

นักวิจัยเป็นเพื่อนคู่คิด เป็นมิตร SMEs ไร้วางใจเขาเถอะ

น่าจะเป็นปัญหาในเชิงโครงสร้างที่สะสมมานานหลายปีของการประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อมนะ การประกอบการที่มีต้นทุนการดำเนินงานสูงขึ้นเรื่อยๆ จากการจัดการที่ไม่มีประสิทธิภาพอย่างเพียงพอ และละเลยการตรวจสอบตนเองของธุรกิจ หลายๆ กิจกรรมพอนึกอยากจะทำก็จะปรับปรุงสภาพกิจการเพื่อลดต้นทุนการประกอบการก็ไม่ว่าจะไปหานักวิจัยที่ไหน บอกข่าวดีว่า กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม(กสอ.) และสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม(สสว.) ได้สร้างนักวิจัยไว้ให้ SMEs ใช้ประโยชน์มีไม่น้อยกว่า 400 คนแล้วนะ รวมทั้งกระทรวงวิทยาศาสตร์ฯ ก็มีผู้เชี่ยวชาญทางด้านเทคนิคสนับสนุนด้วย

นักวิจัยสร้างผลงานที่ดีมีประโยชน์ต่อ SMEs อย่างไร? ต้องขอยืมผลงานที่เผยแพร่ของ กสอ. ฉายภาพให้ SMEs เห็นเป็นกรณีตัวอย่างในธุรกิจผลิตและจำหน่ายเส้นก๋วยเตี๋ยว ดังนี้ค่ะ

1. ขอบ่งชี้สภาพปัญหาจากการวิจัยธุรกิจ

- 1.1 ผลิตสินค้าไม่ทันทำให้มีการส่งมอบล่าช้ากว่าแผนงานเกือบ 100% ส่งผลให้สูญเสียลูกค้าและมีภาระต้นทุนคงที่สูงขึ้น เนื่องจากยอดขายจากแต่ละสัปดาห์ลดลง 9 ล้านบาทต่อเดือน
- 1.2 ขาดระบบการตรวจสอบการรับเข้าและการควบคุมสินค้าคงคลัง
- 1.3 ไม่ทราบผลการดำเนินงานของกิจการ

2. ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหา

- 2.1 ปรับปรุงกระบวนการผลิต เพิ่มผลผลิต 2 เท่าตัว โดยให้ความรู้กับผู้บริหารและพนักงานที่เกี่ยวข้องเรื่องความสูญเสียเปล่า/ ศึกษาขั้นตอนการทำงานเพื่อลดเวลาที่เสียไปกับการขนย้าย / วางแผนการผลิต กำหนดเป้าหมายในการผลิตและติดตามผล / ปรับปรุงพื้นที่ผลิต เช่น การจัดสายการผลิตให้มีการไหลที่ต่อเนื่อง ลดการเคลื่อนย้าย/ ปรับวิธีการจัดสินค้าเพื่อลดความสูญเสียเปล่าในการเคลื่อนย้ายและการจัดสินค้าตามคำสั่งซื้อประจำวัน
- 2.2 จัดระบบการตรวจสอบสินค้าคงคลัง โดยให้ความรู้ในการเก็บข้อมูลสินค้าคงคลัง /สร้างระบบการตรวจสอบคุณภาพสินค้ารับเข้า /จัดทำบัญชีคุม stock เพื่อบันทึกเบิกจ่าย/ จัดทำป้ายชี้บ่งเพื่อบอกวันที่รับเข้า ป้องกันปัญหาการระบายสินค้าเก่า
- 2.3 วางระบบการสรุปผลการดำเนินงาน โดยจัดให้มีการวางระบบบันทึกข้อมูลโดยเฉพาะงบกำไรขาดทุนจากการดำเนินงานและทะเบียนคุมหนี้ พร้อมทั้งศึกษาโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อช่วยลดความสูญเสียเปล่าในการปฏิบัติงานด้วยการบันทึกมือ

3. ผลประโยชน์ที่ธุรกิจได้รับ

- 3.1 เพิ่มประสิทธิภาพการผลิต 2 เท่า เพิ่มยอดขายอย่างน้อย 4 ล้านบาทต่อเดือน
- 3.2 ทราบสถานะ stock ปัจจุบัน และลด stock เก่าลง 40,621 บาท
- 3.3 ทราบสถานะผลการดำเนินงานของกิจการในแต่ละช่วงเวลาที่ผู้บริหารต้องการ
- 3.4 สามารถแก้ปัญหาในการส่งมอบสินค้าให้ทันเวลา โดยปรับปรุงกระบวนการแบบง่ายๆ ทำได้ทันทีโดยไม่ต้องใช้เงินลงทุนมากนัก

