

สถานการณ์ธุรกิจโลจิสติกส์ไทย

ฉบับเดือนมีนาคม 2567



TPSO

สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า
Trade Policy and Strategy Office

สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า

ฉบับชีพรโลจิสติกส์

การเปิดปิดกิจการโลจิสติกส์ (มีนาคม 2567)

ภาพรวมการเปิดปิดธุรกิจ

จำนวนนิติบุคคลสะสม*	42,882
จำนวน	การเติบโต (YoY)
เปิดกิจการใหม่	278 ▼ -28.4%
ปิดกิจการ	45 ▼ -35.7%

*หมายเหตุ: รวมกลุ่มบริษัทธุรกิจ (TSIC) หมวดการขนส่งและโลจิสติกส์ทั้งหมด

ที่มา: กรมพัฒนาธุรกิจการค้า

ธุรกิจที่น่าจับตามอง (TSIC)

การขนส่งและขนถ่ายสินค้า	สัดส่วน*	การเติบโต (YoY)
รวมถึงคนโดยสาร (49323)	(49.6%)	▼-17.4%
การขนส่งสินค้าอื่นๆ ทางถนน (49339)	(17.3%)	▼-20.0%
ตัวแทนดำเนินพิธีการศุลกากร (52292)	(11.2%)	▼-41.5%

*หมายเหตุ: สัดส่วนจากรธุรกิจโลจิสติกส์เปิดใหม่ทั้งหมดในเดือน มี.ค. 2567

ที่มา: กรมพัฒนาธุรกิจการค้า

ธุรกิจที่ต่างชาติเข้ามาลงทุนมากที่สุด (TSIC)

การขนส่งและขนถ่ายสินค้า	มูลค่า (ล้านบาท)	สัดส่วน*
รวมถึงคนโดยสาร (49323)	1,394.16	(55.97%)
กิจกรรมการบริหารจัดการด้านการขนส่งและสถานที่เก็บสินค้า (52291)	361.73	(14.52%)
กิจกรรมที่เกี่ยวกับคลังสินค้าและการจัดเก็บสินค้าอื่น ๆ (52109)	264.76	(10.63%)

*หมายเหตุ: อบอุ่นเดือน มี.ค. 2567

ที่มา: กรมพัฒนาธุรกิจการค้า

- ธุรกิจโลจิสติกส์มีจำนวนนิติบุคคลรวม 42,882 ราย โดยเปิดกิจการใหม่ 278 ราย ลดลง 28.4% และปิดกิจการ 45 ราย ลดลง 35.7% เมื่อเทียบกับเดือนเดียวกันของปีก่อน
- ธุรกิจโลจิสติกส์ที่น่าจับตามอง คือ การขนส่งและขนถ่ายสินค้า รวมถึงคนโดยสาร ซึ่งเปิดกิจการใหม่ จำนวน 138 ราย คิดเป็น 49.6% ของกิจการเปิดใหม่ทั้งหมด โดยธุรกิจที่มีสัดส่วนการเปิดกิจการใหม่รองลงมา คือ การขนส่งสินค้าอื่น ๆ ทางถนน และกิจกรรมตัวแทนบริหารจัดการส่งสินค้าและตัวแทนออกของ (ตัวแทนดำเนินพิธีการศุลกากร) ตามลำดับ
- การลงทุนจากต่างประเทศในธุรกิจโลจิสติกส์ (มี.ค. 2567) มูลค่า 2,490.85 ล้านบาท คิดเป็น 41.43% ของการลงทุนในกลุ่มโลจิสติกส์ในประเทศไทย สัญชาติที่มีการลงทุนมากที่สุด ได้แก่ จีน เกาหลีใต้ ตุรกี เยอรมนี และเนเธอร์แลนด์ ตามลำดับ สำหรับธุรกิจที่ต่างชาติเข้ามาลงทุนมากที่สุด คือ การขนส่งสินค้าอื่น ๆ ทางถนน คิดเป็น 55.97% ของการลงทุนในกลุ่มโลจิสติกส์ในประเทศไทย

