



**វីនដា អ៊ីនស្ទីតុត**  
VANDA INSTITUTE

ព្រះរាជាណាចក្រកម្ពុជា  
ជាតិ សាសនា ព្រះមហាក្សត្រ

**ទម្រង់តារាងតម្លៃកិច្ចការស្រាវជ្រាវរបស់និស្សិត**

(Assignment) មុខវិជ្ជា ការគ្រប់គ្រងយុទ្ធសាស្ត្រ  
ជំនាន់២២ វគ្គ៣ ឆ្នាំទី៤ មហាសិទ្ធិ

**ប្រធានបទ៖ ការធ្វើផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ**

នៅ ព.ប.ប.ស. ភ្នំពេញ

ក្រុម/និស្សិតឈ្មោះ: លីកា សុភាព អត្តលេខ: 822/198 បន្ទប់: 6.6 ថេន លី

| ការវាយតម្លៃ                                                                | ពិន្ទុ | យោបល់សាស្ត្រាចារ្យ         |
|----------------------------------------------------------------------------|--------|----------------------------|
| I. ចំណេះដឹង និងជំនាញវិភាគ (៤០ពិន្ទុ)                                       |        |                            |
| ១. សេចក្តីផ្តើម (៥ ពិន្ទុ).....                                            | ៤      | ការកត់ត្រា និងការវាយតម្លៃ  |
| ២. សិក្សាទ្រឹស្តី (១០ ពិន្ទុ).....<br>ការបង្កើតផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ          | ១០     | បង្កើតយុទ្ធសាស្ត្រ         |
| ៣. ការស្រាវជ្រាវ                                                           |        |                            |
| ១. ប្រវត្តិ និងអាយុជ្ជានក្រុមហ៊ុន } (៥ពិន្ទុ)...                           | ៤      | ការវាយតម្លៃ និងការវាយតម្លៃ |
| ២. ចក្ខុវិស័យ បេកកម្ម គោលដៅ                                                |        |                            |
| ៣. របាយការណ៍បទសម្ភាសន៍ជាមួយអ្នកតំណាង<br>ក្រុមហ៊ុនទាំង៨សំណួរ (៥ពិន្ទុ)..... | ៥      | ការវាយតម្លៃ និងការវាយតម្លៃ |
| ៤. សេចក្តីសន្និដ្ឋាន (៥ពិន្ទុ).....                                        | ៤      | ការវាយតម្លៃ                |
| ប្រភពឯកសារយោង.....                                                         |        |                            |
| II. ផ្សេងៗ                                                                 |        |                            |
| ពិន្ទុសរុប                                                                 | ៤០     |                            |

ថ្ងៃទី.....ខែ.....ឆ្នាំ.....

ហត្ថលេខាតំណាងក្រុម/និស្សិត

ថ្ងៃទី.....ខែ.....ឆ្នាំ.....

ហត្ថលេខាសាស្ត្រាចារ្យ

ក្រសួងអប់រំយុវជន និងកីឡា



សាកលវិទ្យាល័យ វ៉ាន់ដា

ជំនាញ គណនេយ្យ សវនកម្ម និងពន្ធដារ

*Specialization of Accounting & Taxation*



របាយការណ៍ស្រាវជ្រាវ

មុខវិជ្ជា៖ ការគ្រប់គ្រងយុទ្ធសាស្ត្រ

ប្រធានបទ៖ សិក្សាអំពីការបង្កើតផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ

នៅក្រុមហ៊ុន កូកា-កូឡា

សាស្ត្រាចារ្យណែនាំ៖ បណ្ឌិត អ៊ុក ថុន

រៀបរៀងដោយនិស្សិត៖

ម៉ក សុជាតា

ID:B22/198

ស៊ីម ចាន់រក្សា

ID:B22/1093

សុ មករា

ID:B22/1122

បន្តបំ (G 6.5) វេនយប់

ឆ្នាំសិក្សា: ២០២៥

Handwritten notes in Khmer script, including the number 40 written twice.



សាកលវិទ្យាល័យ វ៉ាន់ដា  
VANDA UNIVERSITY

ព្រះរាជាណាចក្រកម្ពុជា  
ជាតិ សាសនា ព្រះមហាក្សត្រ

ឧប្រទ្វេនាយកដ្ឋានកិច្ចការស្រាវជ្រាវរបស់និស្សិត  
(Assignment)

ជំនាន់ ២២.. មគ្គ. ៣..... ឆ្នាំទី..... រយៈពេលទី.....

