คู่มือสร้างรากฐาน SME
ส่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน

ศูนย์กลยุทธ์และความสามารถทางการแข่งขันองค์กร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

คู่มือสร้างรากฐาน SME
สู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน

ศูนย์กลยุทธ์และความสามารถทางการแข่งขันองค์กร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

คู่มือสร้างรากฐาน SME สู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน

สงวนลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2564 ตามพระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2537 ไม่อนุญาตให้คัดลอกเนื้อหาส่วนใดส่วนหนึ่งไปเผยแพร่ เว้นแต่ได้รับอนุญาตจากเจ้าของลิขสิทธิ์แล้วเท่านั้น

พิมพ์ครั้งที่ 1: มีนาคม 2564

ISBN (E-Book): 978-974-456-816-8

หมวดหมู่: บริหารธุรกิจ

ที่ปรึกษา ธนาคารเกียรตินาคินภัทร จำกัด (มหาชน)

ผู้แต่ง วัชรพจน์ ทรัพย์สงวนบุญ

บรรณาธิการ สิริรัตน์ ภู่ประดิษฐ์

เมธากาญจน์ ง้อตระกูล

ผู้ช่วยบรรณาธิการ ปภาดา บุบผาสวรรค์

ฝ่ายออกแบบศิลป์ เชียเหว่ย โฮ

จัดทำโดย: ศูนย์กลยุทธ์และความสามารถทางการแข่งขันองค์กร

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

126 อาคารเรียนรวม 5 ชั้น 2 ถนนประชาอุทิศ

แขวงบางมด เขตทุ่งครุ กรุงเทพฯ 10140

02-470-9644

steco@mail.kmutt.ac.th

https://steco.kmutt.ac.th

คำนิยม

ข้อมูลจาก Policy Guidebook for SME Development in Asia and The Pacific ระบุว่า ในกลุ่มประเทศที่มีรายได้สูงโดยเฉลี่ยสัดส่วนของมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมของ SME ต่อมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมประเทศ จะอยู่ที่ร้อยละ 51 ประเทศไทยมีเป้าหมายการเพิ่มสัดส่วนมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมของ SME ต่อผลิตภัณฑ์มวลรวมของประเทศให้สูงขึ้นไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ภายในปี 2564 การจะบรรลุเป้าหมายนี้ได้ ภาคส่วนต่างๆ จำเป็นต้องให้ความช่วยเหลือและสนับสนุน SME ทั้งการให้ความรู้และการให้คำปรึกษา เพื่อสร้างและพัฒนา SME ให้มีความรู้ที่เพียงพอในการประกอบธุรกิจ มีทักษะการบริหารจัดการธุรกิจที่ดี เพื่อให้ SME สามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืน "คู่มือสร้างรากฐาน SME สู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน" ฉบับนี้เป็นเครื่องมือสำคัญที่ศูนย์กลยุทธ์และความสามารถทางการแข่งขันองค์กร (STECO) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ร่วมกันพัฒนาขึ้นเพื่อเป็นการช่วยเหลือผู้ประกอบการ SME ซึ่งเป็นหลักการและแนวคิดที่เข้าใจง่าย เหมาะสำหรับผู้ประกอบการ SME ในการนำไปปรับใช้ เพื่อร่วมกันขับเคลื่อนและพัฒนา SME ไทยให้เติบโตและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน

คุณสนั่น อังอุบลกุล
ประธานหอการค้าไทย
และสภาหอการค้าแห่งประเทศไทย

คำนำ

จากสถานการณ์โควิด-19 ที่ส่งผลกระทบทางเศรษฐกิจต่อผู้ประกอบการเป็นระยะเวลายาวนาน บางธุรกิจจำเป็นต้องปิดตัวลง เนื่องจากไม่สามารถแบกรับภาระต้นทุนโดยไม่มีรายได้หรือรายได้ลดลงได้ บางธุรกิจสามารถประคองให้อยู่รอดมาได้ แต่อาจจะลดขนาดของธุรกิจเพื่อลดภาระต้นทุนที่ไม่จำเป็น ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาศูนย์กลยุทธ์และความสามารถทางการแข่งขันองค์กร (STECO) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ได้ตระหนักถึงปัญหาดังกล่าว จึงมุ่งมั่นในการพัฒนาและเผยแพร่องค์ความรู้ที่เป็นประโยชน์ในการขับเคลื่อนธุรกิจเพื่อยกระดับความสามารถทางการแข่งขันให้กับภาคอุตสาหกรรมอย่างต่อเนื่อง อาทิ การให้คำปรึกษา การฝึกอบรม เป็นต้น **"คู่มือสร้างรากฐาน SME สู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน"** ฉบับนี้เป็นเครื่องมือสำคัญที่ทีมงาน STECO ร่วมกันพัฒนาขึ้นเพื่อเป็นการช่วยเหลือผู้ประกอบการ SME ไทยให้นำพาธุรกิจผ่านพ้นวิกฤติไปได้

คู่มือสร้างรากฐาน SME สู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน ได้ถูกออกแบบเฉพาะให้กับผู้ประกอบการ SME นำไปประยุกต์ใช้ ประกอบด้วยรากฐาน 5Ps **1. Purpose** ธุรกิจจำเป็นต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจนและดำเนินธุรกิจเพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ เป้าหมายที่ดีควรสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า **2. People** ธุรกิจจำเป็นต้องคัดเลือกและพัฒนาบุคลากรให้สามารถดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจตามกระบวนการที่ออกแบบไว้ให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าและเป้าหมายของธุรกิจ **3. Performance** ธุรกิจจำเป็นต้องกำหนดตัวชี้วัดเพื่อประเมินผลการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายของธุรกิจ นำไปสู่การปรับปรุงธุรกิจให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น **4. Process** ธุรกิจจำเป็นต้องออกแบบกระบวนการทำงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายของธุรกิจ ซึ่งกระบวนการทำงานจะเป็นหัวใจสำคัญ ในการเลือกทรัพยากรไม่ว่าจะเป็นคนหรือเทคโนโลยีให้เหมาะสมกับกระบวนการทำงาน **5. Partner** ธุรกิจจำเป็นต้องคัดเลือกและพัฒนาความสัมพันธ์กับพันธมิตรทางธุรกิจเพื่อส่งเสริมความแข็งแกร่งในการดำเนินธุรกิจ ทั้งนี้การที่จะนำรากฐาน 5Ps นี้ไปประยุกต์ใช้ให้สัมฤทธิ์ผล ผู้ประกอบการ SMEs ควรคำนึงถึงหลักคิดในการขับเคลื่อนธุรกิจตามแนวคิด STECO ได้แก่ **S: Strategic Thinking การคิดเชิงกลยุทธ์** เป็นแนวคิดในการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนเพื่อบริหารทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างเหมาะสม **T: Teamwork การทำงานเป็นทีม** เป็นการส่งเสริมคุณค่าของความแตกต่างเพื่อร่วมมือกันอย่างมืออาชีพสร้างความสำเร็จในการทำงาน **E: Excellence ความเป็นเลิศ** เป็นการส่งเสริมให้เกิดการคิดและทำเพื่อส่งมอบคุณค่าให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยคุณภาพที่เหนือความคาดหวัง **C: Creativity ความคิดสร้างสรรค์** เป็นการส่งเสริมให้พัฒนาแนวคิดใหม่ๆ ในการทำงานเพื่อสามารถบรรลุเป้าหมาย และสามารถสร้างคุณค่าแก่งานได้ **O: Open-minded การเปิดใจ** เป็นการยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง โดยคำนึงถึงความอยู่รอดของธุรกิจเป็นสำคัญ เราเชื่อมั่นว่าเมื่อบูรณาการรากฐาน 5Ps เข้ากับแนวคิด STECO แล้ว ผู้ประกอบการจะมีเครื่องยนต์ที่ทรงพลังในการขับเคลื่อนธุรกิจให้ผ่านพ้นวิกฤตินี้ไปได้

STECO หวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือฉบับนี้จะเป็นเครื่องมือสำคัญ ในการช่วยให้ผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมของไทย สามารถสร้างรากฐานที่มั่นคงซึ่งไม่เพียงแต่จะก้าวผ่านพ้นวิกฤติ แต่ยังจะนำไปสู่การเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันได้อย่างยั่งยืนต่อไปในอนาคต