ประเด็นโอกาส



การค้าระหว่างประเทศมีแนวโน้มฟื้นตัว

การค้าระหว่างประเทศของไทยในช่วงเดือนกุมภาพันธ์ 2567 ยังคงมีการส่งออกที่ขยายตัวต่อเนื่องเป็นเดือนที่ 7 และเป็นเดือนแรกที่มีการค้าระหว่างประเทศทางเรือของไทยมีการขยายตัว หลังจากที่หดตัวมาตั้งแต่เดือนพฤศจิกายน 2566 โดยคู่ค้าสำคัญของไทยที่มีมูลค่าการค้าเพิ่มขึ้นมีทั้งจีน และสหรัฐอเมริกา ซึ่งเป็นคู่ค้าสำคัญสองอันดับแรก ขยายตัวถึง 18.1% และ 15.6% ตามลำดับ นอกจากนี้ ข้อมูลจากแดชบอร์ดธุรกิจโลจิสติกส์ของ สนค. ยังได้ชี้ให้เห็นอีกว่าการค้าระหว่างประเทศทางเรือกับคู่ค้าสำคัญอื่น ๆ เช่น อินโดนีเซีย และออสเตรเลีย ก็ปรับตัวเพิ่มขึ้นเช่นกัน

ที่มา: กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ



อย่างไรก็ดี คลองสุเอซ ซึ่งเป็นเส้นทางขนส่งสินค้าทางเรือที่สำคัญก็ยังเผชิญกับความเสี่ยงจากเหตุการณ์ไม่สงบทำให้สายการบินเรือต้องปรับตัวและเตรียมการกระจายความเสี่ยงในระยะยาว โดยพบว่า เริ่มมีการลงทุนพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานของท่าเรือในแอฟริกาใต้ซึ่งเป็นจุดแวะพักสำคัญ ที่สามารถใช้เป็นเส้นทางหลีกเลี่ยงคลองสุเอซได้

อีกด้านหนึ่ง การค้าระหว่างประเทศทางเครื่องบินของไทยมีแนวโน้มขยายตัวต่อเนื่องตั้งแต่เดือนตุลาคม 2566 โดยไต้หวันเป็นคู่ค้าที่มีมูลค่าการค้าขยายตัวอย่างโดดเด่น และสินค้ากลุ่มอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ และกลุ่มวงจรอิเล็กทรอนิกส์ เป็นสินค้าสำคัญที่มีการค้าระหว่างกัน

ประเด็นความท้าทาย



การขนส่งสินค้าทางถนนอาจต้องปรับตัวต่อเนื่อง

ข้อมูลจากแดชบอร์ดธุรกิจโลจิสติกส์ของ สนค. ชี้ให้เห็นว่า การขนส่งสินค้าระหว่างประเทศของไทยทางรถยนต์ในเดือนกุมภาพันธ์ 2567 มีมูลค่าหดตัวจากช่วงเดียวกันของปีก่อน รวมถึงเป็นช่องทางขนส่งที่มีมูลค่าลดลงจากเดือนมกราคม 2567 ในขณะที่การขนส่งวิธีการอื่นยังขยายตัว นอกจากนี้ แนวโน้มการเปิดกิจการที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งสินค้าทางถนนก็ยังมีแนวโน้มหดตัว สะท้อนให้เห็นความท้าทายของธุรกิจกลุ่มดังกล่าว ซึ่งอาจเกิดจากสาเหตุหลายประการ เช่น ต้นทุนราคาพลังงานและแรงงานที่ต้องใช้ในธุรกิจ โดยที่ขีดความสามารถในการขนส่งสินค้ายังต่ำกว่าการขนส่งรูปแบบอื่น ๆ ทำให้มีความจำเป็นต้องเร่งปรับตัวเชิงการบริหารจัดการ

ที่มา: กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ

อย่างไรก็ดี การขนส่งสินค้าทางถนนยังมีความจำเป็นหลายด้าน ทั้งการเชื่อมโยงระหว่างขนส่งรูปแบบอื่น ๆ การขนส่งในพื้นที่ที่การขนส่งวิธีอื่นเข้าไม่ถึง และการขนส่งสินค้าในการค้าชายแดนกับประเทศเพื่อนบ้านที่ระบบโครงสร้างพื้นฐานอื่นยังไม่รองรับ

ทั้งนี้ ความเคลื่อนไหวในประเทศเพื่อนบ้านที่เกี่ยวข้องกับการขนส่งสินค้าทางถนน ได้แก่ เมียนมาขยายการให้บริการพิธีการศุลกากรอัตโนมัติไปยังด่านชายแดนท่าขี้เหล็กเพิ่มเติม ในขณะที่ด่านเมียวดีซึ่งให้บริการดังกล่าวอยู่ก่อนแล้วมีความตึงเครียดทางการเมืองภายใน อีกด้านหนึ่ง เวียดนามและลาวก็พิจารณาสร้างเขตเศรษฐกิจพิเศษข้ามพรมแดนระหว่างกัน ซึ่งไทยอาจมีส่วนร่วมในการเชื่อมโยงการขนส่งสินค้าผ่านจังหวัดน่าน



