



ประเภทพลาสติก บริษัทที่ 5

ลักษณะธุรกิจ

บริษัทฯ ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2514 เป็นบริษัทร่วมทุน ไทย-ญี่ปุ่น โดยมีสัดส่วนการถือหุ้น 88% และ 12% ตามลำดับ โดยอยู่ภายใต้ทีมบริหารของไทยทั้งหมด ดำเนินธุรกิจผลิตอุปกรณ์ทางการแพทย์ที่ทำจากพลาสติก เช่น ชุดให้น้ำเกลือ ชุดให้เลือด โดยจัดจำหน่ายทั้งในและต่างประเทศ แต่สินค้าส่วนใหญ่จะขายให้กับตลาดภายในประเทศคิดเป็น 81% ของยอดขายทั้งหมด ปัจจุบันทุนจดทะเบียนของบริษัทเท่ากับ 20 ล้านบาท และมีพนักงานทั้งหมด 289 คน

สำหรับช่องทางการจัดจำหน่ายตลาดในประเทศ (81%) จะจัดจำหน่ายผ่านตัวแทนขายตรงไปยังโรงพยาบาลประมาณ 50% และจำหน่ายผ่านโรงงานผลิตน้ำเกลือ 4 ราย ประมาณ 50% สำหรับตลาดต่างประเทศได้แก่ประเทศลาว เขมร เวียดนาม พม่า มาเลเซีย เป็นตลาดซึ่งมีลักษณะ Price Sensitive จะทำการซื้อขายผ่านตัวแทนขายภายในประเทศ (ประมาณ 1%) สำหรับตลาดในประเทศรัสเซียจะขายผ่าน Dealer (ประมาณ 18%)

1. สภาพปัญหา

1.1 งานทางด้านการวิจัยและพัฒนาสินค้าภายในบริษัทฯ ยังขาดระบบการทำงานที่ดี ไม่มีหน่วยงานที่ทำหน้าที่รับผิดชอบงานทางด้าน R&D โดยตรง ซึ่งในปัจจุบันการวิจัยและพัฒนาสินค้าใหม่ๆ จะอาศัยลำพังเพียงการประชุมและทำงานร่วมกันของพนักงานทุกฝ่ายภายในบริษัทฯ ทำให้การพัฒนาสินค้าใหม่ๆ ทำได้ยากและเสียเวลา

1.2 ปริมาณการใช้พลังงานภายในโรงงานมีสูงมาก ทั้งในเรื่องพลังงานไฟฟ้าและพลังงานความร้อน ซึ่งบริษัทฯ ขาดการควบคุมการใช้ไฟฟ้าให้มีประสิทธิภาพทำให้ค่าไฟในแต่ละเดือนมีสูงมาก อีกทั้งในเรื่องพลังงานความร้อนซึ่งมีการสูญเสียในกระบวนการค่อนข้างมาก ซึ่งหากสามารถลดและควบคุมการใช้พลังงานได้อย่างมีประสิทธิภาพก็จะส่งผลให้ต้นทุนการผลิตสินค้าของบริษัทฯ ลดลงได้

2. แนวทางและวิธีการแก้ปัญหา

2.1 แนวทางการแก้ไขปัญหา

2.1.1 ปฐกษัตริย์กับผู้บริหารและพนักงานระดับสูงของทุกแผนกที่เกี่ยวข้อง เพื่อทราบข้อมูลพื้นฐานของธุรกิจเกี่ยวกับการผลิต การตลาด การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ การใช้พลังงาน และการบริหารจัดการศึกษาและกำหนดปัญหาในการทำวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ จากนั้นจะให้ความรู้เกี่ยวกับแนวคิดพื้นฐาน (Basic Concept) การจัดทำระบบการทำงานวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์และการจัดเก็บข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีประสิทธิภาพ และการฝึกอบรมที่จำเป็นสำหรับการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ จากนั้นจะทำการสร้างความเชื่อมโยง (Linkage) ระหว่างแผนกพัฒนาผลิตภัณฑ์กับแผนกการตลาด พร้อมทั้งให้ความรู้เกี่ยวกับการบริหารโครงการวิจัยและพัฒนาโดยครอบคลุมถึง Project Selection, Planning, Organization, Communication, Control, Monitoring and Evaluation เป็นต้น

