



กรมพัฒนาธุรกิจการค้า
Department of Business Development

คู่มือปฏิบัติงาน (Operation Manual)
ธุรกิจค้าส่งค้าปลีก

คำนำ

หนึ่งในพันธกิจสำคัญของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ คือ การพัฒนาธุรกิจไทยให้เข้มแข็งแข่งขันได้ และยุทธศาสตร์ที่สำคัญ คือ การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารธุรกิจ เพื่อยกระดับสู่มาตรฐานคุณภาพและมาตรฐานสากล โดยกรมพัฒนาธุรกิจการค้าได้จัดทำ “คู่มือปฏิบัติงาน (Operation Manual) ธุรกิจค้าส่งค้าปลีก” เพื่อเป็นแนวทางให้แก่เจ้าของกิจการธุรกิจค้าส่งค้าปลีกและผู้เกี่ยวข้องได้ศึกษาเพื่อการพัฒนาตนเอง โดยคู่มือปฏิบัติงานฉบับนี้จะเน้นเนื้อหาไปที่ทักษะเชิงปฏิบัติการซึ่งจะสอดคล้องไปตามเกณฑ์คุณภาพธุรกิจค้าส่งค้าปลีก และเพื่อให้สะดวกต่อการศึกษาข้อมูล จึงได้สรุปหลักวิชาการโดยสังเขปแสดงไว้ในภาคผนวกอีกส่วนหนึ่งด้วย

กรมพัฒนาธุรกิจการค้าหวังเป็นอย่างยิ่งว่าคู่มือฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาศักยภาพธุรกิจค้าส่งค้าปลีกให้เข้มแข็งและมีมาตรฐานการดำเนินงานเพื่อบู่มงสู่มาตรฐานระดับสากลต่อไป

กรมพัฒนาธุรกิจการค้า

สิงหาคม 2559

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
บทที่ 1 การพัฒนาธุรกิจค้าส่งค้าปลีกไทย	5
บทที่ 2 ขั้นตอนและวิธีการพัฒนาธุรกิจค้าส่งค้าปลีกไทย	8
- ขั้นตอนที่ 1 การประเมินตนเองตามเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพค้าส่ง-ปลีก	9
- ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์แบบประเมินเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพค้าส่ง-ปลีก	16
- ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนาธุรกิจตามเกณฑ์มาตรฐานเกณฑ์คุณภาพค้าส่ง-ปลีก	23
บทที่ 3 การพัฒนาธุรกิจตามมาตรฐานคุณภาพ	27
- กรณีศึกษาหมวด 1 ภาวะผู้นำ การรวมกลุ่ม และการวางแผนเชิงกลยุทธ์	27
- กรณีศึกษาหมวด 2 การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด	32
- กรณีศึกษาหมวด 3 สารสนเทศและการวิเคราะห์	36
- กรณีศึกษาหมวด 4 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล	41
- กรณีศึกษาหมวด 5 การจัดการกระบวนการทางธุรกิจและโลจิสติกส์.	45
- กรณีศึกษาหมวด 6 การจัดการร้านค้าและการจัดเรียงสินค้า	51
- กรณีศึกษาหมวด 7 การอนามัยและความปลอดภัยในสถานประกอบการ	55
- กรณีศึกษาหมวด 8 ผลลัพธ์ทางธุรกิจ	60
บทที่ 4 สรุปแนะนำการพัฒนาธุรกิจค้าส่งค้าปลีกไทย	63

สารบัญ

เรื่อง	หน้า
ภาคผนวก	91
- 5ส	92
- ความรู้เบื้องต้นในการบริหารจัดการธุรกิจค้าส่งค้าปลีก	98
- แบบประเมินเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพธุรกิจค้าส่งค้าปลีก	130
- แบบจำลองธุรกิจ	168

บทที่ 1 ความสำคัญของการพัฒนาธุรกิจ ค้าส่งค้าปลีกไทย

ธุรกิจค้าส่งค้าปลีก เป็นหนึ่งในธุรกิจสาขาบริการจัดจำหน่าย (Distribution Service) ที่อยู่ภายใต้ความตกลงการค้าบริการของอาเซียน (AFAS) โดยมีมูลค่าทางเศรษฐกิจและการจ้างงาน เป็นอันดับ 3 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) รองจากภาคบริการ และภาคการผลิต เมื่อประเทศเข้าสู่การเปิดการลงทุนเสรีทำให้เกิดการเติบโตอย่างรวดเร็วของธุรกิจค้าส่งค้าปลีก รวมถึงผลกระทบจากการปฏิวัติระบบการค้าโลกซึ่งนำมาสู่การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในกระบวนการธุรกิจค้าส่งค้าปลีกอย่างกว้างขวาง

การพัฒนาธุรกิจค้าส่งค้าปลีกไทย เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการยกระดับขีดความสามารถในการแข่งขัน ปัจจุบันมีธุรกิจค้าส่งจำนวนมากที่ดำเนินการโดยบริษัทร่วมทุนต่างประเทศที่มีทั้งเงินทุน และเทคโนโลยีในด้านการจัดการที่ทำให้สินค้ามีต้นทุนโดยรวมต่ำกว่าราคาของธุรกิจค้าส่งที่ดำเนินกิจการโดยคนไทย หากบริษัทของคนไทยขาดการปรับปรุงประสิทธิภาพด้านการบริหารจัดการแล้ว จะส่งผลให้ลดความสามารถในการแข่งขัน และอาจจำเป็นต้องขายกิจการหรือเลิกกิจการในที่สุด

การพัฒนากระบวนการบริหารจัดการด้านคุณภาพธุรกิจค้าส่ง-ค้าปลีก โดยมุ่งเน้นความสำคัญในขั้นตอนของกระบวนการทางธุรกิจ สำหรับ กิจกรรมการสั่งซื้อ การจัดเก็บ การจำหน่ายสินค้าผ่านกิจกรรมโลจิสติกส์ (Logistics Activities) และการจัดการทรัพยากรเพื่อสนับสนุน เช่น ทรัพยากรบุคคล และสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ รวมทั้งข้อปฏิบัติ ที่ดีที่สุด (Best Practices) ในการดำเนินกิจกรรมตามขั้นตอนใน กระบวนการธุรกิจที่สำคัญอันจะเป็นเครื่องมือเพื่อใช้เป็นมาตรฐานการ วัดที่จะสะท้อนให้เห็นถึงระดับความสามารถในการพัฒนาและการ แข่งขัน ความรู้และทักษะในด้านการบริหารจัดการด้านคุณภาพธุรกิจ ประกอบด้วย บทบาทในด้านการบริหารจัดการ การวางแผน การนำไป ปฏิบัติ และการควบคุมประสิทธิภาพ การเคลื่อนย้าย การจัดเก็บสินค้า และการบริการทั้งไปและกลับ รวมถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้อง เช่น การบริหาร คำสั่งซื้อ การวางแผนคลังสินค้าและการขายจนถึงมือผู้บริโภค เพื่อให้ ลูกค้าได้รับสิ่งที่ดีที่สุด รวมถึงมีต้นทุนในกิจกรรมที่กล่าวมาอย่าง เหมาะสม ที่จะสะท้อนถึงผลลัพธ์ทางธุรกิจ

นอกจากนี้ การส่งเสริมและพัฒนายังสามารถดำเนินการในการ พัฒนาระบบโซ่อุปทานของธุรกิจการค้าส่ง การพัฒนาระบบเทคโนโลยี สารสนเทศภายในองค์กร เพื่อเสริมศักยภาพในการบริหารจัดการให้มี ประสิทธิภาพสูงขึ้น รวมถึงการขยายแนวคิดในการดำเนินกิจกรรมโลจิสติกส์ธุรกิจค้าส่งค้าปลีก ซึ่งมีผลต่อต้นทุนการบริหารจัดการโลจิสติกส์ ธุรกิจค้าส่งค้าปลีกโดยรวมของหน่วยธุรกิจที่เกี่ยวข้องกัน ที่เรียกว่าโซ่

อุปทานการค้าส่งค้าปลีกทั้งระบบจะลดลง โดยครอบคลุมผู้แทนจำหน่ายหรือผู้ผลิตและผู้ประกอบการค้าส่ง-ค้าปลีก ภายใต้การแบ่งปันผลประโยชน์ดังกล่าว คินให้กับผู้บริโภคผู้เกี่ยวข้องสุดท้ายในระบบโซ่อุปทานธุรกิจค้าส่ง-ค้าปลีก ดังนั้น การจัดการลดต้นทุนจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะธุรกิจสามารถดำเนินการได้ง่ายกว่าการเพิ่มยอดขายอันถือได้ว่าเป็นความสำคัญลำดับแรก ในการเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน อีกทั้งธุรกิจ จำเป็นต้องมีเกณฑ์ในการประเมินคุณภาพของธุรกิจ เพื่อให้ทราบทิศทางว่าควรต้องเร่งพัฒนาในด้านใดต่อไปเพื่อให้ธุรกิจเข้มแข็งและแข่งขันอย่างยั่งยืน

บทที่ 2 ขั้นตอนและวิธีการพัฒนาธุรกิจ ค้าส่งค้าปลีกไทย

สาเหตุหลักที่ธุรกิจค้าส่งค้าปลีกทยอยย่อยของไทยเกือบทั้งหมด ไม่สามารถพัฒนาปรับปรุงการบริหารจัดการของตนให้เป็นระบบและเป็นไปอย่างต่อเนื่องได้นั้น เป็นผลจากการขาดเครื่องมือในการชี้้นำที่สามารถวัดระดับคุณภาพกระบวนการบริหารจัดการของตนเอง และสามารถเทียบเคียงคุณภาพการบริหารจัดการในกลุ่มธุรกิจเดียวกันได้ เพื่อเสริมสร้างความเข้มแข็งรองรับปัญหาดังกล่าว กรมพัฒนาธุรกิจการค้าได้จัดทำเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการของธุรกิจค้าส่งค้าปลีก เพื่อสร้างการรับรู้เชิงเปรียบเทียบในคุณภาพการบริหารจัดการของตนเองที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน และใช้เป็นเครื่องมือในการกำหนดทิศทางการพัฒนาปรับปรุงการบริหารจัดการของตัวธุรกิจเองอย่างต่อเนื่อง

ขั้นตอนการดำเนินกิจกรรมการยกระดับมาตรฐานเกณฑ์คุณภาพ ธุรกิจค้าส่งค้าปลีกไทย

ขั้นตอนที่ 1 การประเมินตนเองตามมาตรฐานเกณฑ์คุณภาพ

ค้าส่งค้าปลีก

ร้านค้าส่งค้าปลีกสามารถประเมินตนเองโดยใช้แบบประเมินมาตรฐานเกณฑ์คุณภาพธุรกิจค้าส่งค้าปลีก เพื่อวิเคราะห์และประเมินแนวทางในการพัฒนาธุรกิจ ตามเกณฑ์การประเมินมาตรฐานคุณภาพธุรกิจค้าส่งค้าปลีกของ กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์

แบบประเมินมาตรฐานเกณฑ์คุณภาพธุรกิจค้าส่งค้าปลีก แบ่งเป็น 8 หมวด ดังนี้

หมวดที่ 1 ภาวะผู้นำ-การรวมกลุ่มและการวางแผนเชิงกลยุทธ์

ความสำคัญของภาวะผู้นำและการรวมกลุ่มของเจ้าของกิจการ คือ การจัดการปฏิสัมพันธ์ต่างๆที่เกิดขึ้นของกลุ่มต่างๆกับธุรกิจของตนเอง อย่างมีประสิทธิภาพ เจ้าของกิจการจำเป็นต้อง กำหนดทิศทางขององค์กรร้านค้า การเชื่อมโยงธุรกิจ การจัดทำแผนธุรกิจ การวางแผนกลยุทธ์ ในการดำเนินธุรกิจอย่างมีทิศทาง มีหัวข้อประเมิน ดังนี้

- 1.1 ภาวะผู้นำในองค์กรและการรวมกลุ่มร้านค้า
- 1.2 ความรับผิดชอบต่อสาธารณะและความมีส่วนร่วมในสังคม
- 1.3 การพัฒนาแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อเสริมศักยภาพในการแข่งขัน
- 1.4 การกระจายแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ

หมวดที่ 2 การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด

ทุกธุรกิจจะสามารถดำรงอยู่และเติบโตได้ขึ้นอยู่กับลูกค้าการดำเนินธุรกิจจะต้องสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้ได้มากที่สุด เจ้าของกิจการค้าส่งค้าปลีกควรสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า เพื่อให้เกิดการใช้บริการอย่างต่อเนื่อง มีหัวข้อประเมิน ดังนี้

- 2.1 ความรู้ ความเข้าใจ และการเข้าถึง กลุ่มลูกค้าและตลาด
- 2.2 ความสัมพันธ์กับลูกค้าและความพึงพอใจของลูกค้า

หมวดที่ 3 สารสนเทศและการวิเคราะห์

สิ่งที่สำคัญรองจากร้านค้าหรือองค์การธุรกิจคือข้อมูลต่างๆที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมในการดำเนินธุรกิจ ถ้าเปรียบเทียบร้านค้าหรือองค์การธุรกิจคือบุคคลคนหนึ่ง ข้อมูลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินธุรกิจคือประวัติของบุคคลนั้น ข้อมูลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินธุรกิจ อาทิเช่น ข้อมูลการซื้อขาย ข้อมูลค่าใช้จ่าย ข้อมูลสินค้าคงคลัง ข้อมูลลูกค้า และข้อมูลพนักงาน เป็นต้น การจัดการข้อมูลเหล่านี้ให้เป็นระบบสะดวกต่อการนำข้อมูลมาวิเคราะห์เราเรียกว่า “สารสนเทศ” มีหัวข้อประเมิน ดังนี้

- 3.1 การประเมินและวิเคราะห์การดำเนินการขององค์กรหรือร้านค้า
- 3.2 การจัดการสารสนเทศของร้านค้าที่เหมาะสม

