

วัตถุประสงค์คุณภาพ	เกณฑ์ในการวัด	วิธีการวัด	อธิบายเพิ่มเติม
ฝ่ายผลิต			
1. ปริมาณของเสียที่เกิดจากการผลิต	ลดลง 5 % ของปีที่ผ่านมา	$100 - ((\% \text{ ของเสียปีปัจจุบัน} / \% \text{ ของเสียของปีที่ผ่านมา}) \times 100)$	
2. ผลผลิต (productivity)	เพิ่มขึ้น 5 % ของปีที่ผ่านมา	$100 - ((\text{ผลผลิตปีปัจจุบัน} / \text{ผลผลิตปีที่ผ่านมา}) \times 100)$	การอ่านตำรา “การเพิ่มผลผลิต” จะช่วยให้หาดัชนี KPI ได้มากขึ้น
3. pass percentage	เพิ่มขึ้น 85 % ขึ้นไป	$\text{Pass}/\text{input} \times 100$	
4. % yield	เพิ่มขึ้น 90% เมื่อเทียบกับ input ที่ใช้	(ปริมาณ finish goods แต่ละเดือน/ปริมาณ input ที่ใช้ในแต่ละเดือน) x 100 (ควรดูจากตัวเลขด้านการเงิน)	
5. ต้นทุนในการผลิตลดลง (unit cost) เมื่อเทียบกับ base average	ลดลง 3% เทียบกับ base average	$(\text{unit cost of base unit cost month}) / \text{unit cost of base} \times 100$	Base average คือค่าเฉลี่ย เช่น 6 เดือนที่ผ่านมา
6. work in process ลงเมื่อเทียบกับ input ที่ใช้	ลดลง 10% เทียบกับ input ที่ใช้	(จำนวน wip ในแต่ละเดือน/จำนวน input ที่ใช้ในแต่ละเดือน) x 100	WIP คือ งานที่รอการผลิตเป็นงานที่ยังไม่เสร็จสมบูรณ์
7. จำนวน Defectives ที่จุดตรวจสอบขั้นสุดท้าย	น้อยกว่า 3% ของยอดการผลิตทั้งหมด	(จำนวน Defectives ที่จุดตรวจสอบขั้นสุดท้าย/จำนวนที่ผลิตทั้งหมด) x 100	Defectives คือตำหนิ ซึ่งงานที่เสีย 1 ชิ้นอาจมีได้หลายชนิดหลายแห่ง
8. การ Rework งานเสีย	น้อยกว่า 3% ของยอดการผลิตทั้งหมด	(จำนวนงานที่ Rework / จำนวนที่ผลิตทั้งหมด) x 100	Rework คือ งานที่กลับไปทำใหม่ กลับไปแก้ไข
9. อัตราการใช้วัตถุดิบในประเทศ	มูลค่ามากกว่า 80% วัตถุดิบที่ใช้ทั้งหมด	(มูลค่าของวัตถุดิบที่ใช้ในประเทศ/มูลค่าของวัตถุดิบที่ใช้ทั้งหมด) x 100	
10. การส่งมอบให้กับกระบวนการถัดไปตรงเวลาและครบจำนวน	มากกว่า 95% ของ Lot การผลิตทั้งหมด	(จำนวน Lot ที่ส่งมอบให้กับกระบวนการถัดไปตรงเวลาและครบจำนวน/จำนวน Lot ที่ผลิตทั้งหมด) x 100	ข้อ 10 นี้ อาจจะมีมากเท่าจำนวนกระบวนการในการผลิตเพราะหน่วยงานถัดไปคือลูกค้า
11. ชิ้นงานที่ประกอบผิด Spec.	น้อยกว่า 3% ของชิ้นงานที่ประกอบทั้งหมด	(จำนวนชิ้นงานที่ประกอบผิด Spec./จำนวนชิ้นงานที่ผลิตทั้งหมด) x 100	

วัตถุประสงค์คุณภาพ	เกณฑ์ในการวัด	วิธีการวัด	อธิบายเพิ่มเติม
12. จำนวนครั้งที่ผลิตไม่ทันตามแผน	น้อยกว่า 5% ของจำนวนครั้งที่ผลิตทั้งหมด	(จำนวนครั้งที่ผลิตได้ไม่ทันตามแผน / จำนวนครั้งที่ผลิตทั้งหมด) x 100	
13. ระยะเวลาในการตั้งเครื่องไม่เกิน 30 นาที	มากกว่า 95% ของจำนวนครั้งที่ตั้งเครื่องทั้งหมด	(จำนวนครั้งที่ใช้เวลาในการตั้งเครื่องไม่เกิน 30 นาที / จำนวนครั้งที่ตั้งเครื่องทั้งหมด) x 100	ขอให้อ่านตำราเรื่องการลดเวลาการตั้งงาน (How to reduce set-up) จะช่วยท่านได้
14. ระยะเวลาในการเปลี่ยนแม่พิมพ์นานไม่เกิน 15 นาที	มากกว่า 95 % ของจำนวนครั้งที่เปลี่ยนแม่พิมพ์ทั้งหมด	(จำนวนครั้งที่ใช้เวลาในการเปลี่ยนแม่พิมพ์ไม่เกิน 15 นาที / จำนวนครั้งที่เปลี่ยนแม่พิมพ์ทั้งหมด) x 100	
15. ต้นทุนการผลิต	ลดลง 3 % เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา	(ต้นทุนการผลิตในปีนี้ / ต้นทุนการผลิตในปีที่ผ่านมา) x 100	
16. รอบระยะเวลาในการผลิต	ลดลง 3% เทียบกับปีที่ผ่านมา	(ระยะเวลาเฉลี่ยของรอบการผลิตในปีนี้ / ระยะเวลาเฉลี่ยของรอบการผลิตในปีที่ผ่านมา) x 100	
17. จำนวนจิ๊กที่ประดิษฐ์ขึ้นใหม่	มากกว่า 2% ของจำนวนจิ๊กที่มีอยู่เดิม	(จำนวนจิ๊กใหม่ / จำนวนจิ๊กที่มีอยู่เดิม) x 100	
18. จำนวนงานเกรด A ที่ต้องถูกลดเกรด	ลดลง 3% เมื่อเทียบกับเดือนที่ผ่านมา	(จำนวนงานที่ถูกลดเกรด / จำนวนงานทั้งหมด) x 100	เกรด A คืองานที่ทำได้ดีที่สุด

