น ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความยากง่ายในการลอกเลียนแบบ มาตรฐานด้านคุณภาพ ระดับความใหม่ (ระดับบริษัท/ประเทศ/โลก) แนวโน้ม

ของตลาด ขนาดของตลาด ส่วนแบ่งการตลาด ผลตอบแทนการลงทุนเทียบกับค่าใช้จ่าย ประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับลูกค้าหรือผู้บริโภค ประโยชน์ที่จะเกิดกับผู้เกี่ยวข้องและประเทศชาติ ราคาหรือต้นทุนที่แข่งขันได้ กำลังการผลิตที่เพียงพอต่อการขยายตลาด ผลงานที่ผ่านการกลั่นกรองจะถูกนำไปทดลองตลาดในธุรกิจของ ซีพี ออลล์ นำผลงานที่สามารถขยายผลในเชิงพาณิชย์เข้าสู่การพิจารณาของคณะกรรมการ 7 Innovation awards



ผลผลิตและผลลัพธ์

การจัดการความรู้ของ ซีพี ออลล์ ผ่านกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ Ant Mission โครงการข้อเสนอแนะ Baby Ant การประกวดนวัตกรรมแบบปิด Ant Mission , President Award , Big Fish , Process Excellence Award ประสบความสำเร็จด้วยดี มีตัวอย่างผลงานสำคัญๆ ดังนี้

Ant Mission :

1. กลุ่ม Golden Ant 2001 ได้รับรางวัลเข็มกลัดมดทองคำฝั่งเพชร เป็นตัวแทนประเทศไทยนำเสนอผลงานในงาน IEIQC (International Exposition of Innovation & Quality Circle) ณ ประเทศสิงคโปร์ เมื่อ พ.ศ. 2546 จากผลงาน “เพิ่มยอดขายไส้กรอกกลุ่ม S-bite สาขาปิ่นเกล้านครชัยศรี2”



กลุ่ม Golden Ant 2001 Go Inter นำเสนอผลงานในงาน IEIQC'2003 Singapore ในนามประเทศไทย

2. กลุ่ม Cool Ant ได้รับรางวัลเข็มกลัดมดทองคำฝั่งเพชร เป็นตัวแทนประเทศไทยนำเสนอผลงานในงานมหกรรมคิวนานาชาติ ICQCC 2004 ณ ประเทศไทย และในงาน IEIQC (International Exposition of Innovation & Quality Circle) ณ ประเทศสิงคโปร์ เมื่อ พ.ศ. 2547 จากผลงาน “ลดเวลาเตรียมเอกสารตรวจสอบคุณภาพสินค้า CDC1”



กลุ่ม Cool Ant Go INTER นำเสนอผลงานในงาน ICQCC'2004-Bangkok

3. กลุ่ม Diamond Power ได้รับรางวัลแหวนมดทองคำฝั่งเพชร (สำหรับผู้ชาย) และสร้อยข้อมือมดทองคำฝั่งเพชร (สำหรับผู้หญิง) เมื่อ พ.ศ. 2548 จากผลงาน “ลดค่าใช้จ่ายสินค้ายกเลิกขายส่งคืน DC” และเป็นตัวแทนประเทศไทยนำเสนอผลงานในงานมหกรรมคิวนานาชาติ ICQCC 2006 ณ ประเทศเกาหลี

4. กลุ่ม Jam Speed ได้รับรางวัลแหวนมดทองคำฝั่งเพชร (สำหรับผู้ขาย) และสร้อยข้อมือมดทองคำฝั่งเพชร (สำหรับผู้หญิง) เป็นตัวแทนประเทศไทยนำเสนอผลงานในงานมหกรรมคิซึนานาชาติ ICQCC 2006 ณ ประเทศอินโดนีเซีย เมื่อ พ.ศ. 2548 จากผลงาน “เพิ่มยอดขายร้าน 7-Eleven ปตท. ที่มี Shelf น้อยกว่ามาตรฐาน”

Baby Ant : ผลงานมากกว่า 13000 เรื่อง จากพนักงานและผู้บริหาร แม้เป็นเรื่องเล็กน้อย แต่เมื่อนำมาปฏิบัติแล้วเกิดประโยชน์ต่อองค์กรอย่างมากมาย