หมวดที่ 4 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

ในการประกอบธุรกิจทั่วไป องค์กรจะไม่สามารถทำหน้าที่ต่างๆ ได้อย่างสมบูรณ์ถ้าปราศจากทรัพยากรมนุษย์ และยิ่งไปกว่านั้นทรัพยากรมนุษย์จะไม่สามารถทำหน้าที่ได้ดี ถ้าปราศจาก ความสามารถ การมีคุณธรรม จริยธรรม และสิ่งจูงใจ เพราะฉะนั้นกลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์สำหรับการบริหารการปฏิบัติการ จึงต้องให้ความสำคัญกับองค์ความรู้ (knowledge) และทักษะ (Skill) ของคนเพื่อการปฏิบัติการด้วย ซึ่งเป็นสิ่งที่มีความซับซ้อน และมีต้นทุนสูง ความสำเร็จของพนักงานขึ้นอยู่กับเวลาที่พนักงานมีโอกาสในการเรียนรู้ และการได้ใช้ทักษะใหม่ๆ มากขึ้น องค์กรควรมีการลงทุนด้านการเรียนรู้ (Learning) ของพนักงาน โดยให้การศึกษาการฝึกอบรม (Training) และโอกาสอื่นๆ เพื่อการเติบโตอย่างต่อเนื่อง โอกาสดังกล่าวอาจรวมถึงการหมุนเวียนหน้าที่ของพนักงานในองค์กร การให้พนักงานเกิดความเข้าใจในระบบงาน การได้รับค่าจ้างเพิ่มขึ้นตามความรู้และทักษะที่มีอยู่และรับทราบถึงความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ตลอดจนการสร้างความสำเร็จ และความพึงพอใจให้กับพนักงาน ซึ่งท้ายที่สุดย่อมส่งผลดีต่อภาพรวมของการทำงานทั้งระบบ มีหัวข้อประเมิน ดังนี้

- 4.1 สายการบังคับบัญชาและการเจริญเติบโตในสายวิชาชีพ
- 4.2 การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาพนักงาน
- 4.3 การทำงานอย่างมีความสุขและความพึงพอใจของพนักงาน
- 4.4 วัฒนธรรมองค์กร

หมวดที่ 5 การจัดการกระบวนการทางธุรกิจ และโลจิสติกส์

กระบวนการในกิจการค้าส่ง สินค้าอุปโภค-บริโภค สินค้าประจำวัน โดยทั่วไปของกิจการ ส่วนใหญ่จะมีกระบวนการทางธุรกิจที่ไม่แตกต่างกัน กล่าวคือ โดยเริ่มที่กระบวนการวางแผนการสั่งซื้อ ซึ่งจะสัมพันธ์กับผู้จำหน่ายสินค้าหรือซัพพลายเออร์ (Supplier) โดยเรียกว่าโลจิสติกส์ขาเข้า (Inbound Logistics) ซึ่งเกี่ยวข้องกับกิจกรรมการวางแผนการสั่งซื้อ ผู้รับผิดชอบต้องทราบถึง สถานการณ์ตลาดและยอดขาย ทราบถึงข้อมูลการจัดเก็บและระดับของสินค้าคงคลัง รวมถึงต้องทราบกิจกรรมในการจัดส่งหรือการรับมอบสินค้า กำหนดการหรือระยะเวลาส่งมอบสินค้าจากผู้ขาย เงื่อนไขการสั่งซื้อรวมถึงทราบถึงต้นทุนซื้อสินค้า เป็นต้น การวางแผนการจัดเก็บ ซึ่งหมายถึงกิจกรรมในการจัดเก็บสินค้าเข้าสู่คลัง ซึ่งจะเป็กระบวนการต่อเนื่องจาก การวางแผนการสั่งซื้อ รวมถึงกิจกรรมที่สัมพันธ์กับหน่วยงานอื่น เช่น ข้อมูลของระดับสินค้าคงคลัง รอบหรือระยะเวลาส่งมอบสินค้าจากผู้ขาย รวมถึงการวางแผนการเคลื่อนย้ายสินค้าเพื่อการส่งมอบที่มีต้นทุนโลจิสติกส์ต่ำ หรือที่เรียกว่าแผนการขนส่งสินค้า เป็นต้น

เจ้าของร้านจะต้องบริหารจัดการเพื่อให้มีต้นทุนโลจิสติกส์ต่ำสุด ภายใต้เงื่อนไขการส่งมอบสินค้า (การตอบสนองความต้องการสินค้า) และความพึงพอใจของลูกค้า มีหัวข้อประเมิน ดังนี้

- 5.1 กระบวนการที่เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการ
- 5.2 กระบวนการทางธุรกิจ

5.3 กระบวนการสนับสนุนทางธุรกิจ

หมวดที่ 6 การจัดการร้านค้าและการจัดวางสินค้า

ธุรกิจค้าส่งค้าปลีกควรมีการจัดเรียงสินค้าให้เป็นที่ดึงดูดความสนใจของผู้บริโภค เพื่อเป็นการสร้างศักยภาพในการแข่งขัน ที่สำคัญการจัดการร้านค้าและการจัดวางสินค้าในร้านนั้นเป็นการแสดงถึงความใส่ใจของเจ้าของกิจการค้าส่งค้าปลีกที่มีต่อสินค้า และลูกค้า โดยพื้นฐานการจัดการร้านค้าและการจัดวางสินค้าควรจะต้องแสดงถึงหลัก 5 สัมพันธ์ คือ สวย สะอาด สว่าง สะดวก และสบาย การจัดการที่ดีจะเป็นการสร้างภาพลักษณ์ สร้างความน่าเชื่อถือในมุมมองของลูกค้า มีหัวข้อประเมิน ดังนี้

6.1 กระบวนการที่เกี่ยวกับการตกแต่งร้านค้าและการจัดการ

หมวดที่ 7 การอนามัยและความปลอดภัยในสถานประกอบการ ค้าส่งค้าปลีก

ในด้านอนามัยและความปลอดภัยสำหรับเจ้าของกิจการค้าส่งค้าปลีก สินค้าอุปโภค-บริโภคประจำวัน ถือว่ามีความสำคัญมาก ความจำเป็นในการขจัดเชื้อการแพร่เชื้อโรค จากสัตว์กัดแทะ เช่น หนู เป็นต้น หรือการเกิดเชื้อราบนผ้าเพดาน สิ่งเหล่านี้ก่อให้เกิดความไม่เชื่อมั่นของผู้บริโภค การกำหนดมาตรการป้องกัน การตรวจสอบอยู่เป็นประจำเป็นสิ่งสำคัญที่มีต้นทุนในการดำเนินการต่ำ แม้แต่การป้องกันภัยในด้านต่างๆ เช่น อัคคีภัย ที่อาจเกิดจากไม่มีมาตรการในการควบคุมการจัดเก็บสินค้า เช่น สินค้าที่อาจเกิดเชื้อไฟ สินค้าที่อาจเป็นสื่อนำไฟ

รวมถึงการระมัดระวังการกำเนิดของประกายไฟ เช่น รูป-เทียน หรือ ดอกไม้ไฟ เป็นต้น กิจการค้าส่งค้าปลีก ควรมีการจัดทำระบบป้องกัน อัคคีภัยต่างๆ เช่น มีถังดับเพลิง มีระบบป้องกันไฟฟ้าลัดวงจร มีการฝึกอบรมให้พนักงานรู้จักการป้องกันภัยที่อาจจะเกิดขึ้น มีหัวข้อประเมิน ดังนี้

7.1 การจัดการอาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อมของสถานประกอบการ
ค้าส่งค้าปลีก

7.2 ระบบการป้องกันอันตรายและอัคคีภัย

หมวดที่ 8 ผลลัพธ์ทางธุรกิจ

ผลลัพธ์ทางธุรกิจ คือผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานของเจ้าของ กิจการค้าส่งค้าปลีก โดยเจ้าของกิจการควรกำหนดรอบของการ ประเมินผลการดำเนินงานของธุรกิจ เช่น ทุก 6 เดือน หรือ ทุก 1 ปี เป็นต้น เพื่อประเมินกลยุทธ์ แผนงาน และความใส่ใจ ของเจ้าของธุรกิจ กับการตอบสนองของลูกค้า ผลลัพธ์ทางธุรกิจที่ได้รับจะถูกนำไป ปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง และจะถูกประเมินใหม่ในรอบต่อไป เนื่องจากผลลัพธ์ทางธุรกิจจะเป็นผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินธุรกิจซึ่งจะ เป็นภาพรวมของกิจกรรมในทุกด้าน มีหัวข้อประเมิน ดังนี้

8.1 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า

8.2 ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด

8.3 ผลลัพธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์

8.4 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลขององค์กร

รายละเอียดเกณฑ์การให้คะแนนแบบประเมินมาตรฐานเกณฑ์คุณภาพ ธุรกิจค้าส่งค้าปลีก

คะแนน	แนวทางการให้คะแนน
1 - 3	ไม่มีหลักฐาน ที่ชัดเจนยืนยันสิ่งที่กล่าวถึง อาจพบว่ามีเพียงคำบอกเล่า
	ประเมินผลการปฏิบัติหรือดำเนินการ ในระหว่าง 1 กับ 3 (อยู่ระหว่าง 1 กับ 3)
3 - 5	มีหลักฐาน ยืนยันสิ่งที่กล่าวถึง มีการปฏิบัติหรือดำเนินการ อย่างเป็นระบบที่ดี
	ประเมินผลการปฏิบัติหรือดำเนินการ ในระหว่าง 3 กับ 5 (อยู่ระหว่าง 3 กับ 5)
5	มีหลักฐาน ชัดเจนยืนยันสิ่งที่กล่าวถึง และมีการปฏิบัติหรือดำเนินการอย่างเป็นระบบ รวมถึงมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ในระดับดีมาก

ขั้นตอนที่ 2 การวิเคราะห์แบบประเมินมาตรฐานเกณฑ์คุณภาพ คำสั่งค้าปลีก

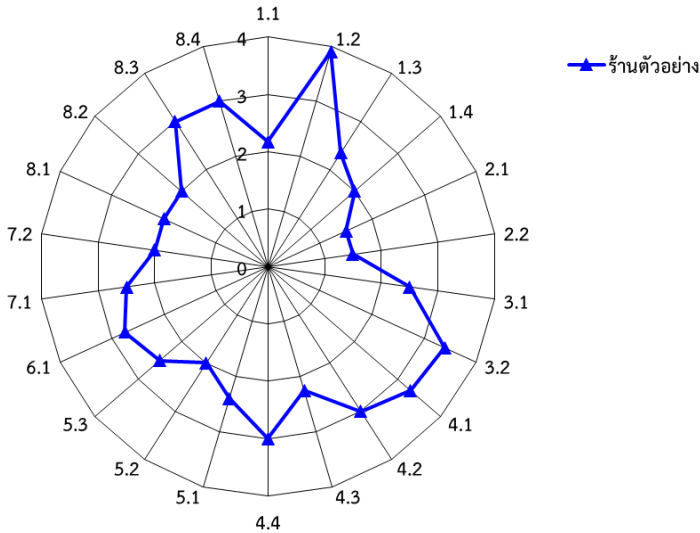
ตัวอย่างผลการประเมินธุรกิจตามแบบประเมินมาตรฐานเกณฑ์คุณภาพ
คำสั่งค้าปลีก

เกณฑ์ประเมิน	ระดับคะแนน				
	1	2	3	4	5
หมวดที่ 1 ภาวะผู้นำการรวมกลุ่มและการวางแผนเชิงกลยุทธ์					
1.1 ภาวะผู้นำในองค์กรและการรวมกลุ่มร้านค้า		2.2			
1.2 ความรับผิดชอบต่อสาธารณะและมีส่วนร่วมในสังคม			3.9		
1.3 การพัฒนาแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อเสริมศักยภาพในการแข่งขัน		2.4			
1.4 การกระจายแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ		2.0			
หมวดที่ 2 การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด					
2.1 ความรู้ ความเข้าใจ และการเข้าถึง กลุ่มลูกค้าและตลาด	1.5				
2.2 ความสัมพันธ์กับลูกค้าและความพึงพอใจของลูกค้า	1.5				

เกณฑ์ประเมิน	ระดับคะแนน				
	1	2	3	4	5
หมวดที่ 3 สารสนเทศและการวิเคราะห์					
3.1 การประเมินและวิเคราะห์การดำเนินการขององค์กรหรือร้านค้า		2.5			
3.2 การจัดการสารสนเทศของร้านค้าที่เหมาะสม			3.4		
หมวดที่ 4 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล					
4.1 สายการบังคับบัญชาและการเจริญเติบโตในสายวิชาชีพ			3.3		
4.2 การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาพนักงาน			3.0		
4.3 การทำงานอย่างมีความสุขและความพึงพอใจของพนักงาน		2.3			
4.4 วัฒนธรรมองค์กร			3.0		
หมวดที่ 5 การจัดการกระบวนการทางธุรกิจและโลจิสติกส์					
5.1 กระบวนการที่เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการ		2.4			
5.2 กระบวนการทางธุรกิจ		2.0			
5.3 กระบวนการสนับสนุนทางธุรกิจ		2.5			

เกณฑ์ประเมิน	ระดับคะแนน				
	1	2	3	4	5
หมวดที่ 6 การจัดการร้านค้าและการจัดวางสินค้า					
6.1 กระบวนการที่เกี่ยวกับการตกแต่งร้านค้าและการจัดการ		2.8			
หมวดที่ 7 การอนามัยและความปลอดภัยในสถานประกอบการค้าส่ง					
7.1 การจัดการอาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อมของสถานประกอบการค้าส่งค้าปลีก		2.5			
7.2 ระบบการป้องกันอันตรายและอัคคีภัย		2.0			
หมวดที่ 8 ผลลัพธ์ทางธุรกิจ					
8.1 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า		2.0			
8.2 ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด		2.0			
8.3 ผลลัพธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์			3.0		
8.4 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลขององค์กร			3.0		