មុខវិជ្ជា ការគ្រប់គ្រងហិរញ្ញវត្ថុ

|                                         |                     |               |            |
|-----------------------------------------|---------------------|---------------|------------|
| ក្រុម/និស្សិត ឈ្មោះ: លីង បាវ រក្សា..... | អត្តលេខ ID: 822/107 | មន្ទប់: ៤.៤.៤ | ថេន: ឈរ    |
| ក្រុម/និស្សិត ឈ្មោះ: .....              | អត្តលេខ ID: 198     | មន្ទប់: ៤.៤.៤ | ថេន: ឈរ    |
| ក្រុម/និស្សិត ឈ្មោះ: .....              | អត្តលេខ ID: 1122    | មន្ទប់: ៤.៤.៤ | ថេន: ឈរ    |
| ក្រុម/និស្សិត ឈ្មោះ: .....              | អត្តលេខ ID: .....   | មន្ទប់: ..... | ថេន: ..... |
| ក្រុម/និស្សិត ឈ្មោះ: .....              | អត្តលេខ ID: .....   | មន្ទប់: ..... | ថេន: ..... |
| ក្រុម/និស្សិត ឈ្មោះ: .....              | អត្តលេខ ID: .....   | មន្ទប់: ..... | ថេន: ..... |

| ការវាយតម្លៃ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | ពិន្ទុ | យោបល់សាស្ត្រាចារ្យ |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------------------|
| <b>១. ចំណេះដឹង និងជំនាញវិភាគ (៤០ពិន្ទុ)</b><br>(Knowledge and Cognitive)<br>- លំហាត់/សំណួរតាមមេរៀននីមួយៗក្នុង Google Classroom<br>- ការឆ្លើយសំណួរក្នុងមេរៀន<br>- ការស្រាវជ្រាវចងក្រងជាអត្ថបទ/សៀវភៅ/File<br>- ខ្លឹមសារ អត្ថបទស្រាវជ្រាវ<br>- ប្រកបដោយការស្រាវជ្រាវ<br><b>២. ការធ្វើបទបង្ហាញ (សម្រាប់មុខវិជ្ជាដែលមានបទបង្ហាញ)</b><br>> សម្លៀកបំពាក់/ID<br>> សម្លេង<br>> បកស្រាយ<br>> ការឆ្លើយសំណួរ<br>> សហការណ៍ក្រុម<br>> ការគ្រប់គ្រងពេលវេលា<br><b>៣. ផ្សេងៗ.....</b> |        |                    |
| ពិន្ទុសរុប                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |        |                    |

ថ្ងៃទី ០៤ ខែ ០១ ឆ្នាំ ២០២២

ហត្ថលេខាតំណាងក្រុម/និស្សិត

ថ្ងៃទី.....ខែ.....ឆ្នាំ.....

ហត្ថលេខាតំណាងក្រុម/និស្សិត

**ព្រះរាជាណាចក្រកម្ពុជា**  
**ជាតិ សាសនា ព្រះមហាក្សត្រ**

យើងខ្ញុំឈ្មោះ ( ១ ) ម៉ក់ សុផាតា B22/198 ( ២ ) ស៊ីម បាត់រក្សា B22/1093 ( 3 ) សូ មករា B22/1122  
ជានិស្សិតថ្នាក់បរិញ្ញាបត្រ ជំនាញគណនេយ្យ នៃសកលវិទ្យាល័យវ៉ាន់ដា

**សូមគោរពជូន**

**លោកប្រធានក្រុមហ៊ុន Coca Cola**

**កម្មវត្ថុ៖** គោរពស្នើសុំធ្វើបទសម្ភាសន៍ស្តីពីការធ្វើផែនការយុទ្ធសាស្ត្រនៅក្នុងក្រុមហ៊ុនរបស់លោក។  
ដូចកម្មវត្ថុក្នុងគោលបំណងទទួលបាននូវចំណេះដឹងអនុវត្តនៅក្នុងក្រុមហ៊ុនរបស់លោកដែលកំពុងធ្វើ  
ផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ។ ម្យ៉ាងទៀតក្នុងបំណងចង់បានទំនាក់ទំនងបទពិសោធន៍ស្តីពីមូលដ្ឋានគ្រឹះវិជ្ជាជីវៈ  
ជាមួយអ្នកដឹកនាំអាជីវកម្ម។