1. “ลดการใช้ถุงดำที่ร้านสาขา” สามารถช่วยให้ร้าน 7-Eleven ลดค่าใช้จ่ายจากค่าถุงเก็บขยะ (ถุงดำ) ได้ครึ่งหนึ่งในแต่ละวัน
2. “ตะแกรงดักขยะ” ทุกวันพนักงานคลังสินค้าต้องล้างล้างสำหรับใส่ของที่จะส่งไปให้ที่ร้าน 7-Eleven ทำให้มีขยะไปอุดตันท่อน้ำ เมื่อมีตะแกรงดักขยะ ก็ทำให้ทำงานได้สะดวกรวดเร็วขึ้น เพราะไม่ต้องเสียเวลาไปกวาดน้ำ ล้างท่อ
3. “ค้นหา CD ง่ายๆ” เดิมร้าน 7-Eleven วางขาย CD รวมกันทั้งสินค้าเก่า, สินค้าใหม่ และสินค้าขายดี ทำให้หายากและไม่ดึงดูดใจลูกค้า เมื่อติดสติ๊กเกอร์ 3 สีแยกตามประเภทสินค้าแล้ว ลูกค้าก็หาสินค้าได้ง่ายขึ้น

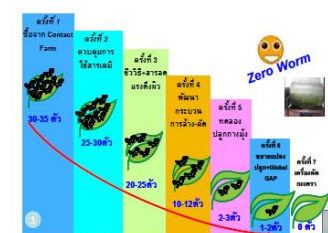
นวัตกรรมระบบปิด (Ant Mission , President Award , Big Fish , และ Process Excellence Award) :

1. “เบอร์เกอร์ข้าวเหนียวช่วยชาติ” รางวัล President Award ประเภท Product Innovation พ.ศ. 2551 และได้รางวัลรองชนะเลิศอันดับ 1 การออกแบบเชิงนวัตกรรม พ.ศ. 2555 ด้านการออกแบบอาหาร ที่จัดโดยสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ

2. “นวัตกรรมการจัดการหนอนในผักกระเปาะทั้ง Supply chain” รางวัล President Award ประเภท Process Innovation พ.ศ. 2555 กำลังดำเนินการขอจดสิทธิบัตร “เครื่องคัดสิ่งแปลกปลอมในกระเปาะ”

Process Innovation 

“นวัตกรรมการจัดการหนอนในผักกระเปาะทั้ง Supply chain”



cpjam

President Award 2011-2012

Innovation

อยู่ระหว่างการขอจดสิทธิบัตร เครื่องคัดสิ่งแปลกปลอมในกระเปาะ

ก่อนปรับปรุง **หลังปรับปรุง**

คัดวัตถุดิบกระเปาะด้วยคน คัดวัตถุดิบกระเปาะด้วยเครื่องคัด

3. “ข้าวผัดปู สู้ทั้งชีพพลายเซน” จากข้อร้องเรียนเรื่องเปลือกปูในอาหาร นำมาสู่การปรับปรุงกระบวนการผลิตและระบบการประกันคุณภาพของสินค้าร่วมกับคู่ค้าในห่วงโซ่คุณค่าที่เกี่ยวข้อง ได้รับรางวัล President Award ประเภท Process Innovation พ.ศ. 2556

ในด้านนวัตกรรมระบบเปิด โครงการ 7 Innovation awards ใน พ.ศ. 2556 มีผู้ส่งผลงานเข้าประกวดทั้งหมด 81 บริษัท ได้รับรางวัลสุดยอดนวัตกรรมด้านเศรษฐกิจ 5 บริษัท รางวัลสุดยอดนวัตกรรมด้านสังคม 5 บริษัท และรางวัลสุดยอดนักประดิษฐ์ 9 บริษัท (มอบรางวัลใน พ.ศ. 2557 จึงเรียกเป็นรางวัล 7 Innovation awards 2014 และการประกวดใน พ.ศ. 2557 ก็มอบรางวัลใน พ.ศ. 2558 เรียกว่า รางวัล 7 Innovation awards 2015) เช่น