นำผลคะแนนการประเมินมาจัดทำในรูปแบบ เรดาร์กราฟ เพื่อให้
สะดวกต่อการวิเคราะห์ในภาพรวม

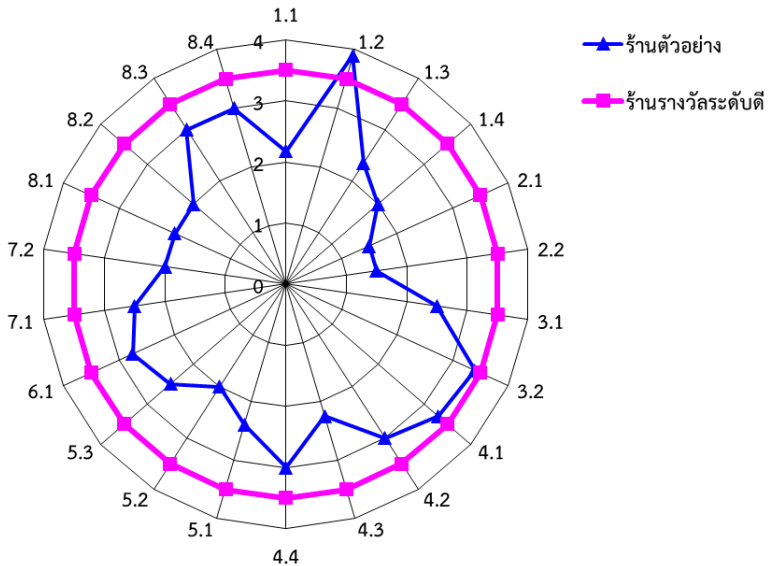


ใช้เกณฑ์การให้รางวัลร้านค้าส่งค้าปลีกดีเด่นเป็นแนวทางการ
เปรียบเทียบ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. รางวัลระดับดี ผู้ได้รับรางวัล ต้องมีคะแนนประเมินตาม
มาตรฐานคุณภาพธุรกิจค้าส่งในหมวดนั้น ในช่วง 3.5 – 4.0 คะแนน
2. รางวัลระดับดีมาก ผู้ได้รับรางวัล จะต้องมีคะแนนประเมินตาม
มาตรฐานคุณภาพธุรกิจค้าส่งในหมวดนั้น ในช่วง 4.1 – 4.5 คะแนน

3. รางวัลระดับดีเด่น ผู้ได้รับรางวัล จะต้องมีความประเมิณตาม
 มาตรฐานคุณภาพธุรกิจค้าส่งในหมวดนั้นมากกว่า 4.5 คะแนน

ตัวอย่าง เรดาร์กราฟเมื่อนำคะแนนมาทำการวิเคราะห์



นำผลจากการประเมินมาสรุปประเด็นปัญหา และลำดับความสำคัญในการแก้ไข

หมวด	ปัญหาในการควบคุมบริหาร	ลำดับความสำคัญ
1. ภาวะผู้นำ-การรวมกลุ่มและการวางแผนเชิงกลยุทธ์	- ผู้บริหารมีภาวะผู้นำและมีส่วนร่วมกิจกรรมกับชุมชนแต่องค์กรขาดแผนกลยุทธ์ เพื่อรองรับการแข่งขันในพื้นที่	3
2. การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด	- ไม่มีการจัดทำฐานข้อมูล และการจำแนกกลุ่มลูกค้า และยังไม่มีการสำรวจความพึงพอใจและการกำหนดตัวชี้วัดความพึงพอใจของลูกค้า	1
3. สารสนเทศและการวิเคราะห์	- ขาดการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อใช้ประโยชน์ในเชิงบริหาร	4
4. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล	- ระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลยังขาดการกำหนดเป้าหมายและดัชนีชี้วัดที่สำคัญครอบคลุมด้านในด้านทรัพยากรบุคคล ที่จำเป็นต่อขนาดขององค์กร	4

หมวด	ปัญหาในการควบคุมบริหาร	ลำดับ ความสำคัญ
5. การจัดการ กระบวนการทาง ธุรกิจและโลจิสติกส์	- ขาดการกำหนดตัวชี้วัด ที่ใช้ในการ ควบคุมการดำเนินงาน ของมูลค่า สินค้าในสต็อก มูลค่าของการสั่งซื้อ มูลค่ายอดขาย	2
6. การจัดการ ร้านค้าและการ จัดวางสินค้า	- ขาดกระบวนการกำหนดพื้นที่ใน การจัดวางสินค้า และการจัดร้านค้า	3
7. การอนามัย และ ความ ปลอดภัยในสถาน ประกอบการ	- มีปัญหาด้านอนามัยในเรื่องของหนู เนื่องจากร้านอยู่ติดกับตลาดสด	2
8. ผลลัพธ์ทาง ธุรกิจ	- ขาดการกำหนดนำตัวชี้วัดในด้าน ผลลัพธ์ที่ครอบคลุมทุกด้านมาใช้ใน การ บริหาร หรือ ประเมิน ประสิทธิภาพการบริหารจัดการ	3

การพิจารณาเลือกหมวดในการพัฒนา จะขึ้นกับความพร้อมของผู้ประกอบการ แต่การพัฒนาในหมวด สารสนเทศและการวิเคราะห์ และหมวด การจัดการกระบวนการทางธุรกิจและโลจิสติกส์ เป็นกระบวนการที่เห็นผลลัพธ์ของการพัฒนาได้ในเวลาอันสั้น และสามารถตรวจวัดได้เป็นรูปธรรม ส่วนการพัฒนาในหมวดอื่น เป็นกระบวนการการพัฒนาเชิงกลยุทธ์ และขึ้นกับตัวแปรจำนวนมาก การพัฒนาอาจต้องใช้เงินทุน ในการพัฒนาร้านหรือพัฒนาบุคคล ผลลัพธ์การพัฒนาจะใช้เวลามากกว่า การวัดผลลัพธ์ที่ได้ อาจจะต้องใช้เวลานาน

ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนาธุรกิจตามมาตรฐานเกณฑ์คุณภาพค้าส่งค้าปลีก

วิธีการพัฒนาธุรกิจในแต่ละหมวด มีแนวทางดังนี้

หมวด	แนวทางการแก้ไขปรับปรุง
1. ภาวะผู้นำ-การรวมกลุ่มและการวางแผนเชิงกลยุทธ์	- เจ้าของร้านควรกำหนดวิสัยทัศน์ เพื่อเป็นเป้าหมายทางธุรกิจ - ประเมินธุรกิจที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน โดยใช้ แบบจำลองธุรกิจ BMC (Business Model Canvas) เป็นเครื่องมือ (รายละเอียดในภาคผนวก)

หมวด	แนวทางการแก้ไขปรับปรุง
1. ภาวะผู้นำ-การรวมกลุ่มและการวางแผนเชิงกลยุทธ์ (ต่อ)	<ul style="list-style-type: none"> - กำหนดแผนงานเพื่อให้บรรลุต่อเป้าหมาย โดยให้ทุกคนในร้านรับรู้และมีส่วนร่วมในแผนงาน - เป้าหมายและแผนงาน ควรคำนึงถึงการมีส่วนร่วมกับสาธารณะและสังคม - มีแผนงานในการติดตามผลการดำเนินงาน
2. การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด	<ul style="list-style-type: none"> - เจ้าของกิจการต้องเข้าใจเป้าหมาย การขาย และ การตลาด ผลสำเร็จของการขาย คือ ยอดขาย ผลสำเร็จของการตลาด คือ ความพึงพอใจของลูกค้า - สร้างระบบที่สนับสนุนการรู้จักลูกค้า เช่น ระบบสมาชิกของร้าน เป็นต้น - สร้างกิจกรรมภายในร้านให้ลูกค้ามีส่วนร่วม - มีกระบวนการรับฟังความคิดเห็นของลูกค้า และการปรับปรุงเพื่อตอบสนองความต้องการลูกค้า

หมวด	แนวทางการแก้ไขปรับปรุง
3. สารสนเทศและการวิเคราะห์	<ul style="list-style-type: none"> - เจ้าของร้านควรมีระบบที่สามารถตอบสนองต่อการประเมินผลและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานของร้าน - มีกระบวนการนำข้อมูลมาใช้ในการวางแผนในการบริหารงาน
4. การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล	<ul style="list-style-type: none"> - เจ้าของร้านต้องมีความตระหนักว่า “พนักงาน คือ ตัวแทนของร้านที่ใกล้ชิดกับลูกค้าที่สุด” - เจ้าของร้านควรให้ความสำคัญกับบรรยากาศการทำงานภายในร้าน - มีแผนงานการพัฒนาบุคลากร และสวัสดิการที่เหมาะสม - เจ้าของร้านควรให้ความสำคัญกับการสร้างวัฒนธรรมการทำงานร่วมกันภายในร้าน
5. การจัดการกระบวนการทางธุรกิจและโลจิสติกส์	<ul style="list-style-type: none"> - เจ้าของร้านควรมีการจัดการคลังสินค้าและโลจิสติกส์ที่มีประสิทธิภาพ โดยใช้องค์ความรู้จาก “ความรู้เบื้องต้นในการบริหารจัดการธุรกิจการค้าส่ง-ค้าปลีก สินค้าอุปโภคบริโภค ประจำวัน” (รายละเอียดในภาคผนวก)

หมวด	แนวทางการแก้ไขปรับปรุง
6. การจัดการร้านค้า และการจัดวางสินค้า	<ul style="list-style-type: none"> - เจ้าของร้านค้าควรใช้ หลัก 5ส. (รายละเอียดในภาคผนวก) ในการจัดการร้าน - การจัดสินค้าบนชั้นวางให้เป็นระเบียบ แบ่งเป็นหมวดหมู่ และคำนึงถึงพฤติกรรมของลูกค้า
7. การอนามัยและความปลอดภัยในสถานประกอบการ	<ul style="list-style-type: none"> - เจ้าของร้านค้าควรมีกระบวนการในการตรวจสอบความสะอาด และความปลอดภัยภายในร้าน
8. ผลลัพธ์ทางธุรกิจ	<ul style="list-style-type: none"> - เจ้าของร้านค้าควรมีกระบวนการวัดผลของธุรกิจเพื่อเป็นการสะท้อนกระบวนการต่างๆ ที่นำมาใช้เพื่อพัฒนาธุรกิจ

บทที่ 3 การพัฒนาธุรกิจตามเกณฑ์มาตรฐาน คุณภาพ

กรณีตัวอย่างร้านค้าส่งค้าปลีกที่ได้รับการพัฒนาธุรกิจตามมาตรฐาน
คุณภาพบริหารจัดการธุรกิจค้าส่งค้าปลีกในแต่ละหมวด

**กรณีศึกษา : การให้คำปรึกษา หมวด 1 ภาวะผู้นำ การรวมกลุ่มและ
การวางแผนเชิงกลยุทธ์**

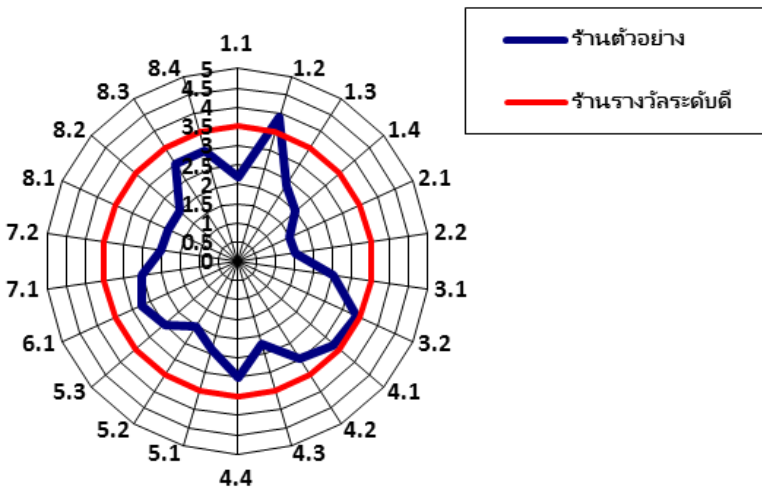
แนวคิด

ความสำคัญของภาวะผู้นำและการรวมกลุ่มของเจ้าของกิจการ คือการบริหารการปฏิสัมพันธ์ต่างๆที่เกิดขึ้นของกลุ่มต่างๆกับธุรกิจของตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ เจ้าของกิจการจำเป็นต้องกำหนดทิศทางขององค์การร้านค้า การเชื่อมโยงธุรกิจ การจัดทำแผนธุรกิจ การวางกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจอย่างมีทิศทาง

ประเด็นปัญหา

ร้านตัวอย่าง เป็นร้านค้าส่งค้าปลีกที่เจ้าของกิจการใช้กลยุทธ์เปิดร้านติดตลาดสด ทุกสาขาของ เก่งซูเปอร์สโตร์ จึงเน้นทำเลติดกับตลาดสด ปัจจุบันมี 4 สาขา ใน 4 อำเภอ ซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่ดี แต่ปัญหาที่พบ คือเมื่อเวลาผ่านไป พนักงานภายในร้านขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน ขาดแรงบันดาลใจ ความคิดสร้างสรรค์ ในการแก้ปัญหา หรือปรับปรุงงาน เพราะตัวร้านค้าอยู่ในทำเลที่ดี พนักงานในร้านไม่ต้องพยายามก็ขายของได้ ซึ่งผลเหล่านี้สะท้อนออกมาที่ตัวหน้าร้าน รูปแบบ ความสะอาด ความเป็นระเบียบ ปัญหาเริ่มส่งผลกระทบต่อมากขึ้นเมื่อการแข่งขันของธุรกิจในพื้นที่สูงขึ้น จำนวนพนักงานในร้านมากขึ้น ต้นทุนการดำเนินงานสูงขึ้น