សូមលោកប្រធានមេត្តាផ្តល់បទសម្ភាសន៍ដល់យើងខ្ញុំដូចខាងក្រោម៖

១. តើក្រុមហ៊ុនរបស់លោកបង្កើតផែនការយុទ្ធសាស្ត្រយ៉ាងដូចម្តេច?
២. អ្នកណាខ្លះដែលពាក់ព័ន្ធក្នុងការបង្កើតផែនការយុទ្ធសាស្ត្រនេះ?
៣. តើក្រុមហ៊ុនរបស់លោកមានការផ្លាស់ប្តូរយុទ្ធសាស្ត្រឬទេ? បើមានតើញឹកញាប់ឬទេ?  
ហើយប្តូរនៅត្រង់ចំណុចណាខ្លះ?
៤. តើក្រុមហ៊ុនមានថ្លែងបញ្ជាក់បេសកកម្មឬទេ? តើបេសកកម្មត្រូវបានបង្កើតឡើងដូចម្តេច?
៥. នៅពេលណាដែលបេសកកម្មត្រូវបានផ្លាស់ប្តូរចុងក្រោយ?
៦. អ្វីទៅជាអត្ថប្រយោជន៍នៃផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ?
៧. អ្វីជាបញ្ហាចំបងក្នុងការធ្វើផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ?
៨. តើលោកប្រធាន មានព្យាករណ៍ទុកជាមុនឬទេ អំពីការផ្លាស់ប្តូរណាមួយក្នុងដំណើរការផែនការ  
យុទ្ធសាស្ត្រ នៃក្រុមហ៊ុន? បើមាន សូមមេត្តាពន្យល់។

អាស្រ័យដូចខាងលើសូមលោកប្រធានមេត្តាពិនិត្យនិងផ្តល់លទ្ធភាពសម្ភាសន៍ដោយក្តីអនុគ្រោះ។

សូមលោកប្រធានមេត្តាទទួលនូវការគោរពដ៏ខ្ពង់ខ្ពស់អំពីយើងខ្ញុំ។

ភ្នំពេញ ថ្ងៃទី.....ខែ.....ឆ្នាំ២០.....

ហត្ថលេខា

## មាតិកា

១. សេចក្តីផ្តើម (៥ពិន្ទុ)

២. សិក្សាទ្រឹស្តី (១០ ពិន្ទុ)

. ការបង្កើតយុទ្ធសាស្ត្រ

៣. ការស្រាវជ្រាវ

១. ប្រវត្តិ និងអាសយដ្ឋានក្រុមហ៊ុន

២. ចក្ខុវិស័យ បេកកម្ម គោលដៅ

៣.របាយការណ៍បទសម្ភាសន៍ជាមួយអ្នកតំណាងក្រុមហ៊ុនទាំង

៨សំណួរ (១៥ពិន្ទុ)

៤. សេចក្តីសន្និដ្ឋាន (៥ពិន្ទុ)

៦កសាមយោង

-វិទ្យាស្ថានវ៉ាន់ដា ការគ្រប់គ្រងយុទ្ធសាស្ត្រ បោះពុម្ពលើកទី៧ឆ្នាំ២០២៤

.....

## ១. សេចក្តីផ្តើម

ក្រុមហ៊ុន The Coca-Cola Company គឺជាក្រុមហ៊ុនចំណីអាហារ និងភេសជ្ជៈអន្តរជាតិដ៏ល្បីល្បាញមួយ មានសមាជិកស្ថិតនៅក្នុងទីផ្សារប្រមាណជាង ២០០ ប្រទេសជុំវិញពិភពលោក។ ត្រូវបានបង្កើតឡើងនៅឆ្នាំ 1886 ដោយ Dr. John S. Pemberton នៅទីក្រុង Atlanta, Georgia សហរដ្ឋអាមេរិក Coca-Cola គឺជាផលិតផលភេសជ្ជៈផ្អែមដែលបង្កើតឡើងដំបូងបង្អស់របស់ក្រុមហ៊ុន ហើយបានក្លាយជាឈ្មោះសម្គាល់របស់ម៉ាកទំនិញនេះតែម្តង។

Coca-Cola មានឧស្សាហកម្មផលិតភេសជ្ជៈជាចម្បង ដែលរួមមានជាង ៥០០ ម៉ាកផលិតផលដូចជា Sprite, Fanta, Minute Maid, Dasani, Powerade និងជាច្រើនទៀត។ ក្រុមហ៊ុនបានអភិវឌ្ឍយុទ្ធសាស្ត្រផលិតកម្ម និងទីផ្សារយ៉ាងមានប្រសិទ្ធភាព ដើម្បីបម្រើតាមតម្រូវការរបស់អតិថិជន និងបរិស្ថានពាណិជ្ជកម្មនាពេលបច្ចុប្បន្ន។