ฝ่ายควบคุมคุณภาพ



1. จำนวนสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด	ไม่เกิน 3% ของจำนวนที่ผลิต	(จำนวนสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด / จำนวนที่ผลิตทั้งหมด) x 100	
2. แก้ไขสาเหตุที่ทำให้เกิดสิ่งที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนด	ได้อย่างน้อย 5 สาเหตุต่อปี	จำนวนสาเหตุที่แก้ไขได้	QC ต้องร่วมมือกับหน่วยงานอื่น ๆ ในการแก้ปัญหา เพราะ QC เป็นแค่ “ปรอทวัดไข้” ไม่ใช่ “หมอ” ไม่ใช่ “คนๆ ไข้”
3. จำนวน customer complaint ที่เกิดจากสินค้าตก Spec. ลดลงจากปีที่ผ่านมา	ลดลง 50% เมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา	(จำนวน customer complaint ของปีนี้) / (จำนวน customer complaint ของปีที่ผ่านมา) x 100	
4. จำนวนรายการที่สามารถตรวจสอบได้เอง ไม่ต้องส่งไปภายนอก	เพิ่มขึ้น 4 รายการภายในเดือนมกราคม ปีหน้า	จำนวนรายการที่ทำได้เอง หลังจากที่ต้องส่งไปให้หน่วยงานอื่นทำให้	เฉพาะรายการที่ทำไม่ได้ จะต้องไปใช้บริการของหน่วยงานภายนอก

วัตถุประสงค์คุณภาพ	เกณฑ์ในการวัด	วิธีการวัด	อธิบายเพิ่มเติม
5. ทำได้ตามเวลามาตรฐานการทำงาน	ทุกรายการที่ตรวจสอบต้องทำตามเวลามาตรฐาน 100% (ดูจากตารางเวลามาตรฐานในการตรวจสอบของแต่ละรายการ)	จำนวนครั้งที่ทำนานกว่าเวลามาตรฐาน	เฉพาะรายการที่สำคัญ และเป็น Final products spec.
6. ความผิดพลาดที่พบจากการ Re-check	ผลการตรวจซ้ำต้องมีความผิดพลาด เป็น ศูนย์	จำนวนความผิดพลาดที่พบจากการตรวจซ้ำ	นี่คือการตรวจซ้ำว่าพนักงาน QC ทำงานมั่วหรือไม่
7. ค่าใช้จ่ายลดลง	ค่าใช้จ่ายลดลง 3% จากปีก่อน	ค่าใช้จ่ายปีที่วัด / ค่าใช้จ่ายปีก่อนหน้านั้น	ขอให้ศึกษาวิชา COQ จะพบว่าดัชนีนี้คือเรื่องของ "Appraisal cost" (ต้นทุนการตรวจสอบ)

ฝ่ายวางแผน

1. สามารถวางแผนการผลิตได้ก่อนการผลิตจริงอย่างน้อย 7 วัน	ต้องวางแผนได้สำเร็จก่อนการผลิต 7 วัน	(จำนวน order ที่วางแผนได้ก่อนการผลิตจริง 7 วัน) / (จำนวน order ที่ทำการวางแผนทั้งหมด) x 100	นี่คือความรวดเร็วในการวางแผน
2. back order ไม่เกิน 30 วัน	มากกว่า 98% สำหรับทุก order	(จำนวน order ที่วางแผนได้ก่อนการผลิตจริง 7 วัน) / (จำนวน order ที่ทำการวางแผนทั้งหมด) x 100	
3. จำนวนครั้งที่ฝ่ายต่าง ๆ (ขายผลิต ซื่อ ซ่อม ฯลฯ) ส่งข้อมูลมาช้า	ลดลง 10%	จำนวนครั้งที่ส่งข้อมูลมาช้า / จำนวนครั้งที่ต้องการข้อมูลในการวางแผน	ควรกำหนดเส้นตาย (dead line) ในการส่งข้อมูล
4. จำนวนครั้งที่มีการเปลี่ยนแปลงแผน (จำนวนคำสั่งที่แทรกเข้ามาให้เปลี่ยนแปลง)	ลดลง 10 %	จำนวนครั้งที่มีการเปลี่ยนแปลงแผนการผลิต/จำนวนแผนการผลิตทั้งหมด	ให้ใช้กราฟพารेटโตเพื่อดูว่าเกิดจากสาเหตุใดมากและทำ KPI ย่อยออกไปอีก

ฝ่ายจัดซื้อ




1. จัดซื้อสินค้าได้ตามกำหนดเวลาดังนี้			
 กรณีเร่งด่วนจัดซื้อได้ทันตามกำหนดเวลาที่ตกลงกับผู้ต้องการสั่งซื้อ	90% ของความต้องการสั่งซื้อทั้งหมด	(จำนวนครั้งของการจัดซื้อเร่งด่วนได้ทันเวลาที่กำหนด / จำนวนครั้งของการจัดซื้อเร่งด่วนทั้งหมด) x 100	
 กรณีปกติจัดซื้อได้ทันตามกำหนดเวลาที่ตกลงกับผู้ต้องการสั่งซื้อ	100% ของความต้องการสั่งซื้อทั้งหมด	(จำนวนครั้งของการจัดซื้อปกติได้ทันเวลาที่กำหนด / จำนวนครั้งของการจัดซื้อปกติทั้งหมด) x 100	