สามารถเข้าถึงข้อมูลเชิงลึกเพิ่มเติมได้ที่
Logistics+ Dashboard ผ่าน www.คิดค้า.com

สอบถามเพิ่มเติมได้ที่ กองนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า สำนักข้อมูลสารสนเทศและธุรกิจบริการ
สำนักงานนโยบายและยุทธศาสตร์การค้า กระทรวงพาณิชย์ โทร 0 2507 8506

ฉบับชีพรโลจิสติกส์

มูลค่าการค้าระหว่างประเทศ ตามประเภทการขนส่ง (กุมภาพันธ์ 2567)



การขนส่งทางเรือ

มูลค่าการค้ารวม (ล้านบาท) **1,098,263.98**
 สัดส่วน **65.2%**
 การเติบโต (YoY) **▲ 5.9%**

ตลาดสำคัญ

ส่วนแบ่ง	การเติบโต (YoY)
จีน (19.3%) ▲ 18.1%	
สหรัฐอเมริกา (12.2%) ▲ 15.6%	
ญี่ปุ่น (11.4%) ▼ -1.5%	

ด้านสำคัญ

ส่วนแบ่ง	การเติบโต (YoY)
สำนักงานศุลกากรท่าเรือแหลมฉบัง (76.0%) ▲ 10.9%	
ด่านศุลกากรมาบตาพุด (ศก.1) (8.7%) ▼ -20.6%	
ท่าเรือกรุงเทพ สก. (6.5%) ▲ 19.4%	

สินค้าสำคัญ (พิกัดศุลกากร)

ส่วนแบ่ง	การเติบโต (YoY)
น้ำมันปิโตรเลียมดิบ (2709) (7.7%) ▼ -15.6%	
เครื่องยนต์และชิ้นส่วน (8703) (3.9%) ▼ -3.5%	
ชิ้นส่วนรถยนต์ (8708) (3.8%) ▲ 10.3%	

ที่มา: สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ โดยความร่วมมือจากกรมศุลกากร



การขนส่งทางอากาศ

มูลค่าการค้ารวม (ล้านบาท) **413,581.03**
 สัดส่วน **24.6%**
 การเติบโต (YoY) **▲ 35.3%**

ตลาดสำคัญ

ส่วนแบ่ง	การเติบโต (YoY)
ไต้หวัน (15.7%) ▲ 227.3%	
สหรัฐอเมริกา (15.4%) ▲ 18.8%	
จีน (10.8%) ▲ 15.2%	

ด้านสำคัญ

ส่วนแบ่ง	การเติบโต (YoY)
สนามบินสุวรรณภูมิ (97.6%) ▲ 32.8%	
สนามบินดอนเมือง (2.0%) ▲ 681.7%	
สนามบินนานาชาติภูเก็ต(ศก.4) (0.2%) ▲ 164.8%	

สินค้าสำคัญ (พิกัดศุลกากร)

ส่วนแบ่ง	การเติบโต (YoY)
วงจรรีเลย์ทรานซิสเตอร์ (8542) (19.2%) ▲ 28.3%	
อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ (8471) (14.9%) ▲ 207.0%	
อุปกรณ์สื่อสาร (8517) (7.8%) ▲ 37.6%	

ที่มา: สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ โดยความร่วมมือจากกรมศุลกากร



การขนส่งทางถนน

มูลค่าการค้ารวม (ล้านบาท) **143,572.53**
 สัดส่วน **8.5%**
 การเติบโต (YoY) **▼ -5.1%**

ตลาดสำคัญ

ส่วนแบ่ง	การเติบโต (YoY)
ลาว (17.5%) ▲ 11.3%	
จีน (16.7%) ▲ 2.6%	
มาเลเซีย (15.6%) ▼ -8.0%	

ด้านสำคัญ

ส่วนแบ่ง	การเติบโต (YoY)
ด่านศุลกากรสะเดา (ศก.4) (23.6%) ▼ -12.1%	
ด่านศุลกากรมุกดาหาร (ศก.2) (15.4%) ▼ -2.3%	
ด่านศุลกากรปางดงเบซาร์ (ศก.4) (8.4%) ▲ 13.3%	