ជាកន្លងដ៏សំខាន់ក្នុងវិស័យភេសជ្ជៈអាការប្រែប្រួល (non-alcoholic beverage industry) ក្រុមហ៊ុន Coca-Cola បានធ្វើឲ្យជោគជ័យនូវការសហការណ៍ជាច្រើនជាមួយបណ្តាញចែកចាយ និងអ្នកផលិតក្នុងតំបន់ផ្សេងៗ ដែលធ្វើឲ្យផលិតផលរបស់ខ្លួនអាចទទួលបានការទទួលស្គាល់យ៉ាងទូលំទូលាយនៅលើពិភពលោក។

## ២. សិក្សាទ្រឹស្តី

+ការបង្កើតយុទ្ធសាស្ត្រ strategy formulation

-កំណត់បេសកកម្ម (Mission)

-ដាក់ចេញទិសដៅរយៈពេលវែង (Long term objective)

-វិភាគបរិស្ថាន SWOT Analysis

-ព្រៀងយុទ្ធសាស្ត្រប្លែកៗ (alternative strategy)

-ជ្រើសយកយុទ្ធសាស្ត្រ (Strategy section) ដែលសមស្របនឹងអាជីវកម្ម

+គុណតម្លៃ (Values) និយាយសំដៅទៅដល់គោលការណ៍សំខាន់ៗដែលមាននិងណែនាំដើម្បីជំរុញនិយោជិកឱ្យធ្វើ សកម្មភាពក្នុងក្រុមហ៊ុនផ្ទាល់។

+ចក្ខុវិស័យ (Vision) ជាសេចក្តីថ្លែងពីក្តីស្រមៃ សេចក្តីប្រាថ្នា ជាអ្វីដែលអង្គភាពក្លាយទៅជាអ្វីមួយនាថ្ងៃអនាគត។

- + បេសកកម្ម (Mission) និយាយយោងទៅរកសកម្មភាពនានាដែលអង្គភាពឬក្រុមហ៊ុនត្រូវអនុវត្តស្របតាមប្រភេទ អាជីវកម្មដើម្បីការសំរេចរបស់អង្គភាព។
  - + គោលដៅ (Goals) និយាយសំដៅដល់ការកំណត់ពីអ្វីដែលអង្គភាពចង់បានឬចង់សម្រេចបានក្នុងរយៈពេលមួយជាក់លាក់។
  - + ទិសដៅ (Objective) ជាបំណងប្រាថ្នាឬសកម្មភាពដែលអង្គភាពត្រូវធ្វើដើម្បីសម្រេចគោលដៅ។
  - + ការវិភាគបរិស្ថាន (Environmental scanning) ជាការសិក្សាវែកញែកទៅលើស្ថានភាពផ្សេងៗដែលមានឥទ្ធិពល ដល់ការបង្កើតនិងការអនុវត្តផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ។
  - + យុទ្ធសាស្ត្រ (Strategy) សំដៅដល់វិធីសាស្ត្រ ល្អិត មធ្យោបាយឬជាផែនការសកម្មភាពដែលត្រូវអនុវត្តដើម្បី សម្រេចបាននូវគោលដៅនិងទិសដៅអ្វីមួយ។
  - + ការវិភាគយុទ្ធសាស្ត្រ (Strategy Analysis) គឺជាដំណើរការដែលធ្វើឡើងដើម្បីពិនិត្យ វាយតម្លៃ និងយល់ដឹង
- អំពីយុទ្ធសាស្ត្រ (strategy) ដែលអង្គភាព ឬសាជីវកម្មកំពុងប្រើ ឬគ្រោងនឹងប្រើ ដើម្បីសម្រេចគោលដៅរបស់ខ្លួន។
- + ការជ្រើសរើសយុទ្ធសាស្ត្រ (Strategy Selection) គឺជាដំណាក់កាលសំខាន់មួយក្នុងដំណើរការធ្វើផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ ដែលមានន័យថា ជំរើសយុទ្ធសាស្ត្រដែលសមស្រប និងមានប្រសិទ្ធភាពបំផុតសម្រាប់អង្គភាពឬសាជីវកម្ម ដើម្បីសម្រេចគោលដៅរបស់ខ្លួន។
- ការអនុវត្តយុទ្ធសាស្ត្រ ជាដំណើរការនៃការអនុវត្តទៅលើយុទ្ធសាស្ត្រនានាដែលគេបានជ្រើសរើសយក និង គោលនយោបាយអង្គភាពតាមកម្មវិធីផ្សេងៗ តាមគម្រោងថវិកា និងតាមទម្រង់ការផ្សេងៗ។ ដំណើរការយុទ្ធសាស្ត្រនេះអាចទាក់ទងទៅនឹងការផ្លាស់ប្តូរវប្បធម៌នៃការគ្រប់គ្រងអង្គភាព រចនាសម្ព័ន្ធអង្គភាព និងរចនាបទគ្រប់គ្រង អង្គភាព។
- ការតាមដាន និងការត្រួតពិនិត្យយុទ្ធសាស្ត្រ ជាការតាមដានទើបលើផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ ការតាមដានពីការអនុវត្តនៃ ការចាត់តាំងឡាំងឡាយណាមួយរបស់ក្រុមហ៊ុនសម្រេចនោះ ទទួលបានផលដែរឬទេ? ដំណើរការត្រួតពិនិត្យសកម្មភាពប្រតិបត្តិការ ដើម្បីធានាថាអ្វីៗសម្រេចបាន ដូចផែនការកំណត់ដែរឬទេ? បើមិនបាន សម្រេចត្រូវធ្វើការកែតម្រូវឡើងវិញ។