กราฟวินิจฉัยของกิจการ



แนวทางให้คำปรึกษาแนะนำ

1. วิเคราะห์ธุรกิจ ร้านตัวอย่าง โดยใช้แนวคิดธุรกิจ “ธุรกิจคือลูกค้า และการตลาดคือการสื่อสาร” ลูกค้าคือฐานของธุรกิจ และการสื่อสารระหว่างธุรกิจและลูกค้าคือหัวใจของการตลาดจุดแข็งคือ มีทำเลที่ดี ติดตลาดสด แหล่งชุมชนของเมือง จุดอ่อนที่สำคัญ พนักงานไม่ต้องใช้ความพยายามก็ขายสินค้าได้การแข่งขันทางธุรกิจ ทำให้ธุรกิจต้องขยายตัวไม่สามารถอยู่นิ่งได้ ปัญหาคือ ร้านตัวอย่างนี้ จะขยายตัวเองโดยไม่พึ่งทำเลติดตลาดสดได้ไหม? เมื่อร้านต้องการจะขยายสาขาจุดขายคืออะไร?
2. จุดขายของ ร้านตัวอย่าง จากความคิดเห็นร่วมกัน คือ “ความจริงใจ ความมีน้ำใจ” เป็นสิ่งที่สร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง แต่ก็ เป็นสิ่งที่ไม่สามารถบังคับให้พนักงานปฏิบัติได้ สิ่งนี้ต้องสร้างจากภายใน
3. การสร้างความกระตือรือร้น การทำงานร่วมกันให้กับพนักงานจะเป็นส่วนสำคัญในการทำให้แผนกลยุทธ์ถูกนำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ
4. ที่ปรึกษาใช้การสร้างกิจกรรมการปรับปรุงภายในร้าน เป็นกิจกรรมที่ให้หัวหน้างานและเจ้าของธุรกิจร่วมกันวางแผนและปฏิบัติ ผลลัพธ์ที่ได้มีการพูดคุยสื่อสารของพนักงานในทุกระดับ
5. มีการวางแผนงานเชิงกลยุทธ์ที่เกิดจากทุกคนมีส่วนร่วมทั้งการ แสดงความคิดเห็น และร่วมกันปฏิบัติ

กรณีตัวอย่างการดำเนินกิจกรรมพัฒนา



ภาพแสดงการประชุมกลุ่มเพื่อระดมความเห็น

สรุปผลการพัฒนา

ร้านตัวอย่าง เป็นร้านค้าส่งค้าปลีกที่มีศักยภาพ ตั้งอยู่ในทำเลที่ดีของจังหวัด เจ้าของกิจการ เป็นบุคคลที่มีศักยภาพในการวางกลยุทธ์ธุรกิจ ปัญหาสำคัญอยู่ที่พนักงานในระดับหัวหน้างาน ขาดความคิดริเริ่มและการทำงานร่วมกัน เนื่องจากทำเลที่ตั้งร้านอยู่ในตำแหน่งที่ดี มีลูกค้าเดินเข้ามาซื้อสินค้าจำนวนมาก ทำให้ไม่ต้องใช้ความพยายามก็สามารถขายสินค้าได้

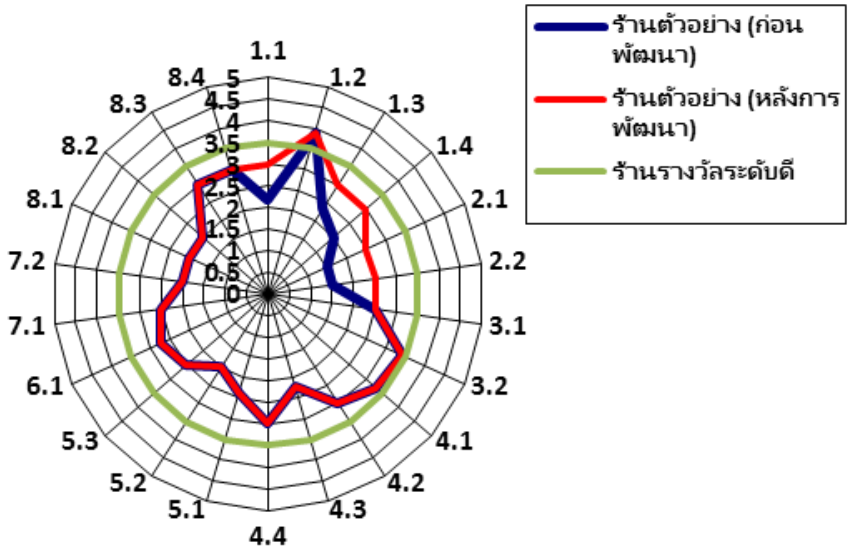
ผลสำเร็จที่ ร้านตัวอย่าง ได้รับจากการเข้าร่วมโครงการสร้างความเข้มแข็งศักยภาพการบริหารจัดการธุรกิจค้าส่งค้าปลีก มีดังนี้

1. พนักงานในระดับหัวหน้างานสามารถทำงานร่วมกัน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
2. มีการสื่อสารของพนักงานในทุกระดับขององค์กร
3. เจ้าของกิจการมีแผนการในการพัฒนากลยุทธ์ และพัฒนาร้านค้าด้วยตนเอง

การประเมินผลหลังการพัฒนา

หลังจากการให้คำปรึกษาและดำเนินกิจกรรมร่วมกัน การประเมินผลหลังการพัฒนาโดยใช้ แบบประเมินมาตรฐานเกณฑ์คุณภาพค้าส่งค้าปลีก ทำการประเมินผลอีกครั้งได้ผลลัพธ์ คะแนนในหมวด 1 เพิ่มขึ้นจากเดิม 0.5 – 1 คะแนน และคะแนนในหมวด 2 เพิ่มขึ้น 0.5 คะแนน

กราฟวินิจฉัยของกิจการหลังการพัฒนา



กรณีศึกษา : การให้คำปรึกษา หมวด 2 การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด

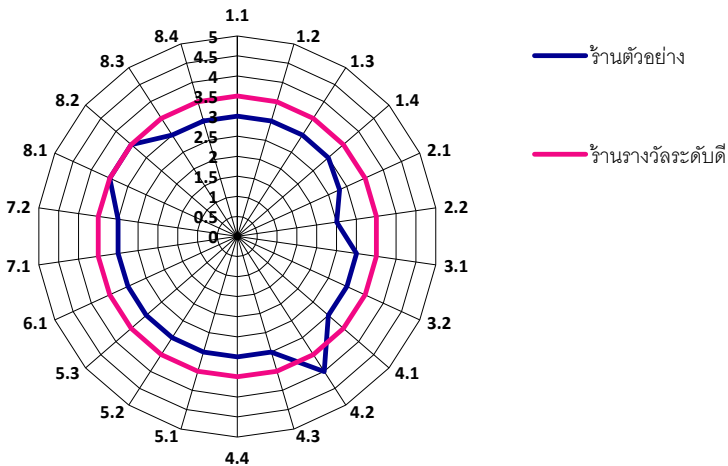
แนวคิด

การมุ่งเน้นลูกค้าและการตลาด โดยการกำหนดความต้องการ ความจำเป็น ความคาดหวัง ความชอบของลูกค้าและตลาด ด้วยวิธีการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและการกำหนดปัจจัยสำคัญในการได้มาซึ่งลูกค้า สร้างความพึงพอใจ ความภักดีการรักษาลูกค้าไว้ตลอดจนปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่การขยายตัวของธุรกิจและความยั่งยืนขององค์กร

ประเด็นปัญหา

ฝ่ายการตลาดขาดข้อมูลที่ช่วยในการตัดสินใจด้านการส่งเสริมการจัดจำหน่าย ทำให้การส่งเสริมการจัดจำหน่ายนั้นไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ได้วางเอาไว้เนื่องจากไม่ตรงตามความต้องการที่แท้จริงของลูกค้า อีกทั้งยังมีปัญหาในการสื่อสาร แจ้างข่าว เพื่อให้ลูกค้าที่เป็นกลุ่มลูกค้าประจำได้รับทราบ ทำให้กิจการไม่สามารถแข่งขันกับกิจการรายอื่นๆได้

กราฟวินิจฉัยของกิจการ



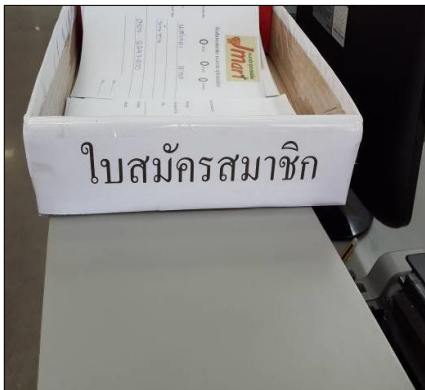
แนวทางให้คำปรึกษาแนะนำ

เน้นให้กิจการเห็นถึงความสำคัญของการมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด ด้วยการ บริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า (Customer Relationship Management : CRM) มีแนวทางโดยสังเขปดังนี้

1. ให้มีการจัดทำฐานข้อมูลลูกค้าสมาชิก
2. ให้มีการนำข้อมูลที่ได้จากลูกค้าทั้งข้อติชม และข้อเสนอแนะมา ใช้ปรับปรุงการบริการลูกค้า เช่น จัดทำป้ายแสดงราคาสินค้าที่ชัดเจน
3. ให้มีการเพิ่มแผนกบริการลูกค้า

กรณีตัวอย่างการดำเนินกิจกรรมพัฒนา

1. การรับสมัครสมาชิก



2. การตัดป้ายราคาสินค้าที่ชัดเจน



3. การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า โดยการเพิ่มแผนกลูกค้าสัมพันธ์



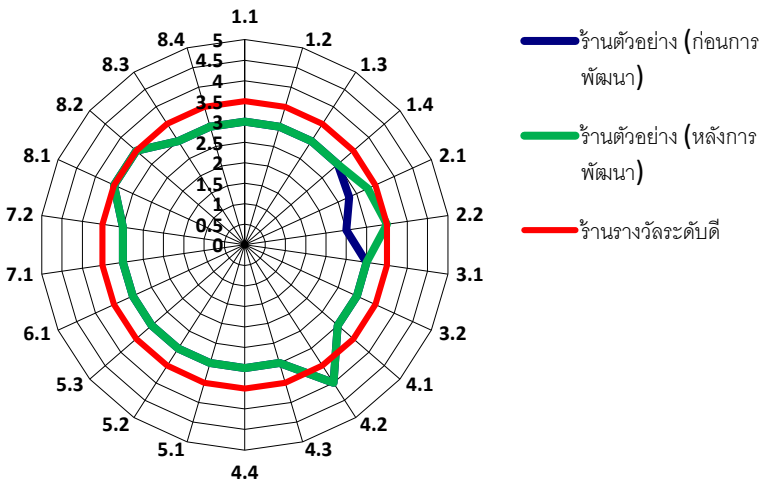
สรุปผลการพัฒนา

กิจการมีความรู้พื้นฐานด้านการบริหารความสัมพันธ์กับลูกค้า และสามารถนำความรู้ที่ได้ไปปฏิบัติให้เกิดความสอดคล้องตามกลยุทธ์ของกิจการ เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน

การประเมินผลหลังการพัฒนา

หลังจากการให้คำปรึกษา และดำเนินกิจกรรมร่วมกัน การประเมินผลหลังการพัฒนาโดยใช้ แบบประเมินมาตรฐานเกณฑ์คุณภาพค้าส่งค้าปลีก ทำการประเมินผลอีกครั้งได้ผลลัพธ์ คะแนนในหมวด 2 เพิ่มขึ้น 0.5 - 1 คะแนน

กราฟวินิจฉัยของกิจการหลังการพัฒนา



กรณีศึกษา : การให้คำปรึกษาแนะนำ หมวด 3 สารสนเทศและ การวิเคราะห์

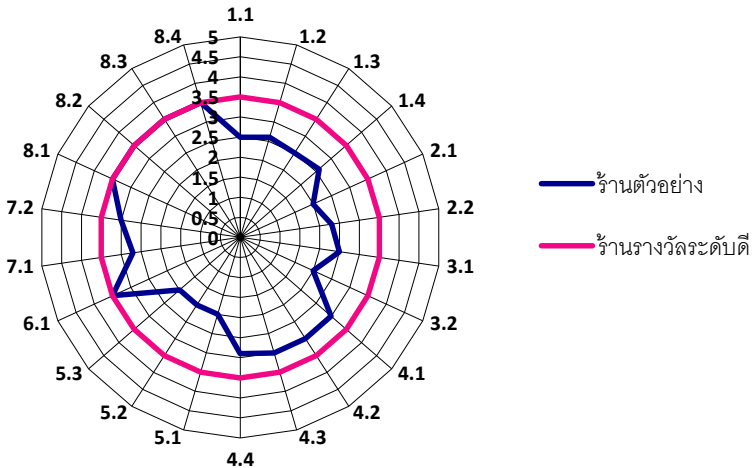
แนวคิด

ข้อมูลสารสนเทศและการวิเคราะห์ เป็นสิ่งสำคัญในการบริหารกิจการ เนื่องจากข้อมูลที่ถูกต้องและเหมาะสม จะนำไปสู่การวางแผนโดยใช้ข้อมูลในระบบ เพื่อรองรับกิจกรรมต่างๆ เช่น กิจกรรมส่งเสริมการขายต่างๆ ตลอดทั้งปี หรือ การวางแผนการสั่งซื้อเพื่อการเก็งกำไร ซึ่งข้อมูลสารสนเทศและการวิเคราะห์มีส่วนช่วยในการกำหนดทิศทางในด้านผลตอบแทนทางธุรกิจของกิจการ

ประเด็นปัญหา

กิจการยังขาดการให้ความสำคัญในการเก็บข้อมูลในระบบไอที จึงทำให้ขาดข้อมูลที่ครบถ้วน และถูกต้องในการวางแผน ในด้านการวิเคราะห์และตัดสินใจ กิจการส่วนใหญ่มักจะตัดสินใจด้วยประสบการณ์ของเจ้าของกิจการเป็นหลัก จึงอาจทำให้เกิดข้อผิดพลาดได้ง่าย ซึ่งเป็นการส่งผลเสียต่อภาพรวมของกิจการ