อีกตัวอย่างหนึ่งเป็นธุรกิจค้าปลีกประเภทห้างสรรพสินค้า วินิจฉัยพื้นที่ซูเปอร์มาร์เก็ตค่ะ

1. ข้อบ่งชี้สภาพปัญหาจากการวินิจฉัยธุรกิจ

- 1.1 ยอดขายสินค้าหลักซูเปอร์มาร์เก็ตลดลง 1,900,000 บาท/เดือน
- 1.2 ไม่ทราบสถานะสินค้าในคลัง และมีแผนขยายคลังโดยไม่มีกรวางแผนงาน
- 1.3 ใช้เวลาในการหาสินค้าแต่ละประเภทนานกว่า 1 ชั่วโมง

2. ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหา

- 2.1 สร้างฐานข้อมูลรับทราบสถานะการขายและปรับปรุงการจัดเรียงสินค้าและเส้นทางเดิน โดยการศึกษาข้อมูลยอดขายสินค้าแต่ละประเภท โดยเฉพาะสินค้า 20 อันดับขายดี เพื่อวางแผนการขาย / ศึกษาข้อมูลเส้นทางเดินของลูกค้าเพื่อเพิ่มความถี่ในการใช้เส้นทางของลูกค้า ด้วยการส่งเสริมการขายและการสื่อสารด้วยป้าย และสื่อต่างๆ/ ปรับปรุงพื้นที่วางสินค้าเพื่อลดปัญหาสินค้าขาดชั้น / ปรับปรุงรูปแบบการให้บริการแก่ลูกค้าโดยการสังเกตช่วงเวลาในการให้บริการและลดระยะเวลารอคอยของลูกค้าลง
- 2.2 ปรับพื้นที่จัดวางสินค้า โดยวางแผนการแบ่งโซนการวางสินค้า โดยแบ่งกลุ่มสินค้าให้ชัดเจน เช่น กลุ่มอาหาร กลุ่มเครื่องดื่ม กลุ่มน้ำยาซักผ้า กลุ่มน้ำยาล้างห้องน้ำ (กลุ่มสารเคมี) ซึ่งไม่ควรจะวางในพื้นที่เดียวกันกับกลุ่มอาหาร / นำหลักการ 5 ส มาใช้ในการจัดระเบียบพื้นที่ / กำหนดกฎกติกา ในการวางและหยิบสินค้า / จัดทำป้ายชื่อสินค้าติดบนชั้นวาง

3. ผลประโยชน์ที่ธุรกิจได้รับ

- 3.1 เพิ่มยอดขายรายเดือนจากซูเปอร์มาร์เก็ตเดือนละ 1,000,000 บาท
- 3.2 ลดเวลาในการค้นหาสินค้าให้เหลือไม่เกินครั้งละ 5 นาที และลดมูลค่าของเสียหาย
- 3.3 ผู้บริหารได้ทราบสถานะปัจจุบันของกิจการฯ โดยเฉพาะ การจัดเส้นทางเดินของลูกค้า และการจัดพื้นที่ส่งเสริมการขายที่ไม่เป็นอุปสรรคต่อเส้นทางเดินและการเพิ่มยอดขายจากลูกค้า

จะเห็นได้ว่า ผลจากการทำวินิจฉัยธุรกิจและให้คำปรึกษาเพื่อแก้ไขปัญหาด้วยนั้น ทำให้การดำเนินธุรกิจเกิดประสิทธิภาพ สามารถลดต้นทุนต่างๆ ได้ และคงสภาพการจ้างงาน เท่ากับท่านเป็นหนึ่งในองคภาพของเศรษฐกิจที่ช่วยให้เศรษฐกิจของประเทศไม่เกิดปัญหาความชบเซาขึ้น เพราะธุรกิจท่านอยู่รอดและรักษาการจ้างงานไว้ได้ รัฐมีสิ่งดีๆ อย่างนี้มอบให้ แล้ว SMEs ท่านยังจะนิ่งเฉยอยู่อีกหรือ?

จุฑาภัทร รัตนธำรงพรพรณ
หัวหน้าส่วนรวบรวมแผนและนโยบาย
สำนักแผนยุทธศาสตร์และนโยบาย