### ៣. ការស្រាវជ្រាវ

#### 1-ប្រវត្តិ និងអាសយដ្ឋានក្រុមហ៊ុន Coca-Cola Company:

ក្រុមហ៊ុន Coca-Cola ត្រូវបានបង្កើតឡើងនៅថ្ងៃទី ៨ ខែមិថុនា ឆ្នាំ ១៨៨៦ ដោយលោក Dr. John Stith Pemberton ជាថ្នាក់វេជ្ជបណ្ឌិត នៅទីក្រុង Atlanta, Georgia, សហរដ្ឋអាមេរិក។ ដំបូងគេសង្ឃឹមនេះត្រូវបានលាយដោយស្លាកថាជា "ថ្នាំព្យាបាលបេះដូង" ហើយលក់តែមួយកែវក្នុងថ្នាក់លេបថ្នាំ។

បន្ទាប់ពីមណ្ឌលភាពរបស់ Dr. Pemberton ក្រុមហ៊ុនត្រូវបានទិញដោយ Asa Griggs Candler ដែលបាននាំឲ្យ Coca-Cola រីករាលដាលទៅទូទាំងសហរដ្ឋអាមេរិក និងពិភពលោក តាមរយៈយុទ្ធសាស្ត្រផ្សព្វផ្សាយ និងការចែកចាយយ៉ាងមានប្រសិទ្ធភាព។

ចាប់តាំងពីដើមទសវត្សឆ្នាំ 1900 Coca-Cola បានក្លាយជាម៉ាកភេសជ្ជៈដ៏ល្បីល្បាញ ជាពិសេសក្នុងសង្គ្រាមលោកលើកទី១ និងទី២ ដែលជាថ្នាក់ដឹកនាំបានផ្តល់ភេសជ្ជៈ Coca-Cola ជូនទាហានអាមេរិក។ បន្ទាប់មកក្រុមហ៊ុនបានពង្រីកផលិតផលទៅជាភេសជ្ជៈផ្សេងៗជាច្រើន ដូចជា Sprite, Fanta, Minute Maid, Powerade, និង Smartwater។

នៅក្នុងសតវត្សទី 21 Coca-Cola បានផ្តោតលើការកាត់បន្ថយជាតិទឹកខ្មៅ និងផ្តល់ជម្រើសភេសជ្ជៈមានសុខភាពដល់អតិថិជន ដើម្បីឆ្លើយតបទៅនឹងនិន្នាការទូទៅនៃការរស់នៅមានសុខភាពល្អ។

## 2. ចក្ខុវិស័យ បេសកកម្ម និងគោលដៅ ក្រុមហ៊ុន Coca-Cola Company

### ◆ ចក្ខុវិស័យ (Vision)

➤ បង្កើតម៉ាក និងភេសជ្ជៈដែលមនុស្សដែលចូលចិត្ត ដើម្បីផ្តល់ភាពស្រស់ស្រាយទៅរាងកាយ និងវិញ្ញាណ តាមរយៈវិធីសាស្ត្រដែលជួយស្ថាបនាអាជីវកម្មមានចីរភាព និងអនាគតរួមកាន់តែល្អ។

### ◆ បេសកកម្ម (Mission)

"Refresh the world. Make a difference."