กราฟวินิจฉัยของกิจการ



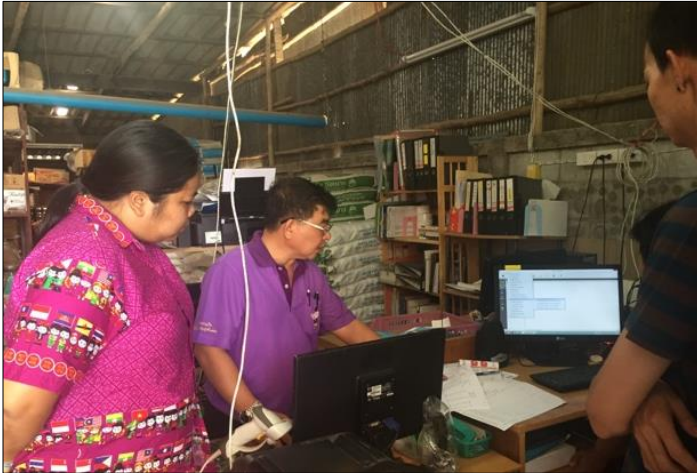
แนวทางให้คำปรึกษาแนะนำ

เน้นให้กิจการเห็นถึงความสำคัญ และเข้าใจในระบบไอที และความสำคัญของการวิเคราะห์ข้อมูล มีแนวทางโดยสังเขปดังนี้

1. ให้มีการจัดทำฐานข้อมูลที่เป็นระบบ บนพื้นฐานโปรแกรมที่กิจการใช้ดำเนินงาน
2. ให้ปรับปรุงฐานข้อมูลเดิมให้มีความทันสมัย และกำจัดข้อมูลที่ไม่ได้ใช้งานออกไปจากระบบ
3. ให้จัดตั้งทีมงานจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมาทำการวิเคราะห์ข้อมูล

กรณีตัวอย่างการดำเนินกิจกรรมพัฒนา

1. การจัดทำฐานข้อมูลที่เป็นระบบ พร้อม ปรับปรุงฐานข้อมูลเดิมให้มีความทันสมัย



2. จัดตั้งทีมงานจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องมาทำการวิเคราะห์ข้อมูล



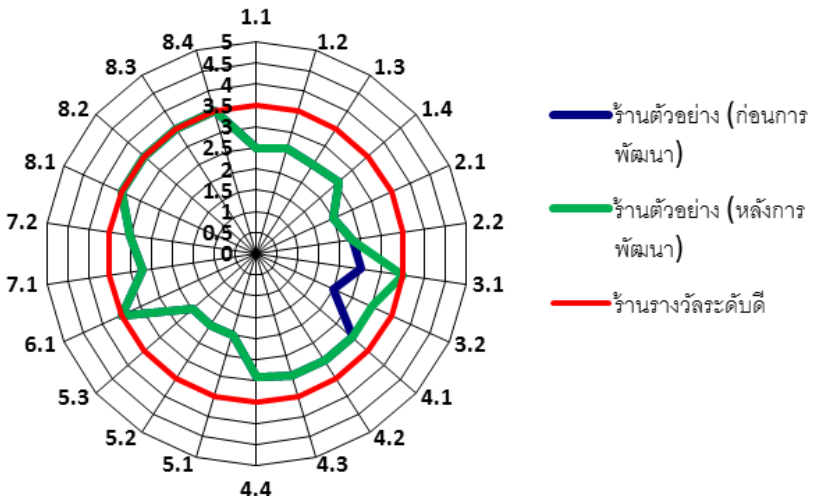
สรุปผลการพัฒนา

กิจการมีความรู้พื้นฐานด้านการบริหารและวิเคราะห์ข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้อง และสามารถนำข้อมูลที่ได้ไปปฏิบัติให้เกิดความสอดคล้องตามกลยุทธ์ของกิจการ เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน

การประเมินผลหลังการพัฒนา

หลังจากการให้คำปรึกษา และดำเนินกิจกรรมร่วมกัน การประเมินผลหลังการพัฒนาโดยใช้ แบบประเมินมาตรฐานเกณฑ์คุณภาพค้าส่งค้าปลีก ทำการประเมินผลอีกครั้งได้ผลลัพธ์ คะแนนในหมวด 3 เพิ่มขึ้น 0.5 - 1 คะแนน

กราฟวินิจฉัยของกิจการหลังการพัฒนา



กรณีศึกษา : การให้คำปรึกษา หมวด 4 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล

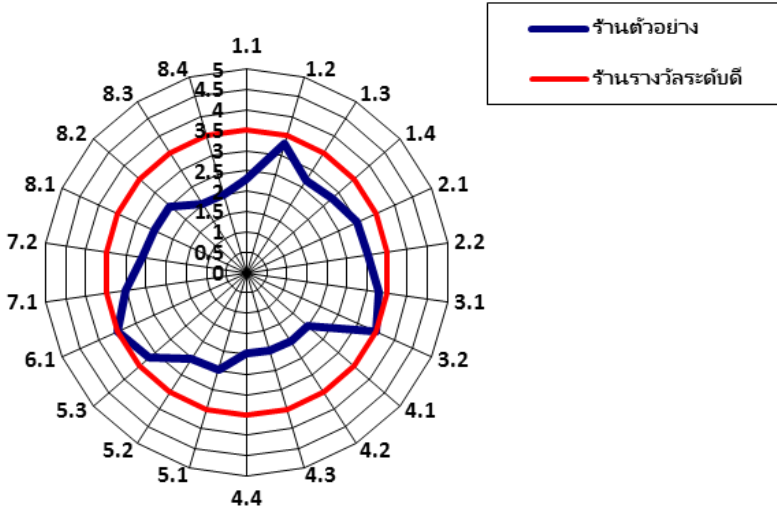
แนวคิด

ทรัพยากรบุคคล เป็นกลไกหลักในการขับเคลื่อนสู่การปฏิบัติ ตามนโยบาย วัตถุประสงค์ พันธกิจ เพื่อให้ได้ซึ่งเป้าหมายด้านต่างๆ รวมถึงผลลัพธ์ทางธุรกิจขององค์กรที่ผู้บริหารได้กำหนดไว้ ดังนั้นการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในด้านต่างๆ จึงมีความจำเป็นกับองค์กร

ประเด็นปัญหา

ร้านตัวอย่าง ได้เปิดกิจการมาเป็นเวลา 20 ปี เป็นที่รู้จักของคนในพื้นที่ และนอกพื้นที่ ขายทั้งส่งและขายปลีกหน้าร้าน มีพนักงาน 80 คน ทุกวัน เจ้าของต้องคอยมาดูแลการขายทุกวัน ทุกสิ่งทุกอย่าง ทุกแผนกต้องรับคำสั่งจากเจ้าของซึ่งการจัดการองค์กรได้เพียงแต่กำหนดว่า ใครทำตำแหน่งใด ก็ทำหน้าที่ตามที่เคยทำมาโดยการบอกต่อดูแลแล้วทำตาม ซึ่งพนักงานบางคนทำหน้าที่หลายอย่างตามที่เจ้าของกิจการมอบหมาย และพบว่า มีพนักงานลาออกและเข้าใหม่ตลอด กิจการไม่เคยส่งพนักงานไปอบรมความรู้ด้านต่างๆ เพื่อนำมาปรับใช้ เช่น การบริการลูกค้าให้มีความพึงพอใจ เป็นต้น ทำให้เจ้าของกิจการต้องมาเฝ้าติดตามแก้ปัญหาในด้านต่างๆ อยู่ตลอดเวลา จึงทำให้ไม่มีเวลาที่จะมองถึงภาพรวมในการพัฒนาองค์กรเพื่อให้เติบโตขึ้นอย่างยั่งยืน

กราฟวินิจฉัยของกิจการ



แนวทางให้คำปรึกษาแนะนำ

ตามที่ได้มีการวินิจฉัยสภาพการบริหารงานของกิจการ เพื่อให้มีการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของกิจการ โดยมีแนวทางโดยสังเขปดังนี้

1. ใช้การประชุมกลุ่มย่อย ชี้แจงและทำความเข้าใจการดำเนินกิจกรรมร่วมกัน
2. ให้ความรู้ ปรับทัศนคติ ในรูปแบบของการทำกิจกรรมกลุ่ม
3. ทำกิจกรรมเชิงปฏิบัติการ โดยยกกรณีตัวอย่างในกิจการและดำเนินการปฏิบัติภายใต้ข้อแนะนำของที่ปรึกษา

กรณีตัวอย่างการดำเนินกิจกรรมพัฒนา



ภาพแสดงการประชุมกลุ่มเพื่อระดมความเห็นในการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน และติดตามการทำงานตามคู่มือ

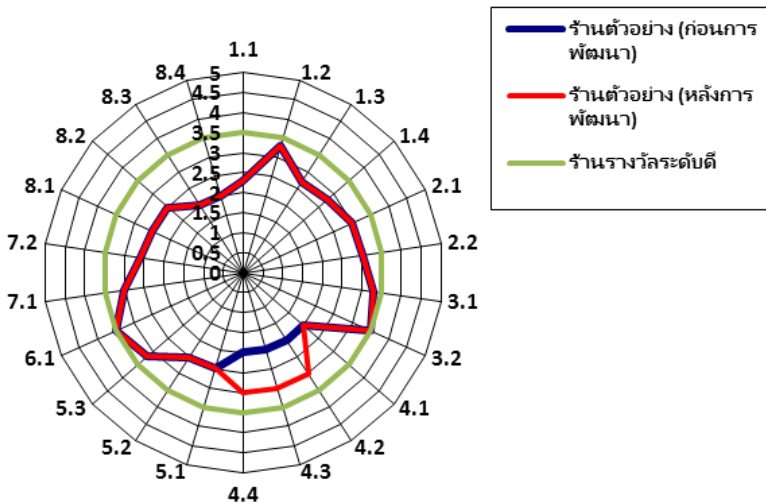
สรุปผลการพัฒนา

กิจการนี้ ผู้บริหารและทีมงานให้ความสำคัญตระหนักถึงการพัฒนาด้านบุคคล เพื่อการสร้างขวัญกำลังใจ และการให้บริการที่พึงพอใจให้กับลูกค้า มีการจัดทำโครงสร้างการบริหาร มีใบพรรณนาตำแหน่ง (Job description) และคู่มือการปฏิบัติงาน และทำให้ผู้บริหารมีเวลาในการพัฒนาความรู้ด้านต่างๆ เพื่อกำหนดนโยบาย และเป้าหมายการพัฒนาให้กิจการเติบโตอย่างยั่งยืนต่อไป

การประเมินผลหลังการพัฒนา

หลังจากการให้คำปรึกษา และดำเนินกิจกรรมร่วมกัน การประเมินผลหลังการพัฒนาโดยใช้ แบบประเมินมาตรฐานเกณฑ์คุณภาพค้าส่งค้าปลีก ทำการประเมินผลอีกครั้งได้ผลลัพธ์ คะแนนในหมวด 4 เพิ่มขึ้นจากเดิม 0.5 – 1 คะแนน

กราฟวินิจฉัยของกิจการหลังการพัฒนา



กรณีศึกษา : การให้คำปรึกษาแนะนำ หมวด 5 การจัดการกระบวนการ ทางธุรกิจและโลจิสติกส์

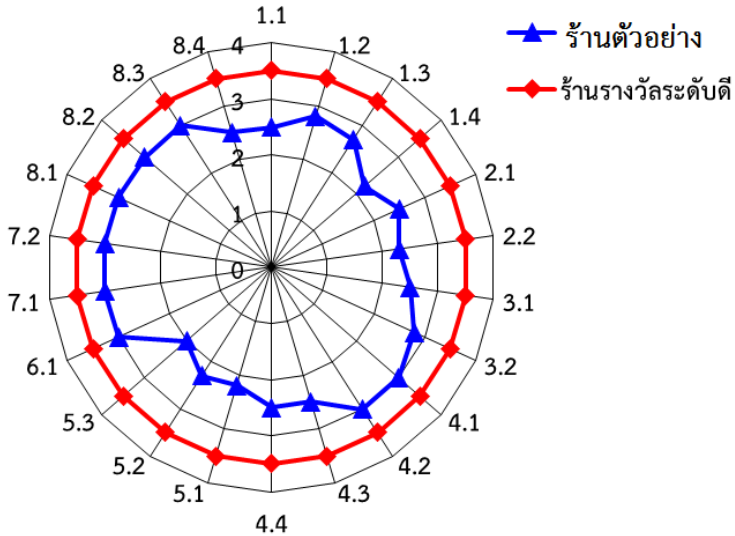
แนวคิด

กลยุทธ์ที่สำคัญอย่างหนึ่งในระบบโลจิสติกส์คือการบริหารสินค้าคงคลังให้มีปริมาณสินค้าคงคลังอยู่ในระดับที่ต่ำที่สุดเท่าที่เป็นไปได้โดยไม่ส่งกระทบต่อการดำเนินธุรกิจปกติ เพื่อไม่ให้เงินของธุรกิจต้องจมอยู่ในสินค้าคงคลังที่มีมากเกินไป การเพิ่มจำนวนสินค้าคงคลังเพื่อป้องกันการขาดแคลนของวัตถุดิบหรือสินค้า จะทำให้ต้นทุนในการเก็บรักษาสูงขึ้น ในขณะที่การเก็บสินค้าคงคลังในระดับที่ต่ำจะเพิ่มความเสี่ยงในการขาดแคลนสินค้าเมื่อต้องการ

ประเด็นปัญหา

หลายองค์กรขาดความแม่นยำของระดับสินค้าคงคลัง ขาดการวางแผนร่วมกันระหว่างหน่วยงานในองค์กรที่เป็นหน่วยงานในกระบวนการหลัก อันได้แก่ กระบวนการจัดซื้อ กระบวนการจัดเก็บ กระบวนการจัดส่ง และกระบวนการตลาดและการขาย ผู้ดำเนินการแต่ละกระบวนการต่างคนต่างทำงานในหน้าที่ และขอบเขตงานของตน ขาดการร่วมมือฉันท์ “พันธมิตร” กับซัพพลายเออร์ การขาดการวางแผนการสั่งซื้อร่วมกันกับผู้ประกอบการ