วัชรพจน์ ทรัพย์สงวนบุญ
ศูนย์กลยุทธ์และความสามารถทางการแข่งขันองค์กร
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

สารบัญ

คำนิยม	ก
คำนำ	ข
สารบัญ	ค
วัตถุประสงค์	1
การบูรณาการ 5Ps กับแนวคิด STECO เพื่อสร้างรากฐาน SME สู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน	2
รากฐาน 5Ps	3
แนวคิด STECO	4
ข้อแนะนำการประยุกต์ใช้คู่มือ	5
บทส่งท้าย	38
ประวัติผู้แต่ง	41

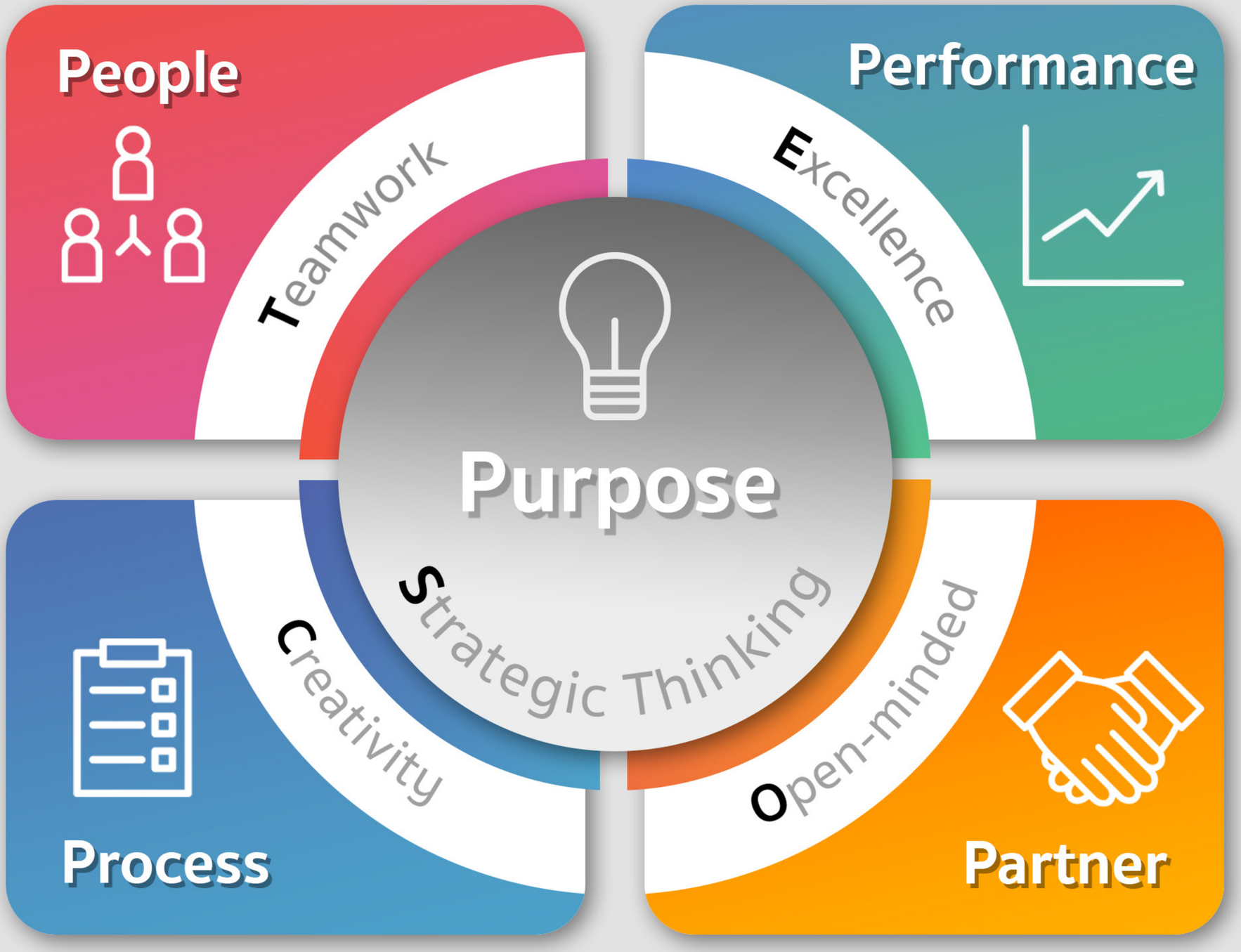
วัตถุประสงค์

01 เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดเป้าหมาย และออกแบบองค์ประกอบต่างๆ ของธุรกิจ

02 เพื่อเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ สถานการณ์ปัจจุบันของธุรกิจ

03 เพื่อระบุโอกาสในการปรับปรุง ธุรกิจสู่ความยั่งยืน

การบูรณาการ 5Ps กับแนวคิด STECO
เพื่อสร้างรากฐาน SME สู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน



รากฐาน 5Ps

Purpose การกำหนดเป้าหมายของธุรกิจในอนาคต เพื่อจัดสรรทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด และยกระดับความสามารถทางการแข่งขัน

People การพัฒนาบุคลากรและสร้างความผูกพันกับบุคลากรเพื่อให้สามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมายของธุรกิจ

Performance การพัฒนาตัวชี้วัดเพื่อประเมินผลการดำเนินงานของธุรกิจให้เป็นไปตามเป้าหมายของธุรกิจ

Process การออกแบบกระบวนการทำงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายของธุรกิจ

Partner การคัดเลือกและพัฒนาความสัมพันธ์กับพันธมิตรทางธุรกิจเพื่อส่งเสริมความแข็งแกร่งในการดำเนินธุรกิจ

การสร้างรากฐานธุรกิจเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างมาก เพราะเป็นจุดเริ่มต้นที่จะนำไปสู่การพัฒนาอย่างไม่มีที่สิ้นสุด รากฐาน 5Ps เปรียบเสมือนเครื่องมือที่จะช่วยให้ธุรกิจ SME วิเคราะห์สถานการณ์ในปัจจุบันของธุรกิจ และค้นหาโอกาสในการพัฒนาธุรกิจได้อย่างตรงจุดเพื่อก้าวสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน

แนวคิด STECO

S **Strategic Thinking** การคิดเชิงกลยุทธ์ เป็นแนวคิดในการกำหนดเป้าหมายที่นำไปสู่การดำเนินงาน โดยบริหารทรัพยากรที่มีอยู่ได้อย่างเหมาะสมเพื่อสร้างความสามารถทางการแข่งขัน

T **Teamwork** การทำงานเป็นทีม เป็นการส่งเสริมคุณค่าของความแตกต่างเพื่อร่วมมือกันอย่างมืออาชีพ สร้างความสำเร็จในการทำงาน

E **Excellence** ความเป็นเลิศ เป็นการส่งเสริมให้เกิดการคิดและทำเพื่อส่งมอบคุณค่าให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วยคุณภาพที่เหนือความคาดหวัง

C **Creativity** ความคิดสร้างสรรค์ เป็นการส่งเสริมให้พัฒนาแนวคิดใหม่ๆ เพื่อสามารถบรรลุเป้าหมาย และสามารถสร้างคุณค่าได้

O **Open-minded** การเปิดใจ เป็นการยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง โดยคำนึงถึงความอยู่รอดของธุรกิจเป็นสำคัญ

แนวคิดของ STECO มุ่งเน้นการคิดเชิงกลยุทธ์ เพื่อการวางแผนอย่างเป็นระบบและรู้เท่าทันถึงความจำเป็นต่างๆ ของธุรกิจ ส่งเสริมให้บุคลากรในธุรกิจร่วมมือกันสร้างความสำเร็จและช่วยพัฒนาธุรกิจไปสู่ความเป็นเลิศ อีกทั้งมุ่งเน้นให้ธุรกิจเปิดใจเพื่อมองเห็นโอกาสในการปรับปรุงหรือการเปลี่ยนแปลงต่างๆ นำไปสู่การเสริมสร้างรากฐานที่แข็งแกร่งให้กับธุรกิจ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการเติบโตไปได้อย่างยั่งยืน

“รากฐาน 5Ps เปรียบเสมือนยานพาหนะที่จะนำพาธุรกิจเดินทางไปสู่จุดหมายปลายทาง แนวคิด STECO เปรียบเสมือนเครื่องยนต์ที่มีสมรรถนะสูงทำให้ยานพาหนะเดินทางสู่จุดหมายได้อย่างรวดเร็วและปลอดภัย”