วัตถุประสงค์คุณภาพ	เกณฑ์ในการวัด	วิธีการวัด	อธิบายเพิ่มเติม
2. เพิ่มจำนวน vendor เกรด A ให้ได้	70% ของ vendor ทั้งหมด	(จำนวน vendor เกรด A / จำนวน vendor ทั้งหมด) x 100	จะใช้คำว่า “Supplier” “Sub-contractor” แทน vendor ก็ได้
3. สามารถสั่งซื้อวัตถุดิบได้ตรงตาม Spec. ที่แต่ละฝ่ายต้องการ	มากกว่า 98% ของจำนวนรายการวัตถุดิบที่สั่งซื้อทั้งหมด	(จำนวนรายการวัตถุดิบที่สั่งซื้อได้ตรงตาม Spec./จำนวนรายการวัตถุดิบ ที่สั่งซื้อทั้งหมด) x 100	
4. ฝีมือในการต่อรองราคาสามารถประหยัดเงินในองค์กรได้	ประหยัดได้ 10% โดยที่คุณภาพเท่าเดิมรวดเร็ว, มาตรฐานเหมือนเดิมหรือดีขึ้น	(มูลค่าการสั่งซื้อปีนี้ / ปีที่ผ่านมา) x 100	ขอให้อ่านตำราเกี่ยวกับศิลปะการเจรจาต่อรอง
5. จำนวนผู้ส่งมอบที่ให้เข้าโครงการ “Supplier Improvement Pro-gram) เพิ่มขึ้น 50%	เพิ่มขึ้น 50% จากปีที่ผ่านมา	(จำนวน ผู้ส่งมอบที่สมัครเข้าโครงการ/จำนวนผู้ส่งมอบทั้งหมด) x 100	โครงการนี้คือ โครงการร่วมมือพัฒนาคุณภาพ เช่น อบรม ฐาน ทำกิจกรรม กลุ่มย่อย เช่น QCC 5ส QA ฯลฯ
6. มูลค่าของรายการจัดซื้อภายในประเทศ	เพิ่มขึ้น 10%	(มูลค่ารายการที่ซื้อภายในประเทศ/มูลค่ารายการที่จัดซื้อทั้งหมด)x 100	ยกเว้น โรงงานที่โดยต่างชาติเจ้าของหุ้นบริษัทบีบีให้ซื้อ
QMR			
1. จำนวน CAR ที่สามารถแก้ไขได้ทันเวลาที่กำหนดไว้	แก้ไขได้ตามที่กำหนดไว้ 100%	(จำนวน CAR ที่แก้ไขทันตามเวลาที่กำหนด)/(จำนวน CAR ทั้งหมด) x100	
2. จำนวน PAR ที่สามารถทำได้ (นับเป็นโครงการ)	แก้ไขได้ตามที่กำหนดไว้ 100%	นับจำนวนโครงการที่สามารถป้องกันปัญหาได้ มีมากกว่า 1 โครงการ	
3. ค่าใช้จ่ายเสียหายภายในและนอกลดลงเพราะค่าใช้จ่ายการตรวจและป้องกันมีประสิทธิภาพ	ประหยัดได้มากกว่าปีก่อน 100%	พิจารณาจากจุดตัดของค่าต้นทุนเสียหายภายในและภายนอก ตัดกับต้นทุนการประเมินและป้องกัน	ขอให้อ่านเรื่อง COQ (Cost of quality) จะเห็นกราฟยอดนิยมนี้
4. จำนวน CAR จากภายนอกลดลง	เป็นศูนย์	จำนวน CAR ปีนี้ / ปีก่อน	CAR ภายนอกจากผู้ออกไปรับรอง ลูกค้าหรือจากที่ปรึกษาวิทยากร (ถ้ามี)
5. จำนวน CAR ที่เกิดจากการล้ม จดบันทึกลดลง	ลดลงเหลือ 5% ในแต่ละครั้งที่ตรวจประเมิน	(CAR ที่เกิดจากการล้ม จดบันทึก / จำนวน CAR ทั้งหมด) x 100	เราต้องแยกให้ออกว่า CAR ใดเป็นแบบ “การล้ม จดบันทึก” บ้าง

วัตถุประสงค์คุณภาพ	เกณฑ์ในการวัด	วิธีการวัด	อธิบายเพิ่มเติม
6. จำนวน Procedure ที่ปรับปรุงแก้ไข ระบบหรือการไหลของงาน จนผู้เกี่ยวข้องเห็นว่างานดีขึ้น เร็วขึ้น ทำให้ผลของ KPI ดีขึ้น	อย่างน้อย 1 ฉบับ ต่อการตรวจประเมิน 1 ครั้ง	จำนวน Procedure ที่แก้ไข 1 ฉบับ ต่อการประเมิน 1 ครั้ง	การตรวจประเมินที่ดี นอกจากดูว่า - ผิด Shall - ลืมบันทึก - ไม่ทำตาม แล้วให้แก้ระบบการทำงานด้วย ให้กระชับรวดเร็ว นี้เป็นการแสดงฝีมือของผู้บริหาร ในระบบ ISO 9001:2000
7. สามารถปรับปรุงการทำงานได้ (โดยวัดจากวัตถุประสงค์คุณภาพที่สามารถทำได้ดีกว่าเกณฑ์ที่ตั้งไว้)	มากกว่า 1 เรื่อง/ปี	นับจำนวน Q.O. (วัตถุประสงค์คุณภาพ) ที่สามารถทำได้ดีกว่า 1 Q.O.	จำนวน KPI ที่ทำได้ดีกว่าเกณฑ์ที่ตั้งไว้