1. “แซนวิชอบร้อน” (รางวัลชนะเลิศด้านเศรษฐกิจ) ผลงานของบริษัท เอ็นเอสแอลฟู้ดส์ จำกัด ยอดขายเพิ่มขึ้นจาก 35 ล้านบาทในปีแรก พ.ศ. 2553 มาเป็น 88 ล้านบาทใน พ.ศ. 2554 เป็นมากกว่า 600 ล้านบาทใน พ.ศ. 2555 และมากกว่า 900 ล้านบาทใน พ.ศ. 2556 มีการจ้างงานเพิ่มจาก 50 คนเป็น 500 คน ในเวลา 5 ปี สนับสนุนเกษตรกรรมเพื่อเป็นวัตถุดิบมากกว่า 1,157 ล้านบาท สนับสนุนการค้าภายในประเทศผ่านช่องทาง ซีพี ออลล์ มากกว่า 3,000 ล้านบาทใน 4 ปี
2. “บรรจุภัณฑ์เพื่อสุขภาพและสิ่งแวดล้อม เกรซ” (รางวัลชนะเลิศด้านสังคม) ผลงานของบริษัท บรรจุภัณฑ์เพื่อสิ่งแวดล้อม จำกัด (มหาชน) เป็นบรรจุภัณฑ์จากวัสดุธรรมชาติ 100 % คือชานอ้อย ใช้ได้กับอาหารทั้งร้อนและเย็น มีความปลอดภัย สามารถนำเข้าเตาอบและเตาไมโครเวฟได้ สามารถย่อยสลายได้เองในธรรมชาติภายใน 6 สัปดาห์ โดยไม่ก่อมลพิษ สร้างยอดขายได้มากกว่า 240 ล้านบาทใน พ.ศ. 2556 ช่วยลดปัญหาขยะและการก่อให้เกิดมลพิษจากโฟมและพลาสติก ยกกระดับคุณภาพชีวิตของคนไทยด้วยการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีร่วมปลูกฝังจิตสำนึกให้ชุมชนตระหนักถึงการร่วมกันแก้ปัญหาโลกร้อน



3. “ครีมหอยทากฟูจิ” (รางวัลสุดยอดนักประดิษฐ์) ผลงานของบริษัท ฟุจิครีมดอกคอม จำกัด เป็นผลิตภัณฑ์ที่มีส่วนผสมของเมือกหอยทากและว่านหางจระเข้ ซึ่งมาจากธรรมชาติ ไม่ใช่สารเคมี สร้างยอดขายได้มากกว่า 31 ล้านบาท ใน พ.ศ. 2556-2557 เป็นเพิ่มทางเลือกให้คนไทยได้ใช้ผลิตภัณฑ์ที่ปราศจากสารเคมี คุณภาพระดับมาตรฐานสากล ราคาเหมาะสม ส่งเสริมอาชีพเกษตรกร ผู้ใช้แรงงาน และชุมชน



โครงการนวัตกรรมระบบเปิด 7 Innovation awards มีความสำคัญต่อการจัดการความรู้ของ ซีพี ออลล์ ในด้านการสร้างเสริมบรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อ ซีพี ออลล์ รวมทั้งเป็นการกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในกลุ่มพนักงาน ที่จะแสวงหาความรู้ใหม่ๆ เพื่อนำมาใช้สร้างนวัตกรรม ปรับปรุงงาน และแก้ไขปัญหาในการทำงาน



ความสำเร็จของการจัดการความรู้ในแบบของ ซีพี ออลล์ (7-eleven) เป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้ ซีพี ออลล์ ความสำเร็จอย่างโดดเด่น เช่น เติบโตอย่างต่อเนื่อง จำนวนร้าน 7-eleven เพิ่มขึ้น 8000 สาขา ใน พ.ศ. 2557 มีกำไรจากการดำเนินการเพิ่มขึ้นร้อยละ 8.2 เมื่อ พ.ศ. 2556 เป็นต้น นอกจากนี้ ยังได้รับรางวัลหรือ การยอมรับในความโดดเด่นในด้านต่างๆ มากมาย เช่น