ข้อแนะนำการประยุกต์ใช้คู่มือ

รวบรวมข้อมูล

รวมรวบข้อมูลจากสถานการณ์ปัจจุบันของธุรกิจ
เพื่อเป็นข้อมูลในการพิจารณาปัญหา หรือโอกาส
ในการปรับปรุงต่างๆ

วิเคราะห์

พิจารณา และทำความเข้าใจความสัมพันธ์
เพื่อประยุกต์ใช้แนวคิดในการแก้ปัญหาได้อย่างตรงจุด

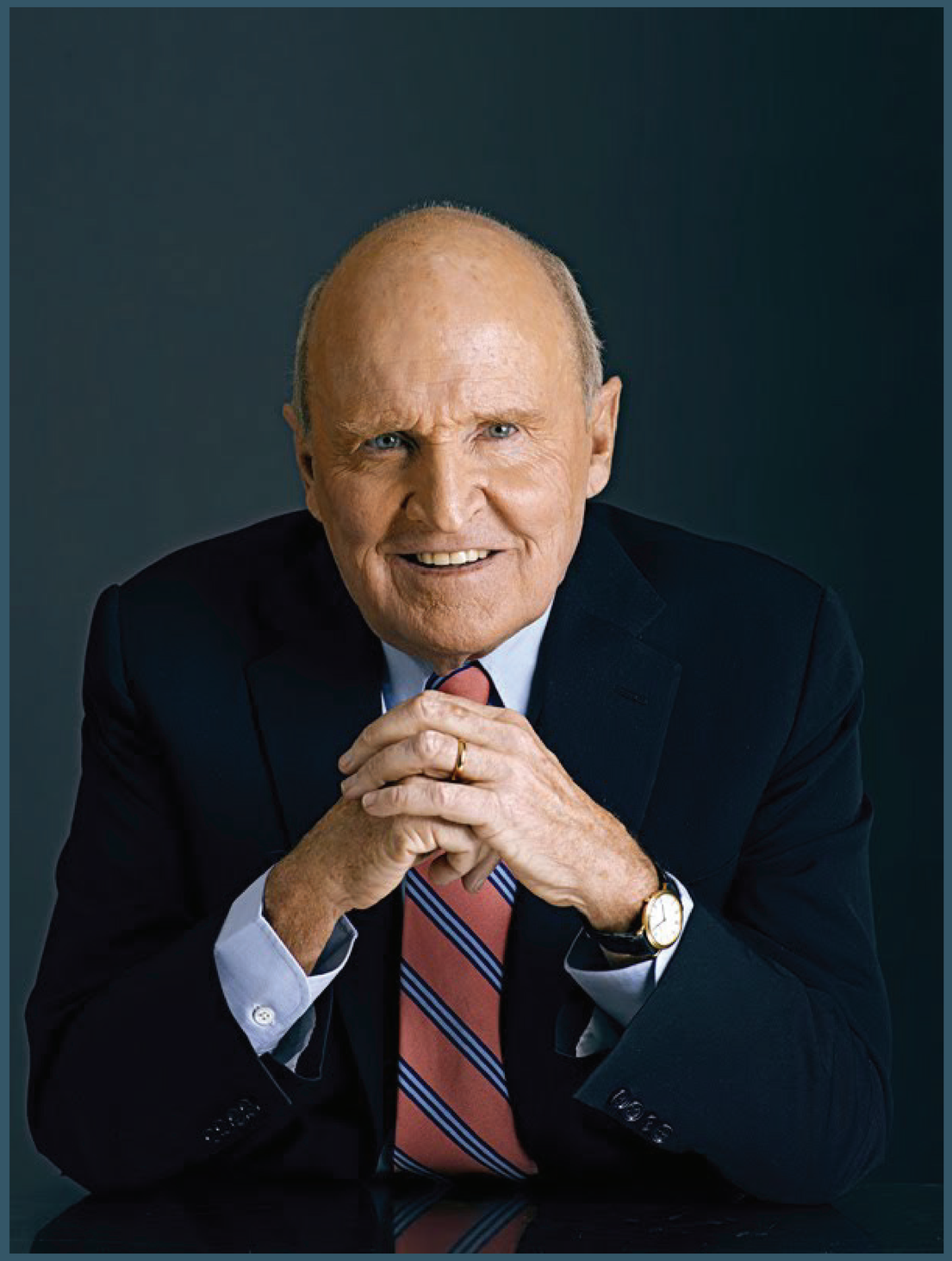
ตัดสินใจ

ดำเนินการอย่างมีลำดับขั้นตอน ทบทวน
จดบันทึกปัญหาเก็บข้อมูล และวิเคราะห์ช่องว่าง
เพื่อนำไปสู่การพัฒนาอีกขั้น

Purpose + Strategic Thinking

การกำหนดเป้าหมายด้วยวิธีคิดเชิงกลยุทธ์

การกำหนดเป้าหมายของธุรกิจในอนาคตเพื่อจัดสรรทรัพยากร
ให้มีประสิทธิภาพสูงสุดและยกระดับความสามารถทางการแข่งขัน



"Strategy is not a lengthy action plan. It is the evolution of a central idea through continually changing circumstances."

Jack Welch

อดีต CEO บริษัท General Electric หรือ GE

Purpose (เป้าหมาย)

Purpose

People

Performance

Process

Partner

ข้อมูลประกอบการกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์

1. ลูกค้ากลุ่มเป้าหมายของธุรกิจคุณคือใคร
2. ปัจจุบันทรัพยากรหลักของธุรกิจมีอะไรบ้าง อาทิ บุคลากร เงินทุน เครื่องจักร และวัตถุดิบ
3. เป้าหมายของธุรกิจคุณคืออะไร
4. กลยุทธ์ที่เหมาะสมกับธุรกิจ คือกลยุทธ์อะไร
5. ธุรกิจมีแนวทางในการสื่อสารเป้าหมายให้บุคลากรเข้าใจได้อย่างไร

แนวทางการกำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์

1. กลุ่มลูกค้ามีความต้องการหรือความคาดหวังอะไรจากธุรกิจ
   - ธุรกิจมีการเก็บข้อมูลเชิงสังคมหรือไม่ เช่น เพศ ช่วงอายุ รายได้ ข้อมูลธุรกิจลูกค้าเบื้องต้น เป็นต้น
   - ความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายเป็นอย่างไรบ้าง เช่น ระยะเวลาการให้บริการที่รวดเร็วขึ้น คุณภาพของสินค้าที่ได้ตามมาตรฐาน เป็นต้น
2. ทรัพยากรหลักของธุรกิจ อาทิ บุคลากร เงินทุน เครื่องจักร และวัตถุดิบเพียงพอต่อการดำเนินธุรกิจอย่างยั่งยืนหรือไม่
3. กำหนดเป้าหมายของธุรกิจให้ชัดเจนและวัดผลได้
   - เป้าหมายด้านรายได้ อาทิ การกำหนด % รายได้ที่เพิ่มขึ้นต่อปี
   - เป้าหมายด้านการขยายธุรกิจ อาทิ การลงทุนเครื่องจักรเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า
   - เป้าหมายด้านเพิ่มหรือพัฒนาสินค้าหรือบริการ อาทิ การเพิ่มสินค้าใหม่เพื่อเพิ่มความคุ้มค่าในการลงทุนด้าน Capacity
4. กำหนดกลยุทธ์เพื่อขับเคลื่อนเป้าหมายของธุรกิจ เช่น
   - กลยุทธ์ความเป็นผู้นำด้านต้นทุน (Cost Leadership)
   - กลยุทธ์สร้างความแตกต่าง (Differentiation)
5. การเลือกช่องทางในการสื่อสารให้เหมาะกับพฤติกรรมของบุคลากรให้มีความเข้าใจเป้าหมายตรงกัน
   - ช่องทางการสื่อสาร เช่น การบอกปากต่อปาก การประชุม Workshop Social Media เป็นต้น
   - ประเมินความเข้าใจของบุคลากร