สินค้าสำคัญ (พิกัดศุลกากร)

ส่วนแบ่ง	การเติบโต (YoY)
ยางธรรมชาติ (4001) (4.6%) ▲ 29.6%	
อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ (8471) (4.5%) ▼ -10.4%	
ก๊าซปิโตรเลียม (2711) (4.0%) ▼ -3.9%	

ที่มา: สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ โดยความร่วมมือจากกรมศุลกากร



การขนส่งทางราง

มูลค่าการค้ารวม (ล้านบาท) **1,669.20**
 สัดส่วน **0.10%**
 การเติบโต (YoY) **▲ 5.8%**

ตลาดสำคัญ*

ส่วนแบ่ง	การเติบโต (YoY)
จีน (77.8%) ▼ -9.2%	
แคนาดา (5.6%) ▲	
เกาหลีใต้ (3.4%) ▲ 15.2%	

หมายเหตุ: ตลาดปลายทาง (Final Destination) รวมการค้าข้ามแดน/ผ่านแดน

ด้านสำคัญ

ส่วนแบ่ง	การเติบโต (YoY)
ด่านศุลกากรปางดงเบซาร์ (ศก.4) (93.7%) ▲ 0.7%	
ด่านศุลกากรหนองคาย (ศก.2) (0.7%) ▲ 39.0%	

สินค้าสำคัญ (พิกัดศุลกากร)

ส่วนแบ่ง	การเติบโต (YoY)
ยางธรรมชาติ (4001) (70.7%) ▲ 307.3%	
ยางสังเคราะห์ (4002) (21.2%) ▼ -71.5%	
ปุ๋ยโพแทสเซียม (3104) (5.2%) ▲	

ที่มา: สำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ โดยความร่วมมือจากกรมศุลกากร



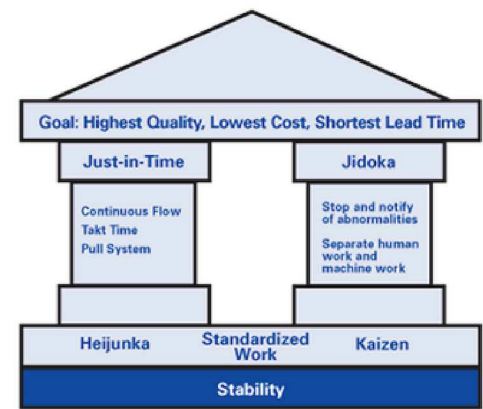
Highlight ประเด็นสำคัญ

Lean Logistics แนวคิดเพิ่มศักยภาพภาคโลจิสติกส์

แนวคิดแบบลีน (Lean) เป็นแนวคิดที่ถูกนำไปปรับใช้ในหลายบริษัททั้งในด้านการผลิต อุตสาหกรรม และการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งแนวคิดดังกล่าวมีจุดเริ่มต้นมาจากการพัฒนาระบบการผลิตของโตโยต้า ที่เน้นการสร้างคุณค่า (Value) และขจัดความสูญเปล่า (Wastes) ประกอบด้วย 2 เสาหลัก ได้แก่ **การผลิตแบบทันเวลาพอดี (Just-In-Time)** คือ การผลิตหรือส่งมอบสิ่งของในปริมาณและเวลาที่ต้องการ และ**การควบคุมคุณภาพหรือทำให้เป็นอัตโนมัติ (Jidoka)** คือ การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า มีระบบป้องกันความผิดพลาด และไม่ส่งต่อของเสียสู่กระบวนการถัดไป โดยมีแนวคิด 3 ประการเป็นพื้นฐานในการดำเนินการ ได้แก่ (1) การปรับระดับ (Heijunka) คือ การปรับกำลังการผลิต ให้มีความสม่ำเสมอตามกำลังความสามารถของเครื่องจักร และกำลังคน (2) การทำให้เป็นมาตรฐาน (Standardized) คือ การสร้างกระบวนการทำงานที่ได้ผลลัพธ์ดีในแบบเดียวกัน และ (3) การปรับปรุงกระบวนการการทำงานอย่างต่อเนื่อง (Kaizen)