กราฟวินิจฉัยของกิจการ



แนวทางให้คำปรึกษาแนะนำ

1. การวิเคราะห์ข้อมูลยอดซื้อสินค้าสูงสุด ประมาณ 70% ของจำนวนซัพพลายเออร์ (Supplier) ทั้งหมด
2. การวิเคราะห์หาปริมาณยอดสั่งซื้อต่อรอบ โดยปัจจัยด้านยอด การจำหน่ายต่อรอบและระยะเวลาการส่งสินค้า (Lead Time)
3. การปรับปรุงคลังสินค้าเพื่อความสะดวกในการบริหารคำสั่งซื้อและการตรวจสอบปริมาณสินค้าคงคลัง

กรณีตัวอย่างการดำเนินกิจกรรมพัฒนา การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อบริหารคำสั่งซื้อขั้นต้น

ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลยอดซื้อสินค้าสูงสุดประมาณ 70% ของ
จำนวนซัพพลายเออร์ (Supplier)

บริษัท กฤตชนาทิพย์ จำกัด		ห้างวิเศษพัฒน ขุปเปอร์สโตร์			
FILE	FIELD_0003	ยอดซื้อ	วันสั่งซื้อ	leadtime	credit
12	042 แลคตาชอย บจก.	4,163,598.14	2	1	0
28	080 ชีระรัตน์ หจก.	1,611,550.00	3	1	0
1	022 อาโกโนะโมะโตะเชลล์(ประเทศไทย)	27,342,338.31	3	3	1
9	012 พิทักษ์ จำกัด	4,896,000.00	3	2	10
5	011 ป.มารเกิดตั้ง	7,682,284.00	3	3	10
7	012 โรงสี คำขาว ห.จ.ก.	5,931,020.00	3	2	15
3	052 ยูนิลีเวอร์ ไทย เทรตตั้ง บจก. (HPC)	10,616,722.01	3	3	30
6	041 โฟธิ หจก.	6,634,494.00	5	5	0
15	041 ฟู้ดสตาร์ บจก.	3,372,724.72	5	3	5
40	012 โรงงานน้ำตาลทรายขาวเริ่มอุดม	1,328,250.00	7	3	0
20	041 ชีระพงษ์พาณิชย์ (1985)	2,238,940.00	7	1	0
29	070 เจริญ	1,572,025.00	7	1	5
11	010 เต็งแสงแสง	4,177,940.00	7	3	5
32	040 ไทยเรืองฟ้า บจก.	1,550,910.21	7	1	7
8	042 สีนเทรตตั้ง หจก.	5,863,664.85	7	5	15
14	010 ซี พี ฟู้ดสโตร์ บจก.	3,587,940.00	7	3	20
24	040 แดรี่ พลัส บจก.	2,280,638.00	7	3	30
4	112 อุดสาหกรรมพลาสดิก บจก.	8,252,788.82	7	5	30
22	011 ไทยอุดม (ไท่สงจีน) หจก.	1,944,000.00	10	2	4
27	042 เอส พี เจ มาร์เกิดตั้ง บจก.	1,728,991.00	10	3	20
23	050 คอลเกต-ปาล์มโอลิฟ(ประเทศไทย)	2,714,545.00	10	3	20
18	042 สยาม ดี ซี บจก.	2,645,323.00	15	3	35
38	021 ไทยเทพสมผลิตภัณฑ์อาหาร บจก.	1,376,476.34	15	3	30
36	062 เอฟแอนด์เอ็น แดรี่ส์(ประเทศไทย)	1,496,887.00	15	3	30

ขั้นที่ 2 การวิเคราะห์หาปริมาณยอดสั่งซื้อต่อรอบ โดยปัจจัยด้านยอด
การจำหน่ายต่อรอบและระยะเวลาการส่งสินค้า (Lead Time)

ลำดับ	รหัส	ชื่อสินค้า	ยอดสั่งซื้อ			ยอดขาย			ปริมาณสั่งซื้อ	ระยะเวลาจัดส่ง	ปริมาณสั่งซื้อ	ปริมาณขาย
			บรรจุภัณฑ์	จำนวนชุด	จำนวนชุด	ยอดขายสุทธิ	ราคาเฉลี่ย	ขายต่อวัน				
บริษัท กอดธนาทิพย์ จำกัด (รายงานสรุปยอดขายตามสินค้า) วันที่ขาย 01/08/2551 ถึง 20/08/2551												
ข้อหลัง 3			บรรจุภัณฑ์	จำนวนชุด	ยอดขายสุทธิ	ราคาเฉลี่ย	ขายต่อวัน	ระยะเวลาจัดส่ง	ปริมาณสั่งซื้อ	ปริมาณขาย		
1	4033854800381	หม้อเมล็ดคั่ว 140ml *12ml *81ml(รับ)	96	7,806.00	68,123.00	8.73	153.06	5	765.29	15	2,295.88	
2	4033884800281	หม้อเอกรายเมล็ดชิ้น สหคัสด 200ml*4	36	9996	113,865.00	11.39	196.00	5	980.00	15	2,940.00	
3	4082506000161	โมเดล UHT 200CC*4กล่อง*12ml(รับ)	48	23143	224,946.00	9.72	453.78	5	2,288.92	15	6,806.76	
4	4113804800381	หม้อเอกรายเมล็ดชิ้น สหคัสด 200ml*4ก	36	5280	57,825.00	10.95	103.53	5	517.65	15	1,552.94	
5	4191254800391	หม้อเมล็ดคั่ว ภาคมันเนอ% 140ml*12	96	1728	15,095.00	8.74	33.88	5	169.41	15	508.24	
6	4192006000861	หม้อคั่วสปีดHTพีบีไอจัน 220ml *8ก.ล *8	36	168	2,094.50	12.47	3.29	5	16.47	15	49.41	
7	4261402400291	คาร์เนชั่น มันฝรั่ง 48กป (รับ)	48	3378	65,121.00	19.28	66.24	5	331.18	15	993.53	
8	4261402400671	หม้อเอกรายเมล็ดชิ้น สหคัสด 200ml	36	308	3,454.00	11.21	6.04	5	30.20	15	90.59	
9	4261408000181	หม้อเอกรายเมล็ดชิ้น สหคัสด 200ml*4	36	324	3,751.00	11.58	6.35	5	31.76	15	95.29	
10	4261409600191	หม้อเมล็ดคั่วชิ้น สหคัสด 140ml*24	24	5240	60,768.00	11.60	102.75	5	513.73	15	1,541.18	
11	4261409601251	ทัพพะ มันฝรั่ง 380C*48กรรป่ง(รับ)	48	217	3,975.50	18.32	4.25	5	21.27	15	63.92	
12	4262003600631	โมเดล UHT 250ml *8ก.ล *8ml(รับ)	36	433	5,149.00	11.89	8.49	5	42.45	15	127.35	
13	4262003601001	หม้อมันฝรั่ง 390G *48กป (รับ)	48	175	3,937.50	22.50	3.43	5	17.16	15	51.47	
14	4262003601241	โมเดล UHT 125ml*4กล่อง*12ml(รับ)	48	1708	12,557.50	7.35	33.49	5	167.45	15	502.35	
15	4262003601481	หม้อเมล็ดคั่วชิ้น สหคัสด 140ml*4ก	24	1848	21,466.00	11.62	36.24	5	181.18	15	543.53	
16	4262209600201	หม้อเมล็ดคั่วชิ้นคั่ว 140ml *12ml *8	96	4524	39,555.99	8.74	88.71	5	443.53	15	1,330.59	
17	4263974800181	คาร์เนชั่นมันฝรั่ง มันคัสด 385C*48กรรป่ง	48	10553	191,153.99	18.11	206.92	5	1,034.61	15	3,103.92	

วิธีการดังกล่าวจะช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถบริหารจัดการคำสั่งซื้อได้ดีขึ้นมากและสามารถนำมาประเมินการขายสินค้าในแต่ละรอบที่จะทำการขายและสั่งซื้อ รวมทั้งจะช่วยให้ในการประเมินการจัดการคลังสินค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพอีกด้วย

ในการจัดการคลังสินค้าสำหรับธุรกิจการค้าส่ง-ค้าปลีกฯ จะใช้วิธีการจัดเก็บสินค้าสำรอง โดยเทคนิคการแยกสินค้าตามหมวดผู้จำหน่ายสินค้า (Supplier) ก่อน จากนั้นจึงแยกย่อยเป็นกลุ่มสินค้า A, B และ C (สินค้าจำหน่ายดี, ปานกลางและจำหน่ายได้น้อย) ซึ่งวิธีการนี้จะช่วยในการประเมินการตรวจนับ การควบคุมการสั่งซื้อสินค้าได้เป็นอย่างดี, การค้นหาสินค้ามีรวดเร็วขึ้นมากและลดความสูญเสียเรื่องของเวลาในการเบิกสินค้า และลดความเสียหายของสินค้าจากการจัดเก็บได้มาก เป็นต้น



กรณีศึกษา : การให้คำปรึกษาแนะนำ หมวด 6 การจัดการร้านค้า และการจัดวางสินค้า

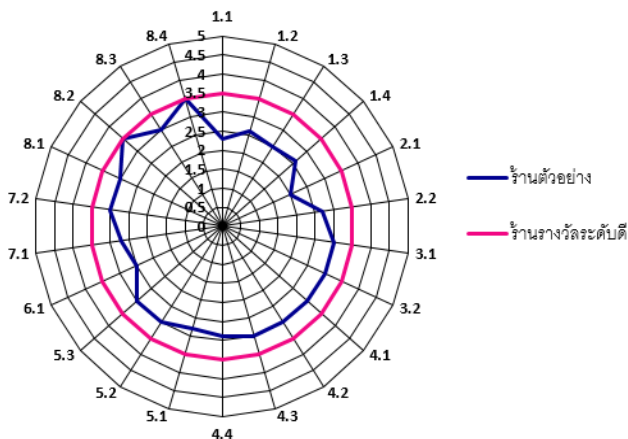
แนวคิด

การจัดการร้านค้าและการจัดวางสินค้า เป็นการพัฒนาพื้นที่จำหน่ายสินค้าเพื่อให้เกิดรายได้เพิ่มเติม เช่น ค่าตั้งกองโชว์สินค้า และการลดปัญหาของเสียที่เกิดจากการจัดเรียงสินค้าของกิจการ เช่น สินค้าเคลื่อนไหวช้า สินค้าหมดอายุ

ประเด็นปัญหา

กิจการขาดการวางแผนในการบริหารพื้นที่จำหน่ายสินค้า เช่นการจัดวางสินค้าที่เคลื่อนไหวเร็ว และเคลื่อนไหวช้าในปริมาณที่เท่ากัน ทำให้มีปัญหาจำนวนสินค้าไม่สอดคล้องกับยอดขาย และเป็นการสูญเสียพื้นที่ในการตั้งกองสินค้าโดยไม่จำเป็น

กราฟวินิจฉัยของกิจการ



แนวทางให้คำปรึกษาแนะนำ

แนะนำให้กิจการนำข้อมูลการขายมาประกอบการพิจารณาในการจัดร้านค้าและจัดวางสินค้า มีแนวทางโดยสังเขปดังนี้

1. ให้มีการกำหนดกลยุทธ์การจัดเรียงสินค้าด้วยเทคนิค Planogram (แผนผังการจัดวางสินค้าของร้าน ว่าสินค้าใดอยู่ตรงไหน สินค้าขายดีวางเยอะ ขายไม่ดีวางน้อย)
2. ให้มีการจัดวางสินค้าโดยใช้หลัก การทำ FIFO (First in First out หรือ เข้าก่อนออกก่อน) และการดึงสินค้าให้เต็มหน้าชั้นวาง หรือที่เรียกว่า Front Face
3. ให้คำปรึกษาด้านเทคนิคการตั้งกองสินค้าเพื่อส่งเสริมการจัดกิจกรรมทางการตลาด และการเตรียมทีมสำหรับการเรียงสินค้าในพื้นที่จำหน่ายสินค้า

กรณีตัวอย่างการดำเนินกิจกรรมพัฒนา

1. การกำหนดกลยุทธ์การจัดเรียงสินค้าด้วยเทคนิค Planogram



2. การทำ FIFO และการดึงสินค้าให้เต็มหน้าชั้นวาง หรือที่เรียกว่า Front Face



3. ให้คำปรึกษาด้านเทคนิคการตั้งกองสินค้า



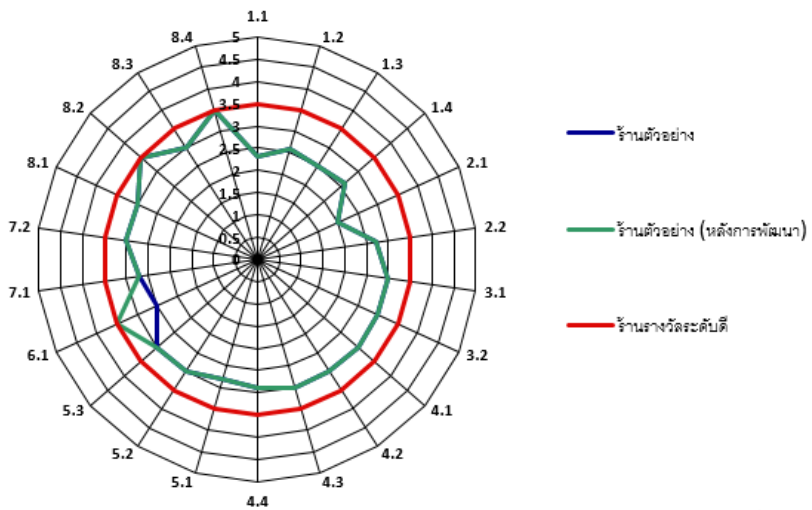
สรุปผลการพัฒนา

พนักงานมีความเข้าใจและเกิดทักษะในการจัดวางและเรียงสินค้า รวมถึงการใช้พื้นที่ในการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย ตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้