➤ "ផ្តល់ភាពស្រស់ស្រាយដល់ពិភពលោក។ បង្កើតភាពខុសគ្នាដែលមានន័យ។"

បេសកកម្មនេះផ្អែកលើអត្ថន័យថា Coca-Cola មិនត្រឹមតែជាប្រភពស្រស់ស្រាយប៉ុណ្ណោះទេ ប៉ុន្តែមានបំណងធ្វើឲ្យមានឥទ្ធិពលវិជ្ជមានទៅលើសង្គម សហគមន៍ និងបរិស្ថាន។

### ◆ គោលដៅ (Goals)

Coca-Cola បានកំណត់គោលដៅជាចម្បងៗដូចខាងក្រោម៖

1. ជាអ្នកដឹកនាំក្នុងវិស័យភេសជ្ជៈ ដោយការផលិតនិងចែកចាយផលិតផលមានគុណភាពខ្ពស់។
2. ការអភិវឌ្ឍចីរភាព (Sustainability) – រួមបញ្ចូលការគ្រប់គ្រងប្រើប្រាស់ទឹក ប្រមូលដបទំនេរ និងកាត់បន្ថយប្លាស្ទិក។

3. សហការជាមួយសហគមន៍ – ផ្តល់ជំនួយក្នុងវិស័យសុខភាព អប់រំ និងអភិវឌ្ឍសហគមន៍។
4. បង្កើតភាពច្នៃប្រឌិត និងវិវត្តន៍នៃផលិតផល – ដោយជម្រុញការផលិតភេសជ្ជៈគ្មានជាតិផ្អែម ឬមានទឹកស្អាត។
5. អភិវឌ្ឍធនធានមនុស្ស – តាមរយៈការបណ្តុះបណ្តាល បង្កើនជំនាញ និងបង្កើតឱកាសការងារ។

### 3.របាយការណ៍បទសម្ភាសន៍ជាមួយអ្នកតំណាងក្រុមហ៊ុនទាំង៨សំណួរ

#### ១. តើក្រុមហ៊ុនរបស់លោកបង្កើតផែនការយុទ្ធសាស្ត្រយ៉ាងដូចម្តេច ?

ច.ក្រុមហ៊ុន Coca-Cola បានបង្កើត ផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ ( Strategic Plan ) ដោយប្រើគន្លងយុទ្ធសាស្ត្រដែលមានចរនាសម្ព័ន្ធច្បាស់លាស់ ប្រកបដោយការច្នៃប្រឌិត ការចេះដឹងអតិថិជន និងចីរភាព។ ខាងក្រោមនេះជាវិធីសាស្ត្រដែលក្រុមហ៊ុន Coca-Cola ប្រើក្នុងការរៀបចំផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ៖

I. វិស័យ និងបេសកកម្មជាគោលដៅមូលដ្ឋាន

II. វិភាគ SWOT ( SWOT Analysis )

ក្រុមហ៊ុនប្រើ SWOT ដើម្បីវិភាគ៖

- Strengths: ម៉ាកល្បី, បណ្តាញចែកចាយធំ
- Weaknesses: អាស្រ័យលើផលិតផលផ្អែម
- Opportunities: តម្រូវការថ្មីលើភេសជ្ជៈមានសុខភាព
- Threats: ការប្រកួតប្រជែង និងការកែប្រែច្បាប់

III. កំណត់គោលដៅយុទ្ធសាស្ត្រ ( Strategic Objectives )

គោលដៅរបស់ Coca-Cola ផ្តោតលើ៖

- កំណើនចំណូលនៅតំបន់អាស៊ី និងអាហ្វ្រិក
- កាត់បន្ថយជាតិផ្អែមក្នុងផលិតផល
- អភិវឌ្ឍសេវាកម្មបច្ចេកវិទ្យា ( Digital & AI )
- ធ្វើឱ្យសេដ្ឋកិច្ចរបស់ក្រុមហ៊ុនមានចីរភាព ( Sustainability )

IV. យុទ្ធសាស្ត្រផលិតផល និងទីផ្សារ ( Marketing & Product Strategy )

- ផលិតផលមានសុខភាព ( low sugar, zero sugar )
- ផលិតផលថ្មីៗ ( flavored water, energy drinks )
- ប្រើការផ្សព្វផ្សាយបែប emotional branding ( ឧ. "Open Happiness" )
- ប្រើបច្ចេកវិទ្យាជាមធ្យោបាយផ្សព្វផ្សាយ ( Social media, YouTube, TikTok )