ฝ่ายคลังสินค้า

1. ความถูกต้องของบัญชีสินค้าคงคลัง	ถูกต้อง 100%	(ตรวจความถูกต้องบัญชีสินค้าคงคลังเทียบกับสินค้าคงคลังที่มีอยู่จริง ต้องไม่มีความผิดพลาดเลย) x 100	บางแห่งเรียกว่า Physical count
2. ความสูญเสียของสินค้าเนื่องมาจากการจัดเก็บสินค้าในคลัง	สูญเสีย 0%	(จำนวนสินค้าที่สูญเสียเนื่องมาจากการจัดเก็บ/จำนวนสินค้าที่จัดเก็บในคลังทั้งหมด) x 100	เช่น น้ำท่วม หาย ชำรุด แดกรั่ว ช้ำ โดนรถยกชน คว้า โดนแดด โดนอุจจาระนก เป็นต้น
3. การเก็บรักษาวัตถุดิบหลัก ให้มีปริมาณเหมาะสมตาม Min-Max ที่ตั้งไว้	ไม่น้อยกว่า 95% ของรายการวัตถุดิบหลักทั้งหมด	(จำนวนรายการวัตถุดิบหลักที่มีปริมาณที่อยู่ในช่วง Min-Max ทั้งหมด) x 100	อ่านตำรา เกี่ยวกับ Inventory Control ด้วย
4. จำนวนรายการวัตถุดิบที่มีสอดคล้องกับ Stock card	ไม่น้อยกว่า 98% ของรายการวัตถุดิบทั้งหมด	(จำนวนรายการวัตถุดิบที่มีสอดคล้องกับ Stock card/จำนวนรายการวัตถุดิบทั้งหมด) x 100	
5. จำนวนครั้งที่จ่ายวัตถุดิบไม่ทัน	น้อยกว่า 3% ของจำนวนครั้งที่จ่ายทั้งหมด	(จำนวนครั้งที่จ่ายวัตถุดิบไม่ทัน/จำนวนครั้งที่จ่ายวัตถุดิบทั้งหมด) x 100	ควรทำเป็นผังพาเรโตเพื่อดูว่าอะไรที่ทำให้ส่งไม่ทัน จะได้นำไปทำ KPI ย่อย เช่น จัดซื้อ ชื้อไม่ทัน ฯลฯ
6. มูลค่าสินค้าที่ไม่เคลื่อนไหว (Dead stock) ลดลง	ลดลง 10%	(มูลค่าสินค้าไม่เคลื่อนไหวปีนี้ / ปีก่อน) x 100	

วัตถุประสงค์คุณภาพ	เกณฑ์ในการวัด	วิธีการวัด	อธิบายเพิ่มเติม
7. จำนวนครั้งที่จ่ายวัสดุคิบบิด	น้อยกว่า 3% ของจำนวนครั้งที่จ่ายทั้งหมด	(จำนวนครั้งที่จ่ายวัสดุคิบบิด/จำนวนครั้งที่จ่ายวัสดุคิบบิดทั้งหมด) x 100	ควรทำเป็นผังพาเรโต
ฝ่ายประกันคุณภาพ			
1. จำนวน poka-yoke ที่สามารถทำได้	ไม่น้อยกว่า 1 เรื่องต่อปี	นับจำนวน poka-yoke ที่สามารถทำได้จริงต้องไม่น้อยกว่า 1 เรื่อง	Poka-Yoke คือ ระบบกันเผลอ กันลืมเช่นติดตั้ง Contact Switch / Load Cell / Sensor ต่าง ๆ ทำ COQ บ่อย ๆ
(ดู KPI ของ QMR/QC)			ทำ COQ ต่าง ๆ
ฝ่ายซ่อมบำรุง			
1. ลดเวลา break down ของเครื่องจักรให้ได้ดังนี้			อ่าน ตำรา TPM
 Machine grade A	น้อยกว่า 1%	(จำนวนชั่วโมงที่เครื่องจักรเกิดการ break down)/ จำนวนชั่วโมงทำงานทั้งหมดของเครื่องจักร) x 100	ควรคำนวณค่าใช้จ่ายว่าเครื่องจักรตัวไหนถ้าเสีย คิดเป็นเงินค่าเสียหาย บาทต่อนาทีเท่าไร
 Machine grade B	น้อยกว่า 2%		
 Machine grade C	น้อยกว่า 4%		
2. ปรับปรุงค่าต่าง ๆ ของเครื่องจักรเกรด A ดังนี้			
 ค่า MTTR ลดลงจากเดิม	ซ่อมเร็วขึ้น 10%	ค่า MTTR เดิมลดลง 10% เทียบกับปีก่อน	MTTR คือ เวลาเฉลี่ยในการซ่อมของแต่ละชนิดเครื่องจักร
 ค่า MTTR เพิ่มขึ้นจากเดิม	ยืดอายุการใช้งานออก 10%	MTTR คือ เวลาเฉลี่ยในการทำงานจนเสียของเครื่องจักร	MTTR คือ เวลาเฉลี่ยในการทำงานจนเสียของเครื่องจักร
3. ต้นทุนของงานซ่อมบำรุง	ไม่เกิน 10%	(ต้นทุนการซ่อมบำรุง/ยอดขาย) x 100	
4. ต้นทุนของงานซ่อมบำรุง	ไม่เกิน 10%	(จำนวนเครื่องจักรที่ใช้งานได้/จำนวนเครื่องจักรทั้งหมด) x 100	
5. ระยะเวลาที่เครื่องจักรหยุดเดือน แต่ละตัวที่เป็นเกรด A	ลดลงไม่น้อยกว่า 10% ของชั่วโมงการหยุดเดินเครื่องจักรในปีที่ผ่านมา	(ระยะเวลาที่เครื่องจักรหยุดเดิน / ระยะเวลาที่เครื่องจักรหยุดเดินในปีที่ผ่านมา) x 100	
6. การใช้งานเครื่องจักร (Utilization) สำหรับเกรด A	ใช้งานได้เต็ม 100%	(เวลาที่เครื่องจักรทำงาน / เวลาที่บริษัททำงาน) x 100	นี่คือการดูว่าซ่อมมาใช้งานคุ้มไหมซ่อมมาดูแลหรือเปล่า