Purpose + Strategic Thinking

การกำหนดเป้าหมายด้วยวิธีคิดเชิงกลยุทธ์

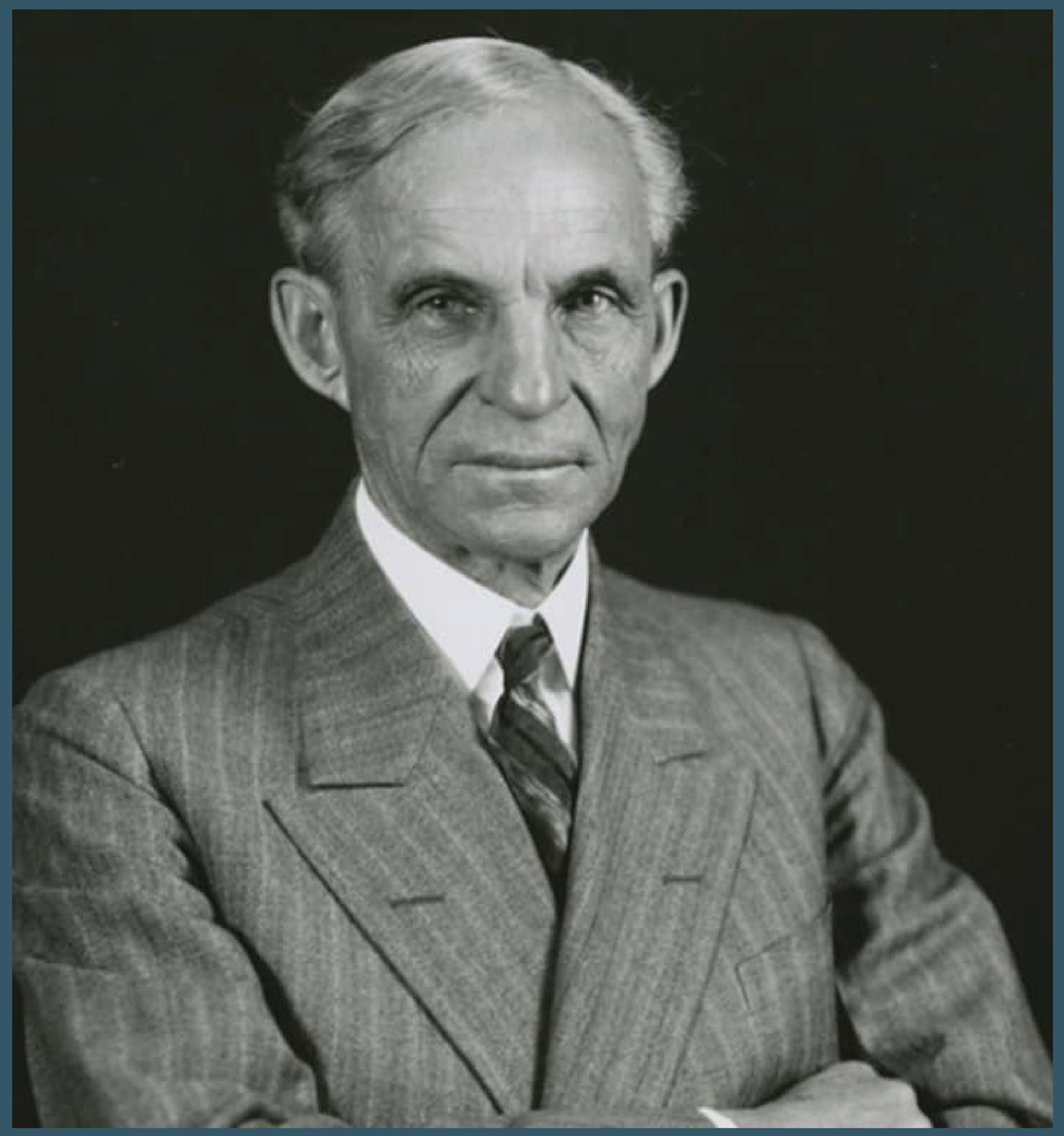
การกำหนดเป้าหมายของธุรกิจในอนาคตเพื่อจัดสรรทรัพยากร
ให้มีประสิทธิภาพสูงสุดและยกระดับความสามารถทางการแข่งขัน

เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ของคุณคืออะไร?

People + Teamwork

การสรรหาและพัฒนาบุคลากรเพื่อสร้างทีมที่เข้มแข็ง

การพัฒนาบุคลากรและสร้างความผูกพันกับบุคลากร
เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมายของธุรกิจ



"Coming together is a beginning
keeping together is progress
working together is success."

Henry Ford

ผู้ก่อตั้ง บริษัท Ford Motor

People (บุคลากร)

Purpose

People

Performance

Process

Partner

ข้อมูลประกอบการสรรหาและพัฒนาบุคลากรเพื่อสร้างทีมที่เข้มแข็ง

1. ปัจจุบันธุรกิจของคุณมีการกำหนดลักษณะเฉพาะของงานคุณสมบัติของบุคลากรกับงานหรือไม่
2. ปัจจุบันธุรกิจมีการวัดประเมินผลการทำงานของบุคลากรหรือไม่ ทั้งในส่วนของตนเอง และธุรกิจประเมินบุคลากร
3. ปัจจุบันธุรกิจมีแนวทางหรือการออกแบบแผนพัฒนาบุคลากรหรือไม่
4. ปัจจุบันธุรกิจมีการวัดระดับความผูกพันของบุคลากรต่อธุรกิจอย่างไรบ้าง

แนวทางการสรรหาและพัฒนาบุคลากรเพื่อสร้างทีมที่เข้มแข็ง

1. กำหนดความรู้และทักษะที่จำเป็นในการทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายธุรกิจ อาจเริ่มต้นจากการ พูดคุยกับบุคลากรในส่วนงานต่างๆ
2. ประเมินความรู้ ทักษะ ความสามารถของบุคลากร ทั้งนี้ การประเมินความรู้และทักษะ ขึ้นอยู่กับลักษณะของงานในแต่ละธุรกิจ
   - ความรู้ อาทิ การสัมภาษณ์ เพื่อประเมินความรู้เบื้องต้นที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน
   - ทักษะ อาทิ การมอบหมายงาน เพื่อทดสอบความสามารถเบื้องต้นในการทำงาน
3. หากผลการประเมิน ชี้ให้เห็นว่าบุคลากรมีความรู้ ทักษะ และความสามารถไม่เพียงพอธุรกิจจะต้องพิจารณาแนวทางการพัฒนาบุคลากร เช่น การฝึกอบรม เป็นต้น
4. ดำเนินการออกแบบการพัฒนาบุคลากร อาจแบ่งการพัฒนาเป็น 2 ด้าน ดังนี้
   - การพัฒนาความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เช่น การฝึกอบรม การเรียนรู้ด้วยตนเอง ผ่านช่องทาง Social Media เป็นต้น
   - การพัฒนาทักษะ เช่น กิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากรในองค์กร (เพื่อนสอนเพื่อน, พี่สอนน้อง) จัดกิจกรรมฝึกปฏิบัติงานจริงกับผู้เชี่ยวชาญ เป็นต้น
5. สร้างความผูกพันกับบุคลากร เพื่อร่วมมือกันสร้างความสำเร็จในงาน
   - เริ่มต้นจากผู้ประกอบการแลกเปลี่ยนแนวคิดให้กับบุคลากร คอยสนับสนุนและชี้แนะ มุ่งเน้นด้านการสื่อสารระหว่างบุคคล
   - สร้างมิตรภาพที่ดีนอกเหนือจากการทำงาน เช่น การรับประทานอาหารหลังเลิกงาน ออกกำลังกายหรือเล่นกีฬา เป็นต้น
   - ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม

การสรรหาและพัฒนาบุคลากรเพื่อสร้างทีมที่เข้มแข็ง

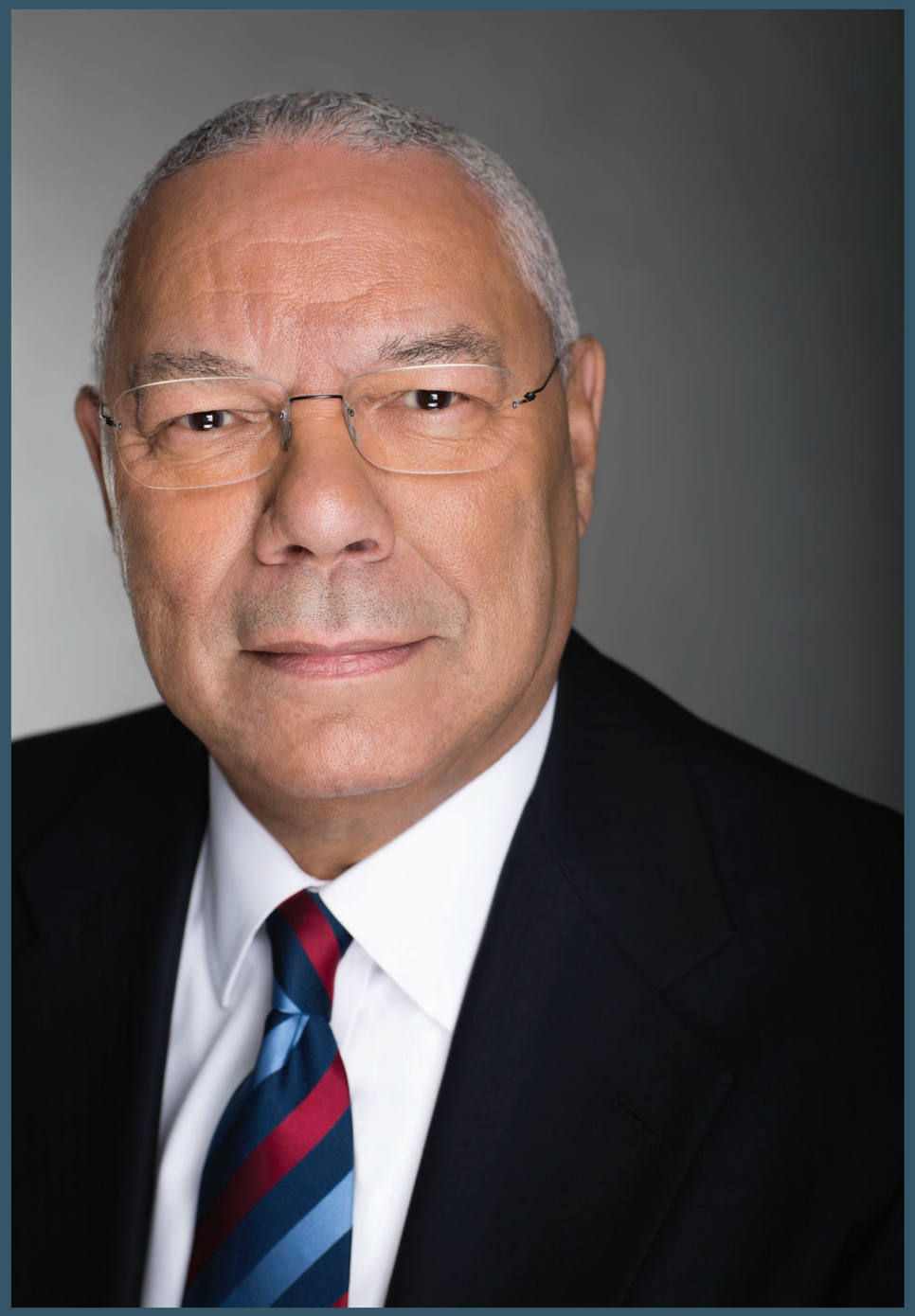
การพัฒนาบุคลากรและสร้างความผูกพันกับบุคลากร
เพื่อให้สามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมายของธุรกิจ

แนวทางในการสรรหาและพัฒนาทีมที่เข้มแข็งของคุณเป็นอย่างไร?

Performance + Excellence

การพัฒนาตัวชี้วัดสู่ความเป็นเลิศ

การพัฒนาตัวชี้วัดเพื่อประเมินผลการดำเนินงานของธุรกิจ
ให้เป็นไปตามเป้าหมายของธุรกิจ



"If you are going to achieve excellence in big things, you develop the habit in little matters. Excellence is not an exception, it is a prevailing attitude."

Colin Powell

อดีตรัฐมนตรีว่าการกระทรวงการต่างประเทศ สหรัฐอเมริกา

Performance (ตัวชี้วัด)

Purpose

People

Performance

Process

Partner

ข้อมูลประกอบการพัฒนาตัวชี้วัดสู่ความเป็นเลิศ

1. ปัจจุบันธุรกิจของคุณมีการกำหนดตัวชี้วัดหรือไม่
2. ปัจจุบันรูปแบบการเก็บข้อมูลตัวชี้วัด เป็นอย่างไร
3. ธุรกิจมีวิธีการสื่อสารกับบุคลากร ให้เข้าใจถึงตัวชี้วัดได้อย่างไรบ้าง
4. ธุรกิจใช้ประโยชน์จากข้อมูลตัวชี้วัดอย่างไร

แนวทางการพัฒนาตัวชี้วัดสู่ความเป็นเลิศ

1. หากคุณมีการกำหนดตัวชี้วัด
   - ธุรกิจมีการกำหนดตัวชี้วัดในแต่ละกระบวนการทำงานอย่างไรบ้าง ตัวชี้วัดที่ออกแบบไว้สามารถสะท้อนเป้าหมาย รวมถึงครอบคลุมทุกกระบวนการหรือไม่ หากคุณยังไม่มีการกำหนดตัวชี้วัด
   - กำหนดสิ่งที่ต้องการประเมินผลในแต่กระบวนการ และกำหนดกลุ่มเป้าหมายในการเก็บข้อมูลทั้งภายในธุรกิจและภายนอกธุรกิจ เช่น ต้องการวัดความสามารถในการทำกำไรของพนักงานขาย ตัวชี้วัดคือ % ยอดขายที่เพิ่มขึ้น กลุ่มเป้าหมายในการเก็บข้อมูล คือ พนักงานขาย เป็นต้น
   - กำหนดวิธีการคำนวณตัวชี้วัด เช่น เปรียบเทียบความเพิ่มขึ้นของยอดขายกับปีที่ผ่านมา (ยอดขายปีนี้ - ยอดขายปีที่แล้ว) / ยอดขายปีที่แล้ว X 100 เป็นต้น
   - กำหนดช่วงเกณฑ์การให้คะแนน เช่น ดีมาก 4 คะแนน, ดี 3 คะแนน, พอใช้ 2 คะแนน, ปรับปรุง 1 คะแนน เป็นต้น
   - กำหนดระยะเวลาที่ใช้ในการประเมิน และดำเนินการเก็บข้อมูลเพื่อประเมินผล
2. ธุรกิจมีการเก็บข้อมูลตัวชี้วัดในรูปแบบใดบ้าง หรือ ผ่านช่องทางใด เช่น Google Drive, Cloud หรือ Manual เป็นต้น
   - วิธีการเก็บข้อมูลที่มีอยู่ สะดวกต่อการนำมาวิเคราะห์หรือไม่
3. ผู้รับผิดชอบตัวชี้วัดในแต่ละส่วนงาน เช่น หัวหน้าแผนก ผู้จัดการแผนก หรือ เจ้าของกิจการ ดำเนินการสื่อสารกับบุคลากร พร้อมทั้งประเมินความเข้าใจของบุคลากร เป็นต้น
4. ผู้ประกอบการใช้ประโยชน์ของข้อมูลที่ได้จากตัวชี้วัด
   - ค้นหาโอกาสในการปรับปรุงและพัฒนา
   - นำมาใช้ในการวางแผน กำหนดกลยุทธ์ในปีถัดไป
   - นำไปใช้เป็นเกณฑ์การพิจารณาในการกำหนดตัวชี้วัดครั้งต่อไป