V. គ្រប់គ្រងបណ្តាញចែកចាយ ( Supply Chain Strategy )

- សហការជាមួយបណ្តាញផលិតក្នុងតំបន់

- ប្រើផ្លូវដឹកជញ្ជូនមានប្រសិទ្ធភាព
  - អភិវឌ្ឍបច្ចេកវិទ្យាបង្កើនការតាមដានលើសាខា និងភាគីលក់រាយ
- VI. ការទំនាក់ទំនងជាសាធារណៈ និងចីរភាព (CSR & Sustainability)
- ដោះស្រាយបញ្ហា ប្លាស្ទិក ដោយប្រើប៉ាន់ជាថ្មី (Recycling)
  - គម្រោង Water Stewardship ដើម្បីរក្សាបរិស្ថានទឹក
  - គាំទ្រសហគមន៍ក្នុងវិស័យអប់រំ និងសុខភាព
- VII. ការត្រួតពិនិត្យ និងវាស់វែង (Monitoring & KPIs)
- Coca-Cola ប្រើ Key Performance Indicators (KPIs) ដូចជា៖
  - ចំនួនកំណើននៃភាគរយទីផ្សារ
  - ការសម្រេចគោលដៅបរិស្ថាន
  - ការចូលរួមរបស់អតិថិជនតាមបណ្តាញសង្គម

យុទ្ធសាស្ត្ររបស់ Coca-Cola មិនត្រឹមតែផ្តោតលើការលក់និងចំណូលទេ ប៉ុន្តែផ្តោតលើ ចក្ខុវិស័យអនាគត ដើម្បីធ្វើឲ្យក្រុមហ៊ុនមានភាពច្បាស់លាស់ក្នុងការឈានទៅមុខក្នុងពិភពដែលកំពុងផ្លាស់ប្តូរ។

## ២. អ្នកណាខ្លះដែលពាក់ព័ន្ធក្នុងការបង្កើតផែនការយុទ្ធសាស្ត្រនេះ?

ច.ប្រធាននាយកប្រតិបត្តិ (CEO – Chief Executive Officer)

ប្រធានផ្នែកយុទ្ធសាស្ត្រ (Chief Strategy Officer - CSO)

- ប្រធានផ្នែកហិរញ្ញវត្ថុ (CFO – Chief Financial Officer)
- ប្រធានផ្នែកទីផ្សារ (CMO – Chief Marketing Officer)
- គណៈកម្មការអភិវឌ្ឍន៍អាជីវកម្ម (Business Development & Innovation Teams)
- នាយកផ្នែកធនធានមនុស្ស (CHRO – Chief Human Resources Officer)
- នាយកផ្នែកបច្ចេកវិទ្យា (CTO/CIO)
- ប្រធាននាយកផ្នែកបរិស្ថាន និងចីរភាព (Chief Sustainability Officer)
- ក្រុមប្រឹក្សាភិបាល (Board of Directors)
- មន្ត្រីផ្នែកជាក់លាក់ផ្សេងៗ (Functional Managers)

៣. តើក្រុមហ៊ុនរបស់លោកមានការផ្លាស់ប្តូរយុទ្ធសាស្ត្រឬទេ? បើមានតើពួកគេធ្វើការប្រែប្រួលទេ? ហើយប្តូរនៅត្រង់ចំណុចណាខ្លះ?

ច. បាទ/ចាស គឺមាន។ Coca-Cola មិនផ្លាស់ប្តូរយុទ្ធសាស្ត្រទាំងមូលព្រឹកញាប់ទេ, ប៉ុន្តែធ្វើការកែប្រែ ឬបន្ថែមផ្នែកជាក់លាក់ ជាប្រចាំ (Strategic Adjustments) ដើម្បីឆ្លើយតបទៅនឹង៖

- ការផ្លាស់ប្តូរនៅក្នុងចំណង់ចំណូលចិត្តអ្នកប្រើ
- បច្ចេកវិទ្យាថ្មីៗ
- ស្ថានភាពសេដ្ឋកិច្ច និងបរិស្ថាន

➢ ការផ្លាស់ប្តូរយុទ្ធសាស្ត្រនៅត្រង់ចំណុច

1. ផលិតផល និងសុខភាពអតិថិជន

- បន្ថយជាតិផ្អែម (low sugar/zero sugar strategy)
- បង្កើតផលិតផលថ្មី: Coca-Cola Zero, flavored water, VitaminWater

2. ការផ្សព្វផ្សាយ និងម៉ាក (Marketing & Branding)

- យក បណ្តាញសង្គម និង Digital Marketing ជាជម្រើសសំខាន់

3. បច្ចេកវិទ្យា និងភាពឆ្លាតវៃ

4. បង្កើតការងារជាមួយដៃគូក្នុងតំបន់ដើម្បីបន្ថយចំណាយ

៥. នៅពេលណាដែលបេសកកម្មត្រូវបានផ្លាស់ប្តូរចុងក្រោយ?

ច. ក្រុមហ៊ុន The Coca-Cola បានធ្វើការកែប្រែបេសកកម្ម (Mission Statement) ដោយផ្លូវការចុងក្រោយឆ្នាំ 2019 ហើយបានបន្ថែមការកែសម្រួលថ្មីៗនៅ ថ្ងៃទី 12 ខែធ្នូ ឆ្នាំ 2023។

៦. អ្វីទៅជាអត្ថប្រយោជន៍នៃផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ?