วัตถุประสงค์คุณภาพ	เกณฑ์ในการวัด	วิธีการวัด	อธิบายเพิ่มเติม
ฝ่ายการตลาด			
1. ความแม่นยำในการประมาณการแนวโน้มทางการตลาดล่วงหน้า 4 เดือน	ตลาดเคลื่อนไม่เกิน 5% ของมูลค่าจริง	$100 - (\text{มูลค่าที่ประมาณการ} / \text{มูลค่าจริง}) \times 100$	
2. คุณภาพในการโปรโมชันที่ทำให้ยอดขายเพิ่มขึ้น	น้อยกว่า 30% ของงบโปรโมชัน	$(\text{งบโปรโมชัน} / \text{ยอดขายสินค้าใหม่}) \times 100$	โปรโมชันน้อยแต่ได้ผลมาก
3. ยอดซื้อรวมของลูกค้ารายใหม่	มากกว่า 30% ของยอดซื้อทั้งหมด	$(\text{ยอดซื้อของลูกค้ารายใหม่} / \text{ยอดซื้อของลูกค้ารวม}) \times 100$	
4. ผลัดในการเลือกซื้อหรือช่องทางจำหน่ายมากขึ้น	จากแบบสอบถามว่า ซื้อสินค้าเพราะสื่อไหนช่องทางใด พบว่าเราเลือกสื่อได้ฉลาด	80% ของลูกค้าเลือกซื้อสินค้าของเราเพราะสื่อที่เรากำหนดไว้มีอิทธิพล	เช่น ลงทุน 10 ล้านไปกับดารา เพื่อให้โฆษณาและยอดขายเพิ่มขึ้นแต่ลดราคาสินค้าแสดงว่า “ไม่ฉลาด” ในการเลือกสื่อเลย
5. เปิดตลาดใหม่ กลุ่มลูกค้าใหม่ได้	10% ของยอดขาย	ยอดขาย ในตลาดใหม่ต่อยอดขายรวม	เช่น ตลาดในต่างประเทศ หรือกลุ่มลูกค้าใหม่ ๆ
6. พฤติกรรมของพนักงานขายที่ผิดไปจากแผนการตลาด	5%	จำนวนพนักงานขายที่ไม่ทำตามแผน ต่อพนักงานขายทั้งหมด	เราต้องสอบถามจากลูกค้า เช่น พนักงานขายไม่เคยโผล่หน้ามาเลยแต่ลงบันทึกและเบิกค่าน้ำทางเป็นต้น (จับโกหกฝ่ายขายได้)
7. ราคาอยู่ในขีดที่แข่งขันได้	ไม่ลดราคาเลย	ไม่ลดราคาเลย	แม้ว่าราคาไม่ลดแต่ยังคงขายได้เท่าเดิมหรือดีกว่า
ฝ่ายขาย			
1. ความพึงพอใจของลูกค้า	ได้ไม่ต่ำกว่าเกรด B ในทุกหัวข้อการประเมินและต้องชนะคู่แข่งในทุกหัวข้อ	กำหนดหัวข้อต่าง ๆ ที่จะวัดและกำหนด เกรด A B C ให้ชัดเจนว่าเกรด A คืออะไร ดูจากอะไร	บางบริษัทจะทำ Customer Survey ซึ่งควรทำพึงพาเรโଡ เพื่อจะได้รู้ว่าลูกค้าพอใจในเรื่องอะไร (ราคา รูปแบบบริการหลังการขาย ฯลฯ)
2. ความภักดีของลูกค้า	มากกว่า 95% ของลูกค้าทั้งหมด	$100 - ((\text{จำนวนลูกค้าที่ที่เปลี่ยนไปใช้สินค้าและบริการของบริษัทอื่น} / \text{จำนวนลูกค้าทั้งหมด}) \times 100$	บางแห่งเรียกว่า Retention Customer เช่น จำนวนลูกค้าที่มาใช้บริการซ้ำ
3. เป็นตัวเลือกอันดับแรกของลูกค้า	มากกว่า 90% ของลูกค้าทั้งหมด	$(\text{จำนวนผู้ซื้อสินค้าของเราเป็นอันดับแรก} / \text{จำนวนผู้ซื้อสินค้าทั้งหมด}) \times 100$	อาจจะเป็นหัวข้อหนึ่งในแบบสำรวจความต้องการของลูกค้า ควรทำพึงพาเรโଡด้วยว่าทำไมมาเลือกเราเป็นอันดับหนึ่ง เช่น ราคาถูก หางานง่าย ฯลฯ