2.1.2 ศึกษาเก็บข้อมูลค่าทางไฟฟ้าต่างๆ เช่น กิโลวัตต์ กิโลวาร์ Volt, Amp, Harmonic เสนอแนะแนวทางแก้ปัญหาและพัฒนาให้มีระบบคุณภาพไฟฟ้าที่เหมาะสมกับการใช้งาน จากนั้นจึงร่วมกันนำแนวทางการพัฒนาระบบคุณภาพไฟฟ้าที่เหมาะสม มาสู่การปฏิบัติเพื่อให้เกิดผล

2.2 วิธีการแก้ไขปัญหา

2.1.1 ศึกษาปัญหาภาพรวมของธุรกิจและความเชื่อมโยงระหว่างการผลิต การตลาด และ R&D และศึกษาปัญหาด้านการพัฒนาผลิตภัณฑ์ของบริษัทฯ และความต้องการในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ ให้คำปรึกษาแนะนำและอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับ

- Research Concept, R&D System
- R&D Process, R&D and Business Linkages
- R&D/Design Approval
- R&D Project Management (Selection, Planning, Organization, Communication, Control, Monitoring and Evaluation)

จากนั้นจึงทดลองนำแนวคิดและข้อเสนอแนะไปปฏิบัติและประเมินผลการปฏิบัติเพื่อนำไปปรับปรุงระบบและบริหารจัดการ R&D

2.1.2 ประชุมร่วมกันทั้งกับฝ่ายบริหารและฝ่ายผู้ปฏิบัติงานเพื่อวิเคราะห์ปัญหาด้านพลังงานไฟฟ้า เก็บข้อมูลพฤติกรรมการใช้ไฟฟ้า ข้อมูลเครื่องจักร และติดตั้งเครื่องมือตรวจวัดการใช้ไฟฟ้า เพื่อวิเคราะห์การใช้ไฟฟ้าและหาแนวทางลดต้นทุนด้านไฟฟ้า จากนั้นจะทำการเสนอแนะแนวทางการปรับปรุงคุณภาพไฟฟ้าที่เหมาะสมเพื่อพิจารณาร่วมกันดำเนินการต่อไป และร่วมจัดวางแนวทางดำเนินการตามระบบที่ตกลงร่วมกัน

3. ผลลัพธ์ของการดำเนินการ - ตัวชี้วัด

- 3.1 กิจกรรมวิจัยและพัฒนา โครงสร้าง R&D ที่เป็นระบบ มี R&D Performance Indicator
- 3.2 เวลาในการทำ R&D ตั้งแต่ Conceptualization ถึง Product Design ลดลง 10 %
- 3.3 มีระบบติดตามการใช้พลังงาน และบริหารจัดการพลังงาน ค่าไฟฟ้าลดลง 5 - 10 %

4. สรุปและข้อเสนอแนะ

การดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมายของการทำงานที่ตั้งเป้าไว้เป็นอย่างดี โดยเฉพาะในด้านการใช้พลังงานได้มีการจัดทำแบบฟอร์มและปรับปรุงในส่วนที่มีแล้วให้เหมาะสมกับการใช้งานมากขึ้น รวมทั้งการสร้างจิตสำนึกให้แก่พนักงานในหน้าที่ของตนเองได้อย่างชัดเจน ในเรื่องของการพัฒนาระบบ R&D บริษัทฯ มีโครงสร้าง R&D ที่เป็นระบบ มี R&D Performance Indicator และมีการใช้ระบบในการพัฒนา Prototype ของผลิตภัณฑ์ใหม่