การประเมินผลหลังการพัฒนา

หลังจากการให้คำปรึกษา และดำเนินกิจกรรมร่วมกัน การประเมินผลหลังการพัฒนาโดยใช้ แบบประเมินมาตรฐานเกณฑ์คุณภาพค้าส่งค้าปลีก ทำการประเมินผลอีกครั้งได้ผลลัพธ์ คะแนนในหมวด 6 เพิ่มขึ้นจากเดิม 1 คะแนน

กราฟวินิจฉัยของกิจการหลังการพัฒนา



กรณีศึกษา : การให้คำปรึกษาแนะนำ หมวดที่ 7 การอนามัยและความปลอดภัยในสถานประกอบการค้าส่ง-ค้าปลีก

แนวคิด

การอนามัยและความปลอดภัยในสถานประกอบการ ถูกกำหนดขึ้นเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีทั้งสุขภาพกาย สุขภาพจิตที่ดี ผู้ประกอบการต้องจัดสถานประกอบการ ที่เอื้อต่อสุขภาพของพนักงาน เช่น มีห้องน้ำ ห้องสุขาเพียงพอ รวมถึงการจัดสถานประกอบการให้มีความปลอดภัย ป้องกันอุบัติเหตุหรือเหตุฉุกเฉินจากการทำงาน โดยผู้บริหารและบุคลากรทุกระดับต้องตระหนักและมีการดำเนินการด้านความปลอดภัยอย่างจริงจัง เพื่อให้สภาพแวดล้อมในการทำงานมีความปลอดภัยได้มาตรฐาน ทั้งด้านโรงเรือน ด้านการใช้อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องจักร และการป้องกันอัคคีภัย

ประเด็นปัญหา

ร้านตัวอย่าง มีการใช้วัสดุก่อสร้างแข็งแรงทนทานดูแลรักษาทำความสะอาดได้ง่ายโดยระบุตามหลักเกณฑ์ความปลอดภัยการป้องกันไฟไหม้การบำรุงรักษา ในส่วนของพื้นที่คลังนั้น มีการจัดทางออกฉุกเฉินทางหนีไฟ 1 จุดซึ่งไม่เหมาะสมกับขนาดของพื้นที่และจำนวนพนักงานและมีของวางทาง , มีถังดับเพลิงตามจุดต่างๆเพียงพอ แต่ก็ไม่สะดวกในการใช้งานเนื่องจากมีสิ่งของวางเกะกะ, มีการตรวจสอบระบบดับเพลิงและเติมน้ำยา แต่ไม่มีการมอบหมายความรับผิดชอบชัดเจนในด้านความปลอดภัย, ไม่มีการฝึกซ้อมและอบรมทีมงานด้านความปลอดภัยและชุดดับเพลิง และยังไม่มีส่วนในการ

แนวทางให้คำปรึกษาแนะนำ

สำหรับกิจการนี้ จะเห็นว่าในพื้นที่คลังสินค้ายังมีความเสี่ยงในด้านความปลอดภัยจากอัคคีภัยถึงแม้จะมีการ ทางออกฉุกเฉินทางหนีไฟ แต่ก็ยังไม่เหมาะสมกับขนาดของพื้นที่และจำนวนพนักงาน อีกทั้งยังมีสิ่งของวางขวาง มีถึงดับเพลิงไม่สะดวก ไม่มีการมอบหมายความรับผิดชอบชัดเจนในด้านความปลอดภัย ไม่มีฝีกซ้อมและอบรมทีมงานด้านความปลอดภัยและชุดดับเพลิง และยังไม่มีการบอกรายละเอียดถึงดับเพลิงและเส้นทางการหนีไฟ ในส่วนของพื้นที่ขาย พื้นที่ยังไม่สะอาด มีคราบสิ่งสกปรก และมีฝุ่นมาก จึงมีแนวทางในการดำเนินงานโดยสังเขปดังนี้

1. ผู้บริหารและพนักงานที่เกี่ยวข้องประชุมร่วมกันจัดทำแผนป้องกันควบคุมอัคคีภัยเพื่อให้เกิดการตระหนักรู้ และสามารถบริหารความปลอดภัย เช่น มีการมอบหมายผู้รับผิดชอบชัดเจน มีการอบรมและจัดทำแผนการฝึกซ้อมป้องกันและควบคุมอัคคีภัย
2. จัดตั้งคณะทำงานทำหน้าที่ตรวจสอบระบบความปลอดภัย ตรวจสอบสถานที่ทำงานเพื่อความปลอดภัย ตรวจสอบอุปกรณ์และเครื่องมือเครื่องใช้เพื่อความปลอดภัย รวมทั้งมีคณะกรรมการตรวจสอบ ติดตามประเมินผล (Internal and External auditor)
3. ประกาศให้เป็นนโยบายที่ต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด และกำหนดการตรวจสอบภายในตามเงื่อนไขและการตรวจสอบทั้งระบบ

4. ร่วมกันกำหนดกิจกรรม 5ส. และการทำความสะอาดทั้งกิจการ (BIG CLEANING DAY) กำหนดวันซ่อมแผนป้องกันควบคุมอุบัติเหตุเสมือนจริง
5. มีการติดตามประเมินผลอย่างสม่ำเสมอ หลังจากที่ได้วางแผนงานร่วมกันและกำหนดการดำเนินงานทั้งหมดข้างต้นทาง ผู้บริหาร กำหนดแผนการติดตามโดยแบ่งการประเมินดังนี้
 - 5.1 ประเมินจากการรายงานผลการดำเนินงาน ในการประชุม หัวหน้าแผนกอย่างต่อเนื่อง
 - 5.2 ประเมินผลโดยการตรวจสอบภายใน และตรวจสอบทั้งระบบ (Internal and External auditor)
 - 5.3 ประเมินความพึงพอใจพนักงานและลูกค้า

กรณีตัวอย่างการดำเนินกิจกรรมการพัฒนา



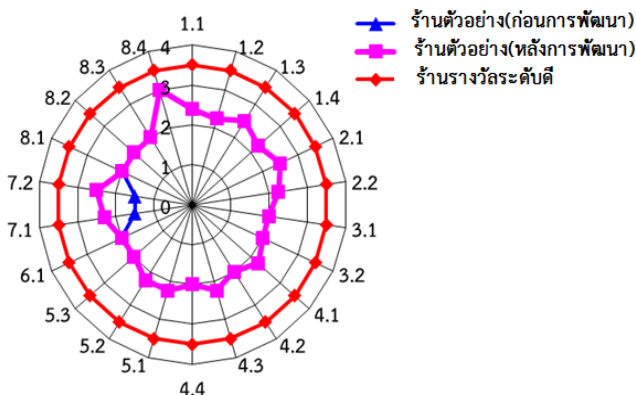
สรุปผลการพัฒนา

ร้านตัวอย่างนี้ หลังจากที่ได้ให้คำปรึกษาแนะนำ มีแผนงานด้านความปลอดภัยจากอัคคีภัยที่ชัดเจนและสามารถนำแผนสู่การปฏิบัติได้อย่างมีครบถ้วนทุกกิจกรรม มีทางออกฉุกเฉินทางหนีไฟเพิ่มอีก 1 ทาง มีผู้รับผิดชอบงานด้านความปลอดภัยชัดเจน มีการฝึกซ้อมและอบรมทีมงานด้านความปลอดภัยและชุดดับเพลิง มีผังในการบอกจุดติดตั้งถังดับเพลิงและเส้นทางการหนีไฟชัดเจนให้ทุกคนรับรู้ ในส่วนของพื้นที่ขาย พื้นที่สะอาด จัดของมีระเบียบ ไม่มีคราบสิ่งสกปรก

การประเมินผลหลังการพัฒนา

หลังจากการให้คำปรึกษา และดำเนินกิจกรรมร่วมกัน การประเมินผลหลังการพัฒนาโดยใช้ แบบประเมินมาตรฐานเกณฑ์คุณภาพค้าส่งค้าปลีก ทำการประเมินผลอีกครั้งได้ผลลัพธ์ คะแนนในหมวด 7 เพิ่มขึ้นจากเดิม 0.5 – 1 คะแนน

กราฟวินิจฉัยของกิจการหลังการพัฒนา



กรณีศึกษา : การให้คำปรึกษาแนะนำ หมวด 8 ผลลัพธ์ทางธุรกิจ

แนวคิด

ผลลัพธ์ทางธุรกิจ คือผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานของเจ้าของกิจการ คำส่งคำปรึกษา โดยเจ้าของกิจการควรกำหนดกรอบของการประเมินผลการดำเนินงานของธุรกิจ เช่น ทุกๆ หกเดือน หรือ ทุกๆ หนึ่งปี เป็นต้น เพื่อเป็นการประเมินผลของการดำเนินการตามแผนงาน และเป้าหมายที่องค์กรกำหนดขึ้น ในแต่ละหมวด และที่สำคัญที่สุดคือ หมวดที่ 1 ด้านภาวะผู้นำ การรวมกลุ่มและการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ผลลัพธ์ทางธุรกิจที่ได้รับจะถูกนำไปปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง และจะถูกประเมินใหม่ในรอบต่อไป

ประเด็นปัญหา

หลายองค์กรมักไม่นำผลลัพธ์ของการดำเนินกิจกรรมต่างๆ มาทบทวน ผลการดำเนินการ ขาดกลยุทธ์ในการก้าวข้ามผ่านปัญหาเดิมๆ การบริหารงานเป็นไปแบบเฉพาะหน้า จึงมักไม่เห็นผลการดำเนินงานโดยภาพรวม

แนวทางให้คำปรึกษาแนะนำ

โดยปกติแล้ว การดำเนินการในหมวดที่ 8 คือ ผลลัพธ์ทางธุรกิจ จะไม่มีกิจกรรมในการให้คำปรึกษาแนะนำโดยตรง แนวปฏิบัติจะเป็นสิ่งสะท้อนผลการดำเนินการในแต่ละหมวดโดยรวม หรือกล่าวได้ว่า เป็นผลการดำเนินการโดยรวมขององค์กร ดังนั้นแนวทางการให้คำปรึกษาแนะนำมักจะเน้นให้ทำการสรุปประเมินในแต่ละหมวด ซึ่งทำยที่สุดแล้ว จะสะท้อนให้เห็นถึงผลลัพธ์ทางธุรกิจในหมวดที่ 8

กรณีตัวอย่างการของตัวชี้วัดที่ควรมีการประเมิน

ตัวอย่างใน ข้อกำหนด 8.2 ผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาด ก. ผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาด

ข้อย่อที่ 1 ผลการประเมินตัวชี้วัดและแนวโน้มด้านการเงินและ

ผลตอบแทนของกิจการ

หมายความว่า กิจการได้นำเอางบการเงิน งบดุลที่ทำการประเมินครั้งปี หรือสิ้นปีนั้น มาสะท้อนกับแผนธุรกิจหรือเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ มีกิจการจำนวนไม่น้อยที่มีการวิเคราะห์งบการเงินไว้ วิเคราะห์ผลตอบแทนการลงทุน แต่ไม่เคยนำมาเปรียบเทียบหรือประเมินกับผลที่ได้ดำเนินการไปในสิ้นระยะเวลาตามที่กำหนดในแผนงาน

ตัวอย่าง ดัชนีชี้วัดการคำนวณอย่างหนึ่งที่ใช้ประเมินผลตอบแทนการลงทุน
ของธุรกิจค้าส่งค้าปลีก

$$\begin{aligned}
 \text{ผลตอบแทนจากการลงทุน} &= \text{อัตรากำไรสุทธิ} \times \text{อัตรากำไรสุทธิ} \\
 &\quad (\text{อัตรากำไร} = \text{กำไรสุทธิ} / \text{ยอดขายสุทธิ}) \\
 \text{ผลตอบแทนจากการลงทุน} &= \frac{\text{ยอดขายสุทธิ}}{\text{ปริมาณสินค้าคงเหลือเฉลี่ยในราคาทุน}} \times \frac{\text{กำไรสุทธิ}}{\text{ยอดขายสุทธิ}} \\
 &= \frac{\text{กำไรสุทธิ}}{\text{ปริมาณสินค้าคงเหลือเฉลี่ยในราคาทุน}}
 \end{aligned}$$

สมมติว่า ธุรกิจหนึ่ง มีค่าเป้าหมายผลตอบแทนการลงทุนที่ 3.5% (คือกำไรสุทธิร้อยละ 3.5 เมื่อเทียบกับปริมาณสินค้าคงเหลือเฉลี่ยในราคาทุน) แต่จากการประเมินพบว่า มีผลตอบแทนการลงทุนที่ 1.15% นั้นหมายถึงผลตอบแทนที่ต่ำกว่าที่ตั้งเป้าหมายไว้ ซึ่งผู้ประกอบการ อาจต้องไปทำการตรวจสอบปริมาณสินค้าคงเหลือว่ามีความถูกต้อง แม่นยำเพียงใด เพราะอาจส่งผลให้การคำนวณคลาดเคลื่อนได้ หรืออาจมีสาเหตุจากกำไรสุทธิต่อยอดขายสุทธิต่ำกว่าเป้าก็ได้ ซึ่งจะได้นำมาวางแผนแก้ไขในรอบการบริหารต่อไป

บทที่ 4 สรุปขั้นตอนการแนะนำการพัฒนาธุรกิจ ค้าส่งค้าปลีกไทย

ขั้นตอนการแนะนำการยกระดับมาตรฐานเกณฑ์คุณภาพธุรกิจ

ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดแผนการดำเนินงาน

จัดทำข้อเสนอแผนงาน และวิธีการดำเนินงาน ระยะเวลาการดำเนินงาน พร้อมกำหนดตัวชี้วัดการดำเนินงานทั้งที่เป็นเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพให้สอดคล้องกับเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพธุรกิจค้าส่งค้าปลีกไทย