วัตถุประสงค์คุณภาพ	เกณฑ์ในการวัด	วิธีการวัด	อธิบายเพิ่มเติม
4. จำนวนคำร้องเรียนของลูกค้า	น้อยกว่า 3% ของคำสั่งซื้อทั้งหมด	(จำนวนคำร้องเรียนของลูกค้า / จำนวนใบสั่งซื้อทั้งหมด) x 100	ควรทำผังพาเรโตและกระจายออกเป็น KPI ย่อย ๆ ต่อไป
5. ความต้องการแฝงของลูกค้า	มากกว่า 3 เรื่องต่อปี	จำนวนหัวข้อของความต้องการแฝงของลูกค้าที่ค้นพบ	ความต้องการแฝง คือความต้องการที่ลูกค้าไม่บอกแต่เป็นที่รู้กันหรืออาจจะเป็นความคาดหวัง (Expectation) ของลูกค้า หรือ การคิดขีด (Perception) ของลูกค้าซ้ำกับฝ่ายการตลาด
6. ขยายมาตรฐานลูกค้าใหม่	มากกว่า 20% ของจำนวนลูกค้าทั้งหมด	(จำนวนลูกค้าใหม่ / จำนวนลูกค้าเก่า) x 100	ซ้ำกับฝ่ายการตลาด
7. การรักษาลูกค้าเก่า	มากกว่า 20% ของจำนวนลูกค้าทั้งหมด	(จำนวนลูกค้าเดิมที่ไม่มีคำสั่งซื้อในปี / จำนวนลูกค้าทั้งหมด) x 100	
8. อัตราส่วนใบเสนอราคาที่ยอมรับได้	น้อยกว่า 3% ของจำนวนลูกค้าทั้งหมด	(ยอดเงินในใบเสนอราคาที่ยอมรับได้ / ยอดเงินในใบเสนอราคาทั้งหมด) x 100	จำนวนความสำเร็จในการยื่นขาย เช่น ส่งเข้าประมูลแล้วได้ลูกค้ามาที่ %
9. ยอดขายรวมเมื่อเทียบกับปีที่ผ่านมา	มากกว่า 90% ของยอดเงิน	(ยอดขายของปีนี้ / ยอดขายของปีที่แล้ว) x 100	
10. จำนวนครั้งที่ฝ่ายขายผิดสัญญา	0 ครั้ง ต่อ เดือน ต่อ คน	สอบถามตรงไปที่ลูกค้าโดยหน่วยงานอื่นที่ไม่ใช่คนของฝ่ายขาย	อย่าโกหก ควรไปตามนัด ทำตามที่รับปาก อย่าสัญญาในสิ่งที่ทำไม่ได้ ความเข้าใจผิดในคำสั่งลูกค้า
11. ขาด ลา มาสาย ของพนักงานขาย	ไม่เกิน 5% ของวันทำงาน	(จำนวนวันขาด / จำนวนวันทำงาน) x 100	
12. อัตราในการส่งข่าวสารของบริษัท ให้ถึงมือลูกค้า	มากกว่า 80% ของจำนวนลูกค้าทั้งหมด ได้รับข่าวสาร	(จำนวนลูกค้าที่ได้รับข่าวสาร / จำนวนลูกค้าทั้งหมด) x 100	
13. การแก้ไขข้อร้องเรียนจากลูกค้าได้ภายใน 1 วัน	มากกว่า 95% ของคำร้องเรียนทั้งหมด	(จำนวนข้อร้องเรียนจากลูกค้าที่แก้ไขได้ภายใน 1 วัน / จำนวนคำร้องเรียนทั้งหมด) x 100	ควรมีตารางแสดงเวลามาตรฐานในการแก้ไขด้วย เพราะแต่ละเรื่องใช้เวลาไม่เท่ากัน แต่การทำให้ลูกค้าพอใจต้องทำทันที
14. จำนวนครั้งที่ลูกค้าตามตัวพนักงานขายไม่พบ	ไม่เกิน 2 ครั้ง ต่อ เดือน ต่อ คน	จำนวนครั้งที่ลูกค้าบอกว่าติดต่อแล้วไม่พบ ต่อ เดือน	ต้องตามตัวพนักงานขาย มากุขกับลูกค้าให้ได้

วัตถุประสงค์คุณภาพ	เกณฑ์ในการวัด	วิธีการวัด	อธิบายเพิ่มเติม
15. จำนวนลูกค้า เกรด A	เพิ่มขึ้น 10% จากปีก่อน	เทียบกับปีก่อน	ลูกค้าเกรด A ดูได้จากตารางการให้คะแนนโดยพิจารณาจากจ่ายเงินสด จ่ายเร็ว ชื้อมาก ให้ความร่วมมือดี ฯลฯ
16. ค่าเฉลี่ยดูลูกค้า	ไม่เกิน 5% ของยอดขาย	(ค่าเฉลี่ยดู/ยอดขาย) x 100	แยกประเภทการเลี้ยงดู (Entertain) ด้วยเนื่องในโอกาสอะไร เช่น ลูกค้าใหม่ เก่า
17. ผลการทดสอบความรู้ของพนักงานขายเกี่ยวกับสินค้า ขั้นตอนการทำงานของระบบขายและลูกค้า	ผ่าน 100%	(จำนวนพนักงานที่ทำการทดสอบผ่าน/จำนวนพนักงานขายทั้งหมด) x 100	นี่คือการวัดว่า พนักงานขายเข้าใจสินค้าที่ขาย เข้าใจขั้นตอนการทำงาน เข้าใจลูกค้าหรือไม่ ดังนั้นต้องทดสอบกันบ่อย ๆ
ฝ่ายออกแบบ			
1. จำนวนรายการสินค้าหรือบริการ ที่มีการออกแบบใหม่	มากกว่า 5% ของจำนวนสินค้าหรือบริการทั้งหมด	(จำนวนสินค้าหรือบริการใหม่ / จำนวนสินค้าหรือบริการทั้งหมด) x 100	
2. ยอดขายของสินค้าหรือบริการใหม่	มากกว่า 20% ของยอดขายทั้งหมด	(ยอดขายสินค้าหรือบริการใหม่ / ยอดขายสินค้าหรือบริการทั้งหมด) x 100	
3. มูลค่าเพิ่มของสินค้าหรือบริการใหม่	มากกว่า 5% ของอัตราการทำเงินของพนักงาน (บาท/คน/ปี)	(มูลค่าเพิ่มของสินค้าหรือบริการใหม่/จำนวนพนักงาน) x 100	
4. ความเร็วในการออกแบบจากแนวคิด เป็นตัวสินค้า ไม่เกิน 15 วัน	มากกว่า 80% ของชิ้นงานที่ออกแบบทั้งหมด	(จำนวนชิ้นงานที่ใช้เวลาออกแบบไม่เกิน 15 วัน / จำนวนชิ้นงานทั้งหมด) x 100	วัดฝีมือความรวดเร็วในการออกแบบ
5. สินค้า บริการใหม่ออกแบบได้ตรงตามความต้องการของลูกค้ามากขึ้น	25%	ดูจากตารางคะแนนใน QFD (Quality Function Deployment)	ตาราง QFD คือ ตารางที่ได้คะแนนว่าลูกค้าต้องการอะไร สัมพันธ์กับคุณลักษณะใดของสินค้า บริการของเราและคู่แข่ง
6. ปรับปรุงสินค้าบริการให้มีคุณค่า (Value) เพิ่มขึ้น	เกิน 10 %	ดูจากคุณค่าตามวิชา Value engineering หรือ Value Analysis	คุณค่า คือ หน้าที่การทำงาน หากด้วยต้นทุน คุณค่าเพิ่ม อาจจะเกิดจาก ต้นทุนลดหน้าที่เพิ่ม เป็นต้น