1. รางวัล 1 ใน 10 องค์กรแห่งนวัตกรรมยอดเยี่ยมแห่งประเทศไทย ประจำปี 2552 ในโครงการ Thailand's Most Innovative Companies 2552 ซึ่งจัดโดยคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยและหนังสือพิมพ์กรุงเทพธุรกิจ
2. รางวัล “ผู้ดำเนินธุรกิจค้าปลีกอันดับ 1 ของเมืองไทย” จากการประเมินจัดอันดับร่วมกันของยูโร มอนิเตอร์ อินเตอร์เนชันแนล, เคพีเอ็มจี และนิตยสาร รีเทลล์ เอเชีย ในงาน “Retail Asia-Pacific Top 500 Ranking” 3 ปีติดต่อกัน (พ.ศ. 2553 , 2554 , 2555)
3. ได้เป็น 1 ใน 50 บริษัทจดทะเบียนขนาดใหญ่ที่มีผลงานโดดเด่นที่สุดในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก (Asia's Fab 50 Companies) ซึ่งจัดโดยนิตยสารฟอร์บส์ เอเชีย 3 ปีติดต่อกัน (พ.ศ. 2554 , 2555 , 2556)



4. ในปี พ.ศ. 2557 ได้รับการจัดอันดับจาก “ฟอร์บส์” นิตยสารระดับสากลด้านการเงินและธุรกิจ ให้เป็น บริษัทองค์กรริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรมดีเด่น อันดับ 2 ของเอเชีย (The 10 Most Innovative Companies in Asia) และอันดับ 8 ของโลก (The World's Most Innovative Companies 2014) ซึ่งมีบริษัทของไทยเพียงบริษัทเดียวเท่านั้นที่ได้รับการจัดอันดับนี้

ปัจจัยของความสำเร็จของ ซีพี ออลล์ ได้แก่

1. ผู้บริหารระดับสูงให้ความสำคัญและสนับสนุน กำหนดนโยบายที่ชัดเจนและติดตามการดำเนินการตาม นโยบาย

2. การบริหารองค์การตามหลัก TQM (Total Quality Management) และ TQA (Thailand Quality Award)
3. มีการถ่ายทอดและสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบมีส่วนร่วม
4. มีการปรับปรุงงานทุกวัน อย่างต่อเนื่อง
5. มีค่านิยมขององค์กรที่เอื้อต่อการเพิ่มผลผลิตและการสร้างนวัตกรรม



สรุปย่อท้ายบท

1. ชื่อของหน่วยงาน	บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน)
2. ประเภทของหน่วยงาน	ธุรกิจเอกชน
3. ขนาดของหน่วยงาน	ใหญ่
4. จุดมุ่งหมายการนำ KM มาใช้	แก้ไขปัญหาในการทำงาน ปรับปรุงงาน สร้างนวัตกรรม
5. แนวคิด/โมเดลที่นำมาใช้	ประยุกต์ KMP และ CMP ที่มาจาก ก.พ.ร. เน้นการสร้างและแลกเปลี่ยนเรียนรู้.
6. แนวคิด/ขอบเขตการดำเนินการ	1. ภายในองค์กร ดำเนินงานทั่วทั้งองค์กร ผ่านกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ Ant Mission โครงการข้อเสนอแนะ Baby Ant การประกวดนวัตกรรมแบบปิด Ant Mission, President Award, Big Fish, Process Excellence Award 2. ภายนอก ดำเนินงานโครงการนวัตกรรมแบบเปิด
7. วิธีการและเครื่องมือที่นำมาใช้	Storytelling , Benchmarking , Best Practice , Lesson Learned, AAR
8. ผลลัพธ์	1. เกิดบรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร 2. หน่วยงานประสบความสำเร็จ มีผลการดำเนินงานดีเด่นได้รับรางวัลมากมาย 3. นวัตกรรมทั้งภายในที่องค์กรนำไปใช้ได้จริงทำให้เพิ่มผลผลิต ลดรายจ่าย และนวัตกรรมระดับชาติ



แหล่งข้อมูล

CP All. (Online). Available : <https://www.cpall.co.th/> (สืบค้นเมื่อ 6 ธันวาคม 2557)

7 Eleven. (Online). Available : <http://www.7eleven.co.th/> (สืบค้นเมื่อ 6 ธันวาคม 2557)

บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน). “แบบแสดงรายการข้อมูลประจำปี สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2556”

(Online). Available : http://www.56-1.com/reports/CPALL/CPALL_13F561_th.pdf

(สืบค้นเมื่อ 6 ธันวาคม 2557)

บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน). “รายงานบรรษัทภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม 2556” (Online).