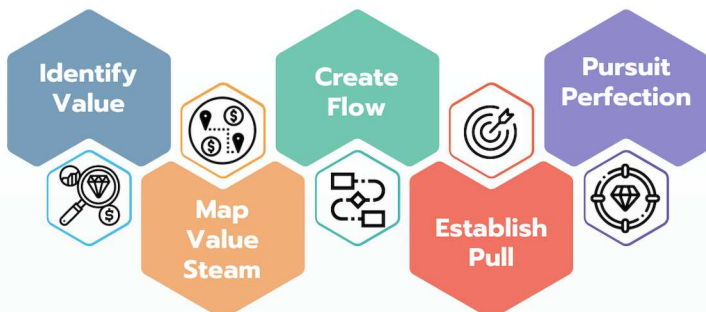
โลจิสติกส์แบบลีน คือ การนำแนวคิดแบบลีนมาปรับใช้ โดยมุ่งเน้นการสร้างคุณค่าในขั้นตอนการขนส่งหรือส่งต่อ เพื่อให้การดำเนินการในแต่ละขั้นตอนเป็นไปได้อย่างลื่นไหลและมีประสิทธิภาพ เน้นการส่งมอบในเวลาที่ต้องการ ปริมาณที่ต้องการ โดยไม่มีความสูญเปล่าในกระบวนการโลจิสติกส์ ซึ่งความสูญเปล่าในโลจิสติกส์ ได้แก่

- (1) สินค้าคงคลัง: สินค้าขาดหรือล้นคลัง
- (2) การขนส่ง: การเปลี่ยนโหมดการขนส่งไม่เหมาะสม
- (3) ระบบ: ขั้นตอนต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดการรอ
- (4) งานธุรการ: เอกสารที่มากเกินไป
- (5) ลูกบาศก์ที่เก็บและขน: จัดเรียงสินค้าไม่เต็มความสามารถในการขนส่ง
- (6) บรรจุภัณฑ์: ออกแบบไม่เหมาะกับการขนส่ง
- (7) เวลา: นัดหมายเวลาไม่ดีทำให้ต้องมีการรอรหว่างขั้นตอนต่าง ๆ
- (8) ความรู้: ไม่ได้นำความคิดสร้างสรรค์ของผู้ที่ทำงานมาปรับใช้



Toyota Production System "House."

เพื่อกำจัดความสูญเปล่าในโลจิสติกส์ดังกล่าว หลักการพื้นฐานของแนวคิดแบบลีนจึงเป็นแนวทางสำคัญที่จะช่วยให้ธุรกิจสามารถกำหนดทิศทางและกระบวนการดำเนินการเป็นลื่นไหลได้มากที่สุด ซึ่งประกอบด้วย 5 หลักการ ได้แก่



ประโยชน์ของโลจิสติกส์แบบลีน

1. การกำหนดคุณค่า (Identify Value) ตามความต้องการของผู้บริโภค
2. การวางแผนการดำเนินงาน (Map the Value Stream) ในแต่ละขั้นตอนอย่างละเอียดโดยตัดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น
3. การสร้างขั้นตอนการทำงานที่ลื่นไหล (Create Flow) และทำตามแผนงานอย่างเป็นระบบและไม่ติดขัด
4. การใช้ระบบดึง (Establish Pull) คือ ทำงานตามความต้องการจริง เช่น การทำงานตามคำสั่งซื้อเท่านั้น
5. การมุ่งสู่ความสมบูรณ์แบบ (Pursuit Perfection) ตรวจสอบและปรับปรุงกระบวนการทำงานอยู่เสมอ

ลดต้นทุน: ลดความสูญเปล่าในกระบวนการโลจิสติกส์ ลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน

เพิ่มประสิทธิภาพ: ปรับปรุงคุณภาพของสินค้าและบริการด้วยกระบวนการที่ราบรื่นและรวดเร็ว

เพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า: เพิ่มการจัดส่งที่รวดเร็ว ถูกต้อง และมีบริการที่ดี