วัตถุประสงค์คุณภาพ	เกณฑ์ในการวัด	วิธีการวัด	อธิบายเพิ่มเติม
7. สินค้าตัวใหม่ใช้ชิ้นส่วนเดิมมากขึ้น	80% เป็นชิ้นส่วนที่เคยมีแม่พิมพ์อยู่ก่อน เคยทำมาแล้ว	จำนวนชิ้นส่วนในสินค้าใหม่ ที่เป็นชิ้นส่วนเดิม	ให้อ่านวิชา Group Technology เช่นรถยนต์รุ่นใหม่ๆ จะไม่เปลี่ยนชิ้นส่วนมากเพราะต้นทุนเพิ่ม
8. ผลการออกแบบที่ทำแล้วสำเร็จได้ในการผลิตครั้งแรก (Success rate)	100%	จำนวนครั้งที่ทำการผลิตได้สำเร็จในครั้งแรก	ออกแบบได้ดีมากจนฝ่ายต่างๆ บอกว่าไม่มีปัญหา

ฝ่ายขนส่ง

1. อัตราในการส่งคืนสินค้าจากลูกค้า	ไม่เกิน 10%	$(\text{จำนวนที่ส่งคืน} / \text{จำนวนที่ส่งทั้งหมด}) \times 100$	ทำผังพาเรโต และกระจายเป็น KPI ย่อยจะได้รู้ว่า สาเหตุใดใคร ทำให้สินค้ามีปัญหาบ้าง
2. การจัดส่งทันเวลาครบทุกชิ้นและดีด้วย (Perfect delivery) ไม่ใช่ทันเวลาแค่ชิ้นแรก	มากกว่า 95% ของจำนวนครั้งที่ส่งทั้งหมด	$(\text{จำนวนครั้งที่ส่งไม่ทันเวลา} / \text{จำนวนครั้งที่ส่งทั้งหมด}) \times 100$	ทำผังพาเรโต และกระจายเป็น KPI ย่อยจะได้รู้ว่า สาเหตุใดใคร ทำให้สินค้ามีปัญหาบ้าง
3. ค่าขนส่ง	ไม่เกิน 5% ของยอดขาย	$(\text{ค่าขนส่ง} / \text{ยอดขาย}) \times 100$	
4. ผลการประเมินผู้รับจ้างขนส่ง	เกรด A เพิ่มขึ้น 10 ราย	คล้ายกับการประเมินผู้ส่งมอบ	ดูเรื่องการตรงต่อเวลารวดเร็วย่นย่อใหม่ ฯลฯ

ฝ่ายบริการลูกค้า

1. ความพร้อมของอะไหล่ในการให้บริการ		$(\text{จำนวนอะไหล่ที่เบิกได้ทันทีเมื่อมีการสั่งซื้อ} / \text{จำนวนอะไหล่ที่สั่งซื้อทั้งหมด}) \times 100$	ต้องคุยกับฝ่ายจัดซื้อเรื่อง MTTO (Mean Time To Order) หรือเวลาเฉลี่ยในการสั่งซื้อและเรื่องของการจัดทำ Inventory Analysis
2. คุณภาพในการบริการซ่อม		$(\text{จำนวนครั้งที่มีการส่งซ่อมซ้ำ} / \text{จำนวนครั้งที่มีการส่งซ่อมทั้งหมด}) \times 100$	บางแห่งกำหนดมาตรฐานว่าภายใน 1 เดือนต้องไม่เสียเรื่องเดิมอีก
3. ความรวดเร็วในการซ่อมไม่เกิน 3 ชม.	มากกว่า 95% ของจำนวนครั้งที่ส่งซ่อมทั้งหมด	$(\text{จำนวนครั้งที่ซ่อมไม่เกิน 3 ชม.} / \text{จำนวนครั้งที่ส่งซ่อมทั้งหมด})$	ควรทำตารางแสดงมาตรฐานของเวลา (Standard Time)
4. ความประทับใจของลูกค้า	มากกว่า 95% ของจำนวนลูกค้าทั้งหมด	$(\text{จำนวนลูกค้าที่ทำสัญญาใช้บริการ} / \text{จำนวนลูกค้าทั้งหมด}) \times 100$	ทำผังพาเรโต เพื่อจะได้กระจายเป็น KPI ย่อยต่อไป
5. การให้ข้อมูลที่ลูกค้าต้องการ	มากกว่า 95% ของการสอบถามข้อมูล	$(\text{จำนวนครั้งที่ตอบคำถามลูกค้าได้} / \text{จำนวนครั้งที่ลูกค้าสอบถามทั้งหมด}) \times 100$	ต้องสอนพนักงานเรื่อง การให้คำตอบอย่างไร เปิดตำราอะไรตอบ อย่างมีตัวตอบเอง