ច. អត្ថប្រយោជន៍នៃផែនការយុទ្ធសាស្ត្រមាន៖

- ជួយកំណត់ទិសដៅអាជីវកម្មឲ្យច្បាស់លាស់
- ជួយបែងចែកធនធាន (សេដ្ឋកិច្ច, បុគ្គលិក) ដោយមានប្រសិទ្ធភាព
- ធានាថា មានភាពរឹងមាំក្នុងការប្រកួតប្រជែង
- ជួយឲ្យអង្គភាពក្នុងក្រុមហ៊ុនមានការសម្របសម្រួលការងារល្អ។

៧. អ្វីជាបញ្ហាចំបងក្នុងការធ្វើផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ?

ច. បញ្ហាចំបងក្នុងការធ្វើផែនការយុទ្ធសាស្ត្រមាន៖

- ការផ្លាស់ប្តូរលឿននៃទីផ្សារ និងបច្ចេកវិទ្យា
- ការបំផុសទិសគំនិតគ្រប់បុគ្គលិក
- ការវាយតម្លៃខុសពីការពិតអំពីស្ថានភាពទីផ្សារ

- ភាពលំបាកក្នុងការអនុវត្តផែនការយ៉ាងបានប្រសិទ្ធភាព។
- ៨.តើលោកប្រធានមានព្យាករណ៍ទុកជាមុនឬទេអំពីការផ្លាស់ប្តូរណាមួយក្នុងដំណើរការផែនការយុទ្ធសាស្ត្រ? បើមានសូមពន្យល់។
- ច.បាទ/ចាស! ក្នុងដំណើរផែនការយុទ្ធសាស្ត្ររបស់ក្រុមហ៊ុន (ដូចជា Coca-Cola ឬក្រុមហ៊ុនណាមួយ) លោកប្រធានក្រុមហ៊ុន (CEO, President) មានតួនាទីដ៏សំខាន់ក្នុងការព្យាករណ៍ និងរៀបចំការផ្លាស់ប្តូរដោយចៃដន្យ ដើម្បីធ្វើអោយផែនការយុទ្ធសាស្ត្រមានភាពសមស្របនឹងអនាគត។
- ការវិភាគ និន្នាការទីផ្សារ (Market Trends)
- ការវិភាគ SWOT (កម្លាំង-ខ្សោយ-ឱកាស-ហានិភ័យ)
- ការបូកបញ្ចូលទិន្នន័យថ្មីៗពីអតិថិជន, បច្ចេកវិទ្យា, និងសេដ្ឋកិច្ច
- ឧទាហរណ៍៖
- Coca-Cola បានធ្វើការផ្លាស់ប្តូរយុទ្ធសាស្ត្រ៖
- ព្យាករណ៍ថាអតិថិជនពាក់ព័ន្ធនឹងបញ្ហាសុខភាព
  - ✓ បញ្ចេញ Coca-Cola Zero Sugar
- ព្យាករណ៍ថា Digital Marketing កំពុងឡើង
  - ✓ ផ្លាស់ប្តូរទៅ online brand engagement strategies

#### ៤. សេចក្តីសន្និដ្ឋាន

ក្រុមហ៊ុន The Coca-Cola Company គឺជាក្រុមហ៊ុនពាណិជ្ជកម្មអន្តរជាតិកំពូលមួយក្នុងវិស័យផលិតទឹកកេសជ្ជៈ។ ជាមួយនឹងប្រវត្តិកំណើតមកតាំងពីឆ្នាំ 1886, Coca-Cola បានក្លាយជាម៉ាកនាំមុខសកលដែលមានឥទ្ធិពលយ៉ាងខ្លាំងលើទីផ្សារអន្តរជាតិ។ Coca-Cola មិនត្រឹមតែជាម៉ាកទឹកកេសជ្ជៈមានឥទ្ធិពលបំផុតក្នុងពិភពលោកទេ ប៉ុន្តែគឺជាគំរូនៃការគ្រប់គ្រងយុទ្ធសាស្ត្រដែលបត់បែន ឆ្លើយតបតាមការប្រែប្រួលនៃសង្គម អតិថិជន និងបរិស្ថានពាណិជ្ជកម្ម។ ដោយសារតែការដឹកនាំច្បាស់លាស់ និងចក្ខុវិស័យវែងឆ្ងាយ Coca-Cola បន្តស្ថិតនៅជាមេដឹកនាំក្នុងវិស័យនេះ។