เพิ่มความยั่งยืน: ลดการใช้ทรัพยากร และลดมลพิษจากการขนส่งสินค้า

Highlight ประเด็นสำคัญ

Lean Logistics แนวคิดเพิ่มศักยภาพภาคโลจิสติกส์

แนวทางการปรับใช้โลจิสติกส์แบบลีนของภาคเอกชนในต่างประเทศ

การผลิตและการจัดการโลจิสติกส์แบบลีนเป็นแนวทางที่ส่งเสริมซึ่งกันและกัน ซึ่งจะเห็นได้จากการนำแนวคิดดังกล่าวไปปรับใช้ในห่วงโซ่อุปทานของอุตสาหกรรมต่าง ๆ เช่น อุตสาหกรรมยานยนต์ อาหาร และสุขภาพ โดยช่วยให้มีการจัดการสินค้าคงคลังได้อย่างมีประสิทธิภาพ ส่งมอบสินค้าและบริการได้อย่างรวดเร็วและถูกต้องแม่นยำ ทำให้หลายธุรกิจทั่วโลกนำแนวทางดังกล่าวไปปรับใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินการทั้งในด้านการผลิตและการจัดการโลจิสติกส์

อเมซอน (Amazon) ใช้หลักสำคัญในแนวคิดแบบลีนคือ ไคเซน (Kaizen) หรือการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานภายในองค์กร และสนับสนุนการระบุและกำจัดความสูญเปล่าในกระบวนการทำงาน ซึ่งมีผลช่วยสร้างสภาพแวดล้อมที่กระตุ้นการเรียนรู้และนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งมีการใช้ระบบการจัดการสินค้าคงคลังแบบ Just-in-Time ที่ลดปริมาณสินค้าคงคลัง ความเสี่ยงของสินค้าล้าสมัย และต้นทุนในการจัดเก็บสินค้า โดยการเก็บสต็อกเฉพาะสินค้าที่จำเป็นตามความต้องการของลูกค้า

สหรัฐฯ

amazon

ญี่ปุ่น

Canon

แคนนอน (Canon) ใช้ระบบดึง (Pull) และระบบ Just-in-Time มาปรับใช้ในการทำงาน โดยมุ่งเน้นการลดความสูญเปล่าในกระบวนการและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) นอกจากนี้ แคนนอนยังให้ความสำคัญกับพนักงานเป็นอย่างมาก โดยให้พนักงานยึดมั่นในกระบวนการมาตรฐาน ขณะเดียวกันก็มองหาโอกาสในการปรับปรุงกระบวนการเหล่านี้อยู่เสมอ เพื่อให้มีการพัฒนาระบบการทำงานให้ดียิ่งขึ้นอย่างต่อเนื่อง ส่งเสริมให้พนักงานทุกคนสามารถปรับปรุงกระบวนการของตนเองได้มากที่สุดโดยไม่ต้องมีการแทรกแซงจากฝ่ายบริหารมากเกินไป ซึ่งเพื่อให้บรรลุเป้าหมายดังกล่าว แคนนอนมุ่งเน้นการสื่อสารวิสัยทัศน์ระยะยาว ด้วยการจัดโปรแกรมฝึกอบรม Lean Academy เพื่อให้พนักงานทุกคนมีความรู้และความเข้าใจไปในทิศทางเดียวกัน

แนวทางของผู้ประกอบการในการนำโลจิสติกส์แบบลีนไปปรับใช้

01
วิเคราะห์กระบวนการโลจิสติกส์ที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน

ศึกษา วิเคราะห์ ขั้นตอนและกระบวนการโลจิสติกส์ตลอดห่วงโซ่อุปทานเพื่อระบุความสูญเปล่า (Waste) ที่เกิดขึ้นในกระบวนการและหาสาเหตุ ของความสูญเปล่า

02

วางแผนและดำเนินการปรับปรุง

วางแผนโดยละเอียด กำหนดขั้นตอน ระยะเวลา และผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน รวมทั้งคิดหาแนวทางเครื่องมือ หรือเทคนิคที่เหมาะสมต่อความต้องการของงานมากที่สุด โดยต้องมีการติดตามผล และปรับปรุงแผนอยู่อย่างต่อเนื่อง

03

กำหนดเป้าหมาย

กำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและวัดผลได้ และสอดคล้องกับเป้าหมายและกลยุทธ์ที่มีอยู่แล้วขององค์กร ซึ่งควรเป็นเป้าหมายที่มีความท้าทายและสามารถบรรลุผลได้จริง

04

รักษาผลลัพธ์

กำหนดมาตรฐานการทำงาน และตรวจสอบมาตรฐานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อทุกขั้นตอนการดำเนินงานมีประสิทธิภาพสูงสุด

ที่มา: สถาบันองค์กรนิสัน (Lean Enterprise Institute)
กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม
แคนนอน (Canon)
โตโยต้า