วัตถุประสงค์คุณภาพ	เกณฑ์ในการวัด	วิธีการวัด	อธิบายเพิ่มเติม
ฝ่ายบัญชี			
1. ความถูกต้องของบิล	มากกว่า 98% ของจำนวนบิลทั้งหมด	(จำนวนบิลที่พิมพ์ผิด / จำนวนบิลทั้งหมด) x 100	
2. จำนวนของการส่งบิลไม่ทันเวลา	น้อยกว่า 3% ของจำนวนบิลทั้งหมด	(จำนวนบิลที่ส่งไม่ทันเวลา / จำนวนบิลทั้งหมด) x 100	ทำผังพาเรโต เพื่อจะได้กระจายเป็น KPI ย่อยต่อไป
3. ภาระหนี้ค้างชำระ	ไม่เกิน 100% ของยอดขาย	(ผลรวมของยอดหนี้ทั้งหมด / ยอดขายทั้งหมด) x 100	
4. อัตราส่วนของหนี้เสีย	ไม่เกิน 5% ของยอดขายทั้งหมด	(ผลรวมของยอดหนี้เสีย / ยอดขายทั้งหมด) x 100	
5. จำนวนรายการบัญชีที่มีการแก้ไข หลังปิดบัญชี	ไม่เกิน 3% ของรายการบัญชีทั้งหมด	(รายการบัญชีที่มีการแก้ไข / รายการบัญชีทั้งหมด) x 100	
6. ยอดหนี้เสีย	ไม่เกิน 5% ของยอดขายทั้งหมด	(ยอดหนี้เสีย / ยอดหนี้รวมทั้งหมด) x 100	
7. การใช้งบประมาณเกินที่กำหนดไว้	ไม่เกิน 3% ของงบประมาณทั้งหมด	(ยอดงบประมาณที่ใช้เกิน / ยอดงบประมาณทั้งหมด) x 100	
ฝ่ายบุคคล			
1. ความสามารถในการรับสมัครพนักงาน เพื่อคัดเลือก เข้ามาเป็นพนักงานใหม่ให้ได้ ทันเวลา	มากกว่า 80% ของตำแหน่งว่างทั้งหมด	(จำนวนตำแหน่งว่าง / จำนวนของผู้มาสมัครงานทั้งหมด) x 100	
2. การฝึกอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากร	มากกว่า 95% ของจำนวนบุคลากรทั้งหมด	(จำนวนบุคลากรที่ได้รับการฝึกอบรม / จำนวนบุคลากรทั้งหมด) x 100	
3. การมีส่วนร่วมของพนักงานในองค์กร	มากกว่า 80% ของบุคลากรทั้งหมด	(จำนวนบุคลากรที่เข้าร่วมกิจกรรมกลุ่ม / จำนวนบุคลากรทั้งหมด) x 100	กิจกรรมกลุ่ม เช่น QCC ข้อเสนอแนะ 5ส ฯลฯ
4. อัตราการเกิดอุบัติเหตุในระหว่างการทำงาน	น้อยกว่า 5% วันทำงานทั้งหมด / คน / ปี	(จำนวนวันทำงานที่เกิดอุบัติเหตุ / จำนวนวันทำงานทั้งหมด) x 100	
5. อัตราในการขาดงานของพนักงาน	น้อยกว่า 5% ของวันทำงานทั้งหมด / คน / ปี	(จำนวนวันที่ขาดงาน / จำนวนวันทำงานทั้งหมด) x 100	
6. อัตราการทำงานล่วงเวลา	มากกว่า 5% ของเวลาทำงานทั้งหมด	(จำนวนชั่วโมงที่ทำงานล่วงเวลา / จำนวนชั่วโมงทำงานทั้งหมด) x 100	
7. อัตราการร้องทุกข์ของพนักงาน	น้อยกว่า 2% จำนวนพนักงานทั้งหมด	(จำนวนใบร้องทุกข์ของพนักงาน / จำนวนพนักงานทั้งหมด) x 100	

วัตถุประสงค์คุณภาพ	เกณฑ์ในการวัด	วิธีการวัด	อธิบายเพิ่มเติม
8. อายุงานของพนักงานไม่น้อยกว่า 2 ปี	มากกว่า 85% ของพนักงานทั้งหมด	(จำนวนพนักงานที่มีอายุงานไม่น้อยกว่า 2 ปี / จำนวนพนักงานทั้งหมด) x 100	
9. อัตราการลาออกของพนักงาน	น้อยกว่า 2% ของพนักงานทั้งหมด	(จำนวนพนักงานที่ลาออก / จำนวนพนักงานทั้งหมด) x 100	ควรทำฝั่งพาเราโตดูสาเหตุการลาออก (ทำ Exit Interview)
10. จำนวนวิทยากรภายในที่สร้างขึ้นมาได้	มีไม่ต่ำกว่า 12 คน	จำนวนวิทยากรภายในที่สร้างขึ้นมาได้	คนของเราสามารถเป็นครูสอนงานได้ (นักวิจัยก็ได้)
11. อัตราส่วนของพนักงานที่ผ่านการทดสอบความรู้	ไม่น้อยกว่า 98% ของพนักงานที่อบรมทั้งหมด	(จำนวนพนักงานที่ผ่านการทดสอบความรู้ / จำนวนพนักงานทั้งหมดที่อบรม) x 100	ควรทำแบบรายการ TV Champion เพื่อทดสอบความรู้ทักษะ ทัศนคติ
ฝ่ายการเงิน			
1. ยอดขาย	มากกว่า 5% สิ้นทรัพย์รวม	(ยอดขาย / สิ้นทรัพย์รวม) x 100	
2. กำไร	มากกว่า 60% ของยอดขาย	(กำไร / ยอดขายรวม) x 100	
3. จำนวนเงินปันผล	มากกว่า 10% ของกำไร	(จำนวนเงินปันผลทั้งหมด / กำไร) x 100	
4. ยอดหนี้เสีย	น้อยกว่า 5% ของยอดขาย	(ยอดหนี้เสีย / ยอดขาย) x 100	