Available : [http://www.cpall.co.th/ckfinder/userfiles/files/Final%20AW_CSR_24-03-](http://www.cpall.co.th/ckfinder/userfiles/files/Final%20AW_CSR_24-03-57.pdf)

57.pdf (สืบค้นเมื่อ 6 ธันวาคม 2557)

บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน). “แนวทางการดำเนินกิจกรรมเพิ่มผลผลิต” ใน TQM Forum 2008

(Online). Available : http://www.ftqm.or.th/files/forum/TQMForum2008_CPAll.pdf

(สืบค้นเมื่อ 15 ธันวาคม 2557)

วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. “เซเว่น อีเลฟเว่น”. (Online). Available : <http://th.wikipedia.org/wiki/เซเว่น>

อีเลฟเว่น (สืบค้นเมื่อ 6 ธันวาคม 2557)

รัตนา กลั่นแก้ว. “7-Eleven. KM ที่สตาาร์ทอย่างมีสไตล์” ใน นานาเรื่องราวการจัดการความรู้. 2548.

(Online). Available : [http://resource.thaihealth.or.th/system/files/documents/ เรื่องการ](http://resource.thaihealth.or.th/system/files/documents/เรื่องการจัดการความรู้1.pdf)

จัดการความรู้1.pdf (สืบค้นเมื่อ 11 ธันวาคม 2557)

รัตนา กลั่นแก้ว. “การจัดการความรู้สไตล์ 7-Eleven. 2 ธันวาคม 2548”. (Online). Available :

<http://eportfolio.hu.ac.th/ekm/images/stories/7eleven%20KM.pdf> (สืบค้นเมื่อ 11 ธันวาคม

2557)

วิจารณ์ พาณิช. “Proceedings มหกรรมการจัดการความรู้แห่งชาติ ครั้งที่ 2 (68)” (Online). Available :

<https://www.gotoknow.org/posts/24657> (สืบค้นเมื่อ 13 ธันวาคม 2557)

- วิจารณ์ พาณิช. “Proceedings มหกรรมการจัดการความรู้แห่งชาติ ครั้งที่ 2 (23)_1” (Online). Available :
<https://www.gotoknow.org/posts/14306> (สืบค้นเมื่อ 13 ธันวาคม 2557)
- วิจารณ์ พาณิช. “KM-ห้องเอกชน / วันที่ 2 ธันวาคม 2548”. (Online). Available :
<https://www.gotoknow.org/posts/8654> (สืบค้นเมื่อ 13 ธันวาคม 2557)
- รังสรรค์ เนียมสนิท. “การจัดการความรู้ในภาคเอกชน ตอน 2”. (Online). Available :
<https://www.gotoknow.org/posts/278978> (สืบค้นเมื่อ 13 ธันวาคม 2557)
- สายพิรุณ ยาวีเศษ. “ดูงาน CP All” กรกฎาคม 2552. (Online). Available :
<https://www.gotoknow.org/posts/278501> (สืบค้นเมื่อ 13 ธันวาคม 2557)
- พลสวัสดิ์ เผ่าประพัทธ์. “Innovation Management in CP All”. (Online). Available : <http://www.ftpi.or.th/LinkClick.aspx?fileticket=lpCQQSmkMMk%3D&tabid=119&mid=962&language=th-TH> (สืบค้น 15 ธันวาคม 2557)
- พลสวัสดิ์ เผ่าประพัทธ์. **สัมภาษณ์** ณ บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) อาคาร ซีพี ทาวเวอร์ ชั้น 20 วันที่ 15 ธันวาคม 2557.