ขั้นตอนที่ 2 การรวบรวมข้อมูลธุรกิจค้าส่งค้าปลีกสินค้าอุปโภคบริโภค

การศึกษา และรวบรวมข้อมูลธุรกิจค้าส่งสินค้าอุปโภคบริโภค พร้อมทั้งประเมินศักยภาพและความพร้อมในการ พัฒนาเพื่อสร้างความเข้มแข็ง พร้อมคัดเลือกธุรกิจค้าส่งเป้าหมาย ในการดำเนินงานพัฒนายกระดับมาตรฐานคุณภาพการบริหารจัดการ

- การรวบรวมข้อมูลธุรกิจค้าส่งค้าปลีก แหล่งข้อมูลสามารถศึกษาได้จากข้อมูลการขึ้นทะเบียนการค้ากับกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ หรือตามเว็บไซต์ ต่างๆ
- ทำการประเมินศักยภาพและความพร้อมธุรกิจค้าส่งค้าปลีก ในการพัฒนา เพื่อสร้างความเข้มแข็ง พร้อมคัดเลือกธุรกิจค้าส่งเป้าหมาย โดยการลงพื้นที่ทำการประเมิน หรือการใช้โทรศัพท์สัมภาษณ์ โดยใช้หลักเกณฑ์การประเมินศักยภาพและความพร้อม

ขั้นตอนที่ 3 การให้คำปรึกษาแนะนำ ในการประเมินตนเองตามเกณฑ์ คุณภาพค้าส่งค้าปลีก

การให้คำปรึกษาแนะนำในการประเมินตนเองตามเกณฑ์คุณภาพธุรกิจค้าส่งค้าปลีกไทย แก่ร้านค้าที่ได้รับการคัดเลือกในการพัฒนายกระดับสู่เกณฑ์มาตรฐานการบริหารจัดการธุรกิจค้าส่งค้าปลีก เพื่อให้ทราบถึงประโยชน์และสามารถประเมินตนเองได้ตามเกณฑ์การประเมินของธุรกิจค้าส่งค้าปลีก ในการดำเนินการประเมินธุรกิจค้าส่งค้าปลีก หลังจากกิจการค้าส่งได้ทำการประเมินตนเองแล้วนั้น ทางที่ปรึกษาจะทำการสรุปผลการประเมินเป็นรายกิจการ พร้อมทั้งประเมินตามหลักการทางสถิติ และรายงานสรุปภาพรวมจากผลการวิเคราะห์เพื่อให้เห็นภาพรวมทั้งหมดของกิจการในแต่ละด้าน เพื่อนำมาสรุปผลการดำเนินการและแผนการให้คำปรึกษาและเสนอแนะแนวทางในการพัฒนาให้แก่กิจการต่างๆ ตามหมวดการพัฒนาที่ค้าส่งได้ทำการประเมินตนเองและได้รับการพัฒนา

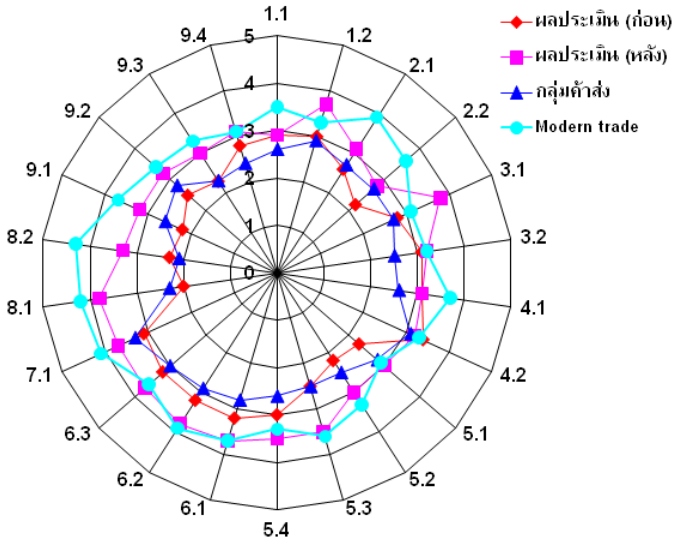
ขั้นตอนที่ 4 ให้คำปรึกษาเชิงลึก และแนะนำเชิงปฏิบัติการ ณ สถานประกอบการธุรกิจ พร้อมทั้งศึกษาดูงานธุรกิจค้าส่งต้นแบบที่ผ่านการพัฒนาจากกรมพัฒนาธุรกิจการค้า

ก่อนการให้คำปรึกษาเชิงลึก ทางคณะที่ปรึกษาได้พาผู้ประกอบการที่ผ่านการคัดเลือกทำการศึกษาดูงาน ณ กิจกรรมที่ผ่านการพัฒนาจากกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ เพื่อให้ผู้ประกอบการเห็นภาพรวมทั้งหมดของการพัฒนา ก่อนที่ปรึกษาจะทำการให้คำปรึกษาเชิงลึกต่อไป

คณะที่ปรึกษา จะดำเนินการ ให้คำปรึกษาแนะนำเชิงปฏิบัติการ ณ สถานประกอบการธุรกิจของธุรกิจค้าส่ง-ค้าปลีกเป้าหมายโดยให้ความสำคัญกับหมวดที่เลือกพัฒนา โดยมุ่งเน้นให้คณะที่ปรึกษา ให้คำปรึกษากับผู้ประกอบการค้าส่งเป้าหมาย ในการจัดทำแผนงานเชิงกลยุทธ์ สำหรับการพัฒนาปรับปรุงกิจกรรมของหัวข้อที่ทำการคัดเลือกมาอย่างน้อย 2 หัวข้อ เพื่อให้เห็นถึงความมุ่งมั่นของผู้บริหารกิจการในการดำเนินการและผลักดันให้กิจกรรมที่วางแผนไว้มีประสิทธิภาพ

ขั้นตอนที่ 5 สรุปผลการดำเนินกิจกรรม

กิจการที่ผ่านการคัดเลือก ทางคณะที่ปรึกษาจะทำการสรุปผลการดำเนินกิจกรรมกิจการที่ผ่านการคัดเลือกเข้ามาแยกเป็นรายกิจการพร้อมทั้งผลการดำเนินการในหมวดที่เลือกมาเพื่อการพัฒนา และสามารถเห็นถึงความแตกต่างระหว่างก่อนการพัฒนาและหลังการพัฒนา ดังตัวอย่าง



ในกระบวนการพัฒนาในแต่ละหมวด ของแต่ละกิจการที่ผ่านการประเมินตนเอง โดยเฉพาะในหมวดที่ได้คะแนนในระดับต่ำ ซึ่งต้องการเข้าสู่กระบวนการพัฒนา สามารถอ้างอิงระดับคะแนนและรายละเอียดของระดับคะแนนได้ดังนี้

หมวดที่ 1 ภาวะผู้นำ การรวมกลุ่ม (Cluster) และการกำหนดแผนเชิงกลยุทธ์ทางธุรกิจ

หมวด 1	ภาวะผู้นำ-การรวมกลุ่ม (Cluster) และการกำหนดแผนเชิงกลยุทธ์ทางธุรกิจ
ช่วงคะแนน	1.00 – 2.50
มีความหมายว่า	กิจการของท่านมีการบริหารแบบวันต่อวัน มีจุดอ่อนมาก อ่อนไหวต่อการคุกคามของธุรกิจสมัยใหม่ มีความเสี่ยงสูง กิจการควรมีการปรับตัว และพัฒนาโดยด่วน เพื่อให้มีความสามารถในการคงอยู่ของกิจการ และสามารถดำเนินธุรกิจต่อไป
คำอธิบายช่วงคะแนน	ธุรกิจของท่านขาดการกำหนดทิศทางองค์กร ขาดตัวชี้วัด การเชื่อมโยงธุรกิจ ขาดการจัดทำแผนธุรกิจ ขาดกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจอย่างมีทิศทาง ขาดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ไม่ได้ให้ความสำคัญต่อการสื่อสาร สร้างวัฒนธรรมที่ดีให้กับองค์กร และขาดการสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรแสวงหาความรู้ที่เหมาะสม
กิจการควรดำเนินการ	ธุรกิจของท่านควรมีการกำหนดทิศทางองค์กร กำหนดตัวชี้วัด มีการเชื่อมโยงธุรกิจ จัดทำแผนธุรกิจ กำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจอย่างมีทิศทาง วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ให้ความสำคัญต่อการสื่อสาร สร้างวัฒนธรรมที่ดีให้กับองค์กร และสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรแสวงหาความรู้ที่เหมาะสม

หมวด 1	ภาวะผู้นำ การรวมกลุ่ม (Cluster) และการกำหนดแผนเชิงกลยุทธ์ทางธุรกิจ
ช่วงคะแนน	2.51 – 3.50
มีความหมายว่า	กิจการของท่านมีระบบการบริหารที่ดี มีจุดแข็ง มีศักยภาพการแข่งขัน มีการปรับตัวสูง และมีการพัฒนาบ้างในบางหัวข้อ ส่งผลให้มีความสามารถในการคงอยู่ของกิจการ และสามารถดำเนินธุรกิจได้
คำอธิบายช่วงคะแนน	ธุรกิจของท่านมีการกำหนดทิศทางองค์กร มีการกำหนดตัวชี้วัด การเชื่อมโยงธุรกิจ มีการจัดทำแผนธุรกิจ กำหนดแผนกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจอย่างมีทิศทาง มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ให้มีความสำคัญต่อการสื่อสาร สร้างวัฒนธรรมที่ดีให้กับองค์กร และให้การสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรแสวงหาความรู้ที่เหมาะสม ยังคงต้องการความต่อเนื่องในการพัฒนาสู่ระดับที่สูงขึ้น
กิจการควรดำเนินการ	ธุรกิจของท่านมีการกำหนดทิศทางองค์กร กำหนดตัวชี้วัด มีการเชื่อมโยงธุรกิจ จัดทำแผนธุรกิจ กำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจอย่างมีทิศทาง วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ สร้างวัฒนธรรมที่ดีให้กับองค์กร และสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรแสวงหาความรู้ที่เหมาะสม ควรมีการดำเนินธุรกิจตามแผนงาน แผนกลยุทธ์ และการรวมกลุ่มอย่างต่อเนื่อง เพื่อก้าวสู่ระดับที่สูงขึ้นของการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง พร้อมรับกับการแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจ

หมวด 1	ภาวะผู้นำ การรวมกลุ่ม (Cluster) และการกำหนดแผนเชิงกลยุทธ์ทางธุรกิจ
ช่วงคะแนน	3.51 – 5.00
มีความหมายว่า	กิจการของท่านมีระบบการบริหารที่ดีในระดับ good practice มีจุดแข็งในการดำเนินธุรกิจ มีศักยภาพการแข่งขันสูง มีการปรับตัวสูง และมีการพัฒนาตามแผนกลยุทธ์ ส่งผลให้มีความสามารถในการแข่งขันสูง และพร้อมช่วยเหลือกลุ่มธุรกิจเดียวกันในรูปแบบของการรวมกลุ่ม (cluster)
คำอธิบายช่วงคะแนน	ธุรกิจของท่านมีการกำหนดทิศทางองค์กร มีการกำหนดตัวชี้วัด การเชื่อมโยงธุรกิจ มีการจัดทำแผนธุรกิจ กำหนดแผนกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจอย่างมีทิศทาง มีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ให้มีความสำคัญต่อการสื่อสาร สร้างวัฒนธรรมที่ดีให้กับองค์กร และให้การสนับสนุนให้บุคลากรในองค์กรแสวงหาความรู้ที่เหมาะสม มีความเข้มแข็งของธุรกิจ มีศักยภาพในการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีมาตรฐานสูง
กิจการควรดำเนินการ	ธุรกิจของท่านควรรักษาระดับของการบริหารจัดการให้อยู่ในระดับมาตรฐานสูง ให้พร้อมรับการแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจในบริบทของโลกธุรกิจไร้พรมแดน

หมวดที่ 2 การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด

หมวด 2	การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด
ช่วงคะแนน	1.00 – 2.50
มีความหมายว่า	กิจการของท่านมีการบริหารด้านลูกค้า และตลาดแบบวันต่อวัน มีจุดอ่อนมาก เสี่ยงต่อการคุกคามของธุรกิจสมัยใหม่ มีความเสี่ยงสูง กิจการควรมีการปรับตัว และพัฒนาด้านการเชื่อมโยงลูกค้าและตลาดโดยด่วน เพื่อให้มีความสามารถในการคงอยู่ของกิจการ และสามารถดำเนินธุรกิจต่อไป
คำอธิบายช่วงคะแนน	ธุรกิจของท่านไม่มีการกำหนดรายละเอียดของลูกค้า ไม่มีการจัดทำฐานข้อมูลลูกค้า รวมถึงความสามารถในการจำแนกข้อมูลเพื่อประโยชน์ในการนำไปวิเคราะห์พฤติกรรมกรมการจำหน่าย และการบริโภค ไม่มีระบบการนำข้อมูลที่ได้จากลูกค้าไปใช้ในการพัฒนากิจการของร้านค้า ไม่มีกระบวนการการรับฟังและการเรียนรู้จากกลุ่มลูกค้าหลัก ในการพัฒนาระบบรวมทั้งการรับข้อเสนอแนะของลูกค้า ไม่มีการสร้างช่องทางให้ลูกค้าสามารถส่งข้อมูลข่าวสาร ข้อเสนอแนะทางธุรกิจมายังร้านค้าได้โดยสะดวก
กิจการควรดำเนินการ	ธุรกิจของท่านควรมีการกำหนดรายละเอียดของลูกค้า จัดทำฐานข้อมูลลูกค้า รวมถึงการจำแนกข้อมูลเพื่อประโยชน์ในการนำไปวิเคราะห์พฤติกรรมกรมการจำหน่าย และการบริโภค จัดทำระบบการนำข้อมูลที่ได