การพัฒนาตัวชี้วัดสู่ความเป็นเลิศ

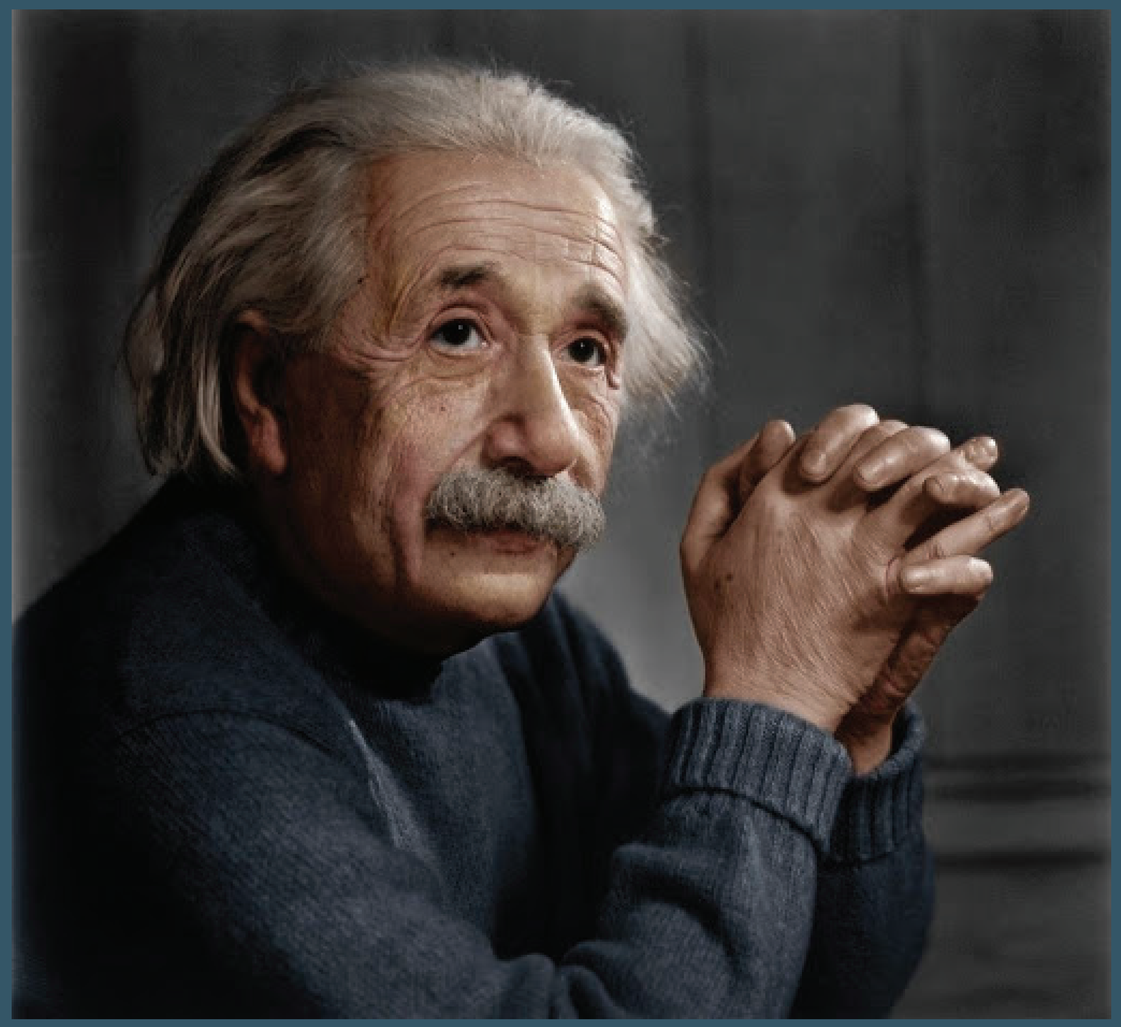
การพัฒนาตัวชี้วัดเพื่อประเมินผลการดำเนินงานของธุรกิจ
ให้เป็นไปตามเป้าหมายของธุรกิจ

ตัวชี้วัดที่จะทำให้ธุรกิจของคุณพัฒนาสู่ความเป็นเลิศมีอะไรบ้าง?

Process + Creativity

การออกแบบกระบวนการทำงานอย่างสร้างสรรค์

การออกแบบกระบวนการทำงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายของธุรกิจ



“Anyone who has never made a mistake has never tried anything new.”

Albert Einstein

ศาสตราจารย์ทางฟิสิกส์และนักฟิสิกส์ทฤษฎี

Process (กระบวนการ)

Purpose

People

Performance

Process

Partner

ข้อมูลประกอบการออกแบบกระบวนการทำงานอย่างสร้างสรรค์

1. ปัจจุบันธุรกิจมีการออกแบบกระบวนการอย่างไรบ้าง
2. ปัจจุบันธุรกิจมีปัญหาในกระบวนการทำงานใดบ้าง
3. ปัจจุบันธุรกิจมีวิธีการแก้ไขปัญหาจากกระบวนการทำงานอย่างไร

แนวทางการออกแบบกระบวนการทำงานอย่างสร้างสรรค์

1. ธุรกิจมีการออกแบบกระบวนการทำงานหรือไม่
   - ธุรกิจมีการเก็บข้อมูลวิธีการทำงานหรือไม่ เช่น ระยะเวลาการทำงาน จำนวนบุคลากร หรือ เครื่องจักรในแต่ละกระบวนการ เป็นต้น
   - ในแต่ละกระบวนการควรมีวิธีการอย่างไร ใครเป็นผู้รับผิดชอบ
   - เครื่องมือ/อุปกรณ์ที่ต้องใช้ในแต่ละกระบวนการมีอะไรบ้าง
   - กระบวนการทำงานสอดคล้องกับเป้าหมายของธุรกิจหรือไม่
   - เมื่อเกิดปัญหาในกระบวนการทำงาน แนวทางในการแก้ไขปัญหาเป็นอย่างไร ยั่งยืนหรือไม่
2. การวิเคราะห์ปัญหาในกระบวนการทำงาน ได้แก่
   - กระบวนการที่เกิดปัญหา ส่งผลกระทบต่อธุรกิจอย่างไรบ้าง เช่น กระบวนการผลิตที่ล่าช้าทำให้ส่งผลต่อรายได้ทั้งในเรื่องความเชื่อมั่นและการเสียโอกาสทางการขาย เป็นต้น
   - ปัจจัยหลักที่ทำให้เกิดปัญหามีอะไรบ้าง เช่น บุคลากร เงินทุน เครื่องจักร และวัตถุดิบ เป็นต้น
3. นำข้อเสนอแนะของลูกค้ามาปรับปรุงกระบวนการทำงาน เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างตรงจุด และไม่กระทบต่อผลประโยชน์ของธุรกิจ
4. บูรณาการความคิดสร้างสรรค์เพื่อเพิ่มโอกาสให้กับธุรกิจโดยการประยุกต์ใช้ข้อมูลที่มีอยู่ เช่น กระบวนการทำงานที่แตกต่างจากคู่แข่งและสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า เป็นต้น

การออกแบบกระบวนการทำงานอย่างสร้างสรรค์

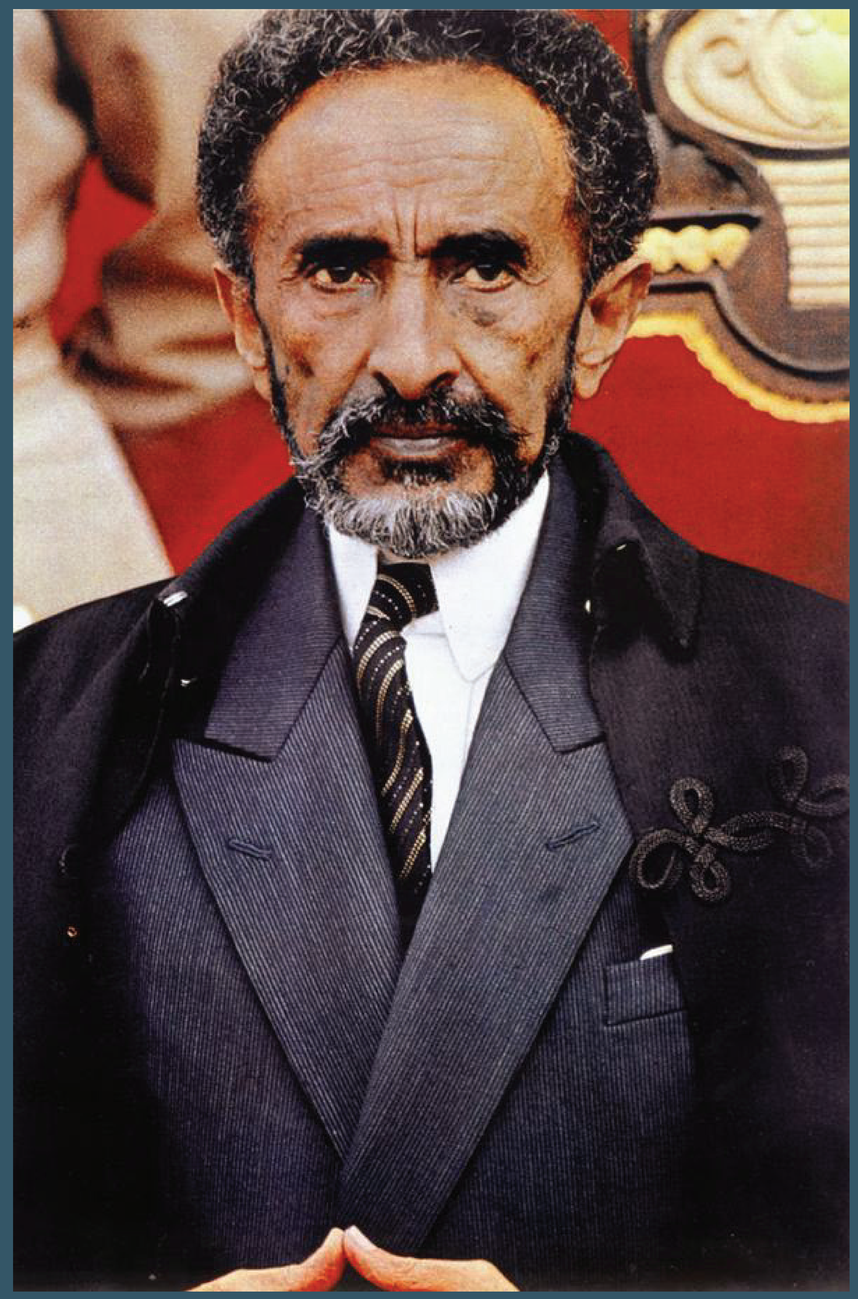
การออกแบบกระบวนการทำงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายของธุรกิจ

กระบวนการทำงานที่แตกต่างอย่างสร้างสรรค์ของคุณมีอะไรบ้าง?

Partner + Open-minded

การคัดเลือกพันธมิตรทางธุรกิจที่เปิดใจพร้อมเติบโตไปด้วยกัน

การคัดเลือกพันธมิตรทางธุรกิจเพื่อส่งเสริมความแข็งแกร่งในการดำเนินธุรกิจ



"If you are Open-minded and ready to learn, there are many things which you can learn not only from books and instructors but from the very life experience itself."

Haile Selassie

สมเด็จพระจักรพรรดิเฮลี เซลาสซีที่ 1 แห่งเอธิโอเปีย

Partner (พันธมิตรทางธุรกิจ)

Purpose

People

Performance

Process

Partner

ข้อมูลประกอบการคัดเลือกพันธมิตรทางธุรกิจที่เปิดใจ

1. ปัจจุบันธุรกิจมีการกำหนดประสิทธิภาพ เกณฑ์การคัดเลือก และข้อจำกัดของพันธมิตรทางธุรกิจอย่างไรบ้าง
2. ธุรกิจมีวิธีการสื่อสารกับพันธมิตรทางการค้าอย่างไรให้ประสบความสำเร็จในการทำงานร่วมกัน
3. เมื่อพันธมิตรทางธุรกิจมีการเสนอความคิดเห็นที่แตกต่าง ธุรกิจได้นำข้อเสนอแนะมาพิจารณาหรือไม่

แนวทางการคัดเลือกพันธมิตรทางธุรกิจที่เปิดใจ

1. ทำความเข้าใจจุดแข็งจุดอ่อนของของพันธมิตรทางธุรกิจ รวมถึงจุดแข็งจุดอ่อนของธุรกิจ เพื่อทราบถึงความสามารถและข้อจำกัดในการทำงานร่วมกันกับพันธมิตรทางธุรกิจแต่ละราย นำไปสู่การคัดเลือกพันธมิตร
2. เลือกพันธมิตรทางธุรกิจที่ช่วยเสริมจุดแข็งและกำจัดจุดอ่อน สามารถทำงานร่วมกันบนข้อจำกัดที่มีได้ และเสริมความเชี่ยวชาญที่แตกต่างให้กับธุรกิจ
3. สื่อสารกันอย่างสม่ำเสมอ ทั้งเป้าหมายของธุรกิจ ความต้องการของลูกค้า ปัญหาที่พบ และการตัดสินใจต่างๆ
   - หากมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้น ควรมีเอกสารเป็นลายลักษณ์อักษรประกอบกับการสื่อสาร
   - นอกจากนี้การสื่อสารยังรวมไปถึงเรื่องอื่นๆ ที่นอกเหนือจากการทำงานด้วย เช่น สถานการณ์ของพันธมิตรทางธุรกิจ ปริมาณงานของพันธมิตรทางธุรกิจ ความเป็นอยู่ทั่วไป เป็นต้น เพื่อการพยากรณ์ในการมอบหมายงานต่างๆ รวมถึงสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้กับคู่ค้าอีกด้วย
4. หากพันธมิตรมีข้อเสนอแนะเกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน หรือผลประโยชน์ของธุรกิจ ควรพิจารณาว่าข้อเสนอแนะเหล่านั้น ส่งผลอย่างไรกับธุรกิจบ้าง เปิดใจรับฟังข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์และพิจารณาปรับเปลี่ยนโดยคำนึงถึงความอยู่รอดของธุรกิจและพันธมิตรเป็นหลัก

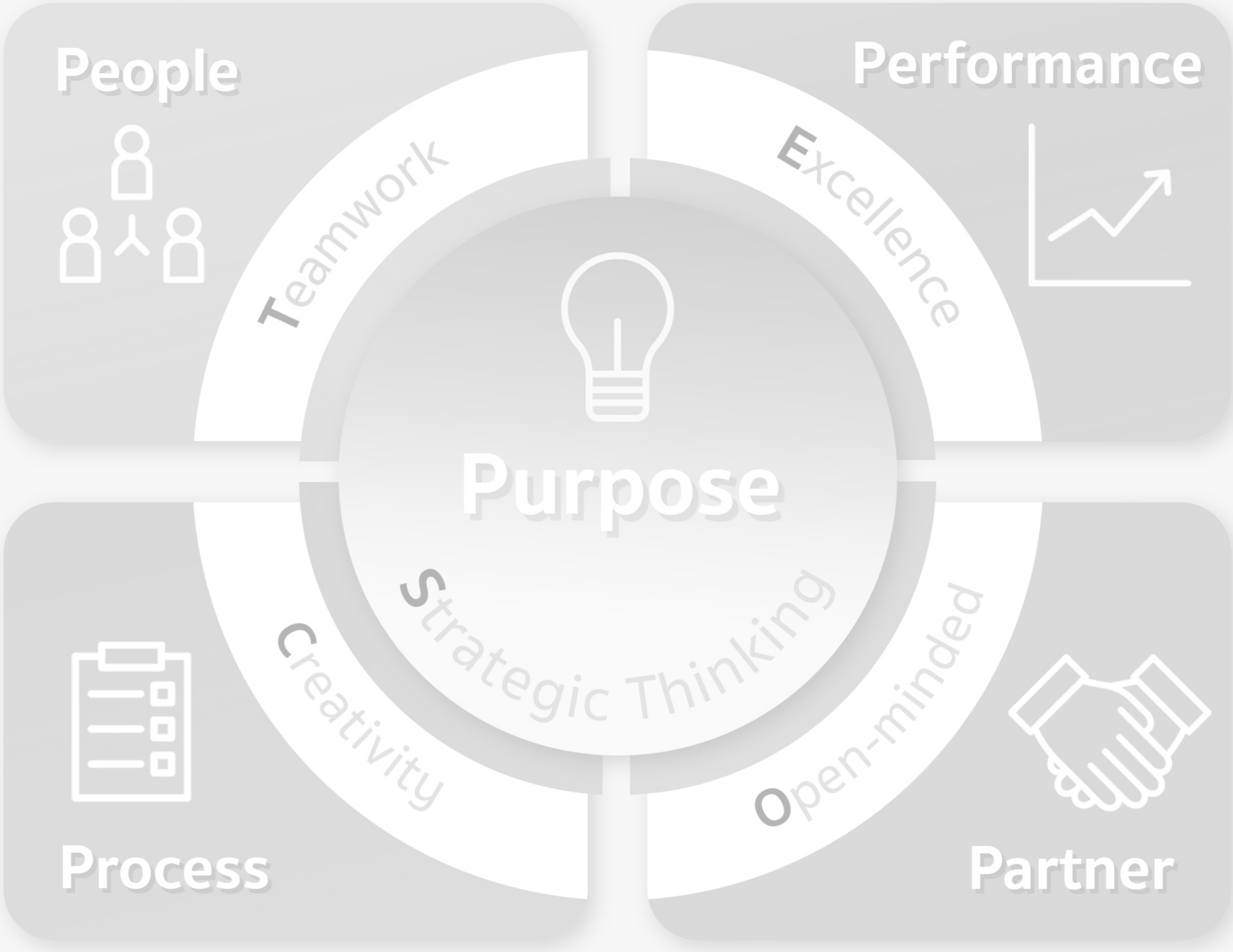
Partner + Open-minded

การคัดเลือกพันธมิตรทางธุรกิจที่เปิดใจพร้อมเติบโตไปด้วยกัน

การคัดเลือกพันธมิตรทางธุรกิจเพื่อส่งเสริมความแข็งแกร่งในการดำเนินธุรกิจ

คุณมีแนวทางในการคัดเลือกพันธมิตรทางธุรกิจที่เปิดใจพร้อมเติบโตไปด้วยกันอย่างไร?

การบูรณาการ 5Ps กับแนวคิด STECO
เพื่อสร้างรากฐาน SME สู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน



บทส่งท้าย

คู่มือสร้างรากฐาน SME สู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน ได้ถูกออกแบบเฉพาะให้กับผู้ประกอบการ SME นำไปประยุกต์ใช้ ประกอบด้วยรากฐาน **5Ps** บูรณาการกับ**แนวคิด STECO** โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดเป้าหมายและออกแบบองค์ประกอบต่างๆ ของธุรกิจ SME เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบันของธุรกิจ และระบุโอกาสในการปรับปรุงธุรกิจสู่ความยั่งยืนโดยผู้ประกอบการ SME ควรรวบรวมข้อมูลจากสถานการณ์ปัจจุบันของธุรกิจ เพื่อเป็นข้อมูลในการพิจารณาปัญหา หรือโอกาสในการปรับปรุงต่างๆ พิจารณาและทำความเข้าใจความสัมพันธ์ เพื่อประยุกต์ใช้แนวคิดในการแก้ปัญหาได้อย่างตรงจุด ตลอดจนดำเนินการอย่างมีลำดับขั้นตอน ทบทวน จดบันทึกปัญหา เก็บข้อมูล และวิเคราะห์ช่องว่าง การสร้างรากฐานเป็นหัวใจสำคัญที่ธุรกิจ SME ไม่ควรมองข้ามไม่ว่าจะเป็นสภาวะปกติ สภาวะวิกฤติ หรือแม้กระทั่งช่วงเวลาที่ธุรกิจกำลังเติบโต เพราะรากฐานที่มั่นคงจะทำให้ธุรกิจดำเนินไปได้อย่างราบรื่น คู่มือนี้เป็นเครื่องมือที่ธุรกิจสามารถหยิบมาใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ การประเมินผลการดำเนินงาน หรือแม้กระทั่งการแสวงหาโอกาสใหม่ๆ เราหวังเป็นอย่างยิ่งว่ารากฐานนี้จะนำไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืนเพียงคุณเข้าใจและนำไปปฏิบัติ

ศูนย์กลยุทธ์และความสามารถทางการแข่งขันองค์กร (STECO)

ศูนย์กลยุทธ์และความสามารถทางการแข่งขันองค์กร (STECO) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี (มจธ.) มุ่งมั่นในการสร้างและรวบรวมองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับความสามารถทางการแข่งขันองค์กร และนำความรู้ไปใช้ในการให้คำปรึกษาองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อยกระดับความสามารถทางการแข่งขันองค์กร ตลอดจนพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้สามารถขับเคลื่อนองค์กรเพื่อเสริมสร้างความสามารถทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน ด้วยวิสัยทัศน์ที่จะเป็นผู้นำในภูมิภาคอาเซียนด้านการวิจัยและบริการวิชาการเพื่อเสริมสร้างขีดความสามารถในการแข่งขันอย่างยั่งยืน ภายใต้คำมั่นสัญญา **“ความสำเร็จของคุณ ความมุ่งมั่นของเรา”**

STECO
Center for Strategy and Enterprise Competitiveness

Your Success
Our Passion

การให้คำปรึกษา

STECO ให้คำปรึกษาองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนด้านกลยุทธ์ และการสร้างความสามารถทางการแข่งขันองค์กร

การพัฒนาบุคลากร

STECO พัฒนาบุคลากรองค์กรต่างๆ เพื่อรองรับการเติบโตขององค์กรและพัฒนางาน เพื่อเสริมสร้างความสามารถทางการแข่งขันอย่างยั่งยืน

การวิจัย

STECO เป็นศูนย์กลางองค์ความรู้ด้านกลยุทธ์และการสร้างความสามารถทางการแข่งขันองค์กร

ทางเลือกที่ดีกว่า สู่การขยายธุรกิจ แบบไร้หลักประกัน

สินเชื่อธุรกิจ
KKP SME FREEDOM

- สมัครง่าย ไม่ต้องมีหลักประกัน
- วงเงินสูงสุด 5 ล้านบาท
- ดอกเบี้ยลดต้น ลดดอก
- ฟรี! ค่าธรรมเนียม บสย.

*เงื่อนไขการพิจารณาอนุมัติสินเชื่อเป็นไปตามที่ธนาคารกำหนด

สแกนรับรายละเอียดเพิ่มเติม

Optimise Your Opportunities
Tel. 02 165 5555

KIATNAKIN PHATRA BANK

ประวัติผู้แต่ง

วัชรพจน์ ทรัพย์สงวนบุญ

การศึกษา

- Ph.D. (Management), Asian Institute of Technology
- วท.ม. สาขาการบริหารโครงการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี
- ศ.บ. สาขาบริหารธุรกิจระหว่างประเทศ มหาวิทยาลัยมหิดล

ประสบการณ์การทำงาน

- ผู้ก่อตั้ง ศูนย์กลยุทธ์และความสามารถทางการแข่งขันองค์กร มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี
- กรรมการ มูลนิธิการศึกษาและวัฒนธรรมสัมพันธ์ไทย – นานาชาติ (เอ เอฟ เอส ประเทศไทย)
- รองคณบดีฝ่ายกิจการพิเศษ บัณฑิตวิทยาลัยการจัดการและนวัตกรรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี
- Operations Manager, Callaway Golf (Thailand) Ltd.
- ผู้จัดการโครงการ อาทิ
    - โครงการพัฒนาธุรกิจให้บริการโลจิสติกส์ บริษัท วัชรพล จำกัด
    - โครงการพัฒนากระบวนการซัพพลายเชน บริษัท พีทีจี เอ็นเนอยี จำกัด (มหาชน)
    - โครงการจัดทำมาตรฐานอาชีพและคุณวุฒิวิชาชีพ สาขาวิชาชีพโลจิสติกส์ ระยะที่ 3 สถาบันคุณวุฒิวิชาชีพ (องค์การมหาชน)
    - โครงการสร้างนักโลจิสติกส์อุตสาหกรรมมืออาชีพ กระทรวงอุตสาหกรรม
- วิทยากรบรรยายให้ความรู้บุคลากรองค์กรชั้นนำ อาทิ
    - บริษัท เจริญโภคภัณฑ์อาหาร จำกัด (มหาชน)
    - บริษัท ไออาร์พีซี จำกัด (มหาชน)
    - บริษัท ไทยยูเนี่ยน กรุ๊ป จำกัด (มหาชน)
    - บริษัท ปูนซีเมนต์นครหลวง จำกัด (มหาชน)
    - ธนาคาร ไทยพาณิชย์ จำกัด (มหาชน)
    - บริษัท สยามแม็คโคร จำกัด (มหาชน)
    - บริษัท บางกอกกล๊าส จำกัด (มหาชน)
    - บริษัท จีซี โลจิสติกส์ โซลูชั่นส์ จำกัด
    - บริษัท เมอร์เซเดส-เบนซ์ (ประเทศไทย) จำกัด
    - บริษัท สรรพสินค้าเซ็นทรัล จำกัด
    - บริษัท ลินฟ้อกซ์เอ็มโลจิสติคส์ (ประเทศไทย) จำกัด
    - บริษัท มิตซูบิชิ เทอร์โบชาร์จเจอร์ เอเชีย จำกัด
    - เครือโรงพยาบาลพญาไท

https://steco.kmutt.ac.th STECOKMUTT steco@mail.kmutt.ac.th 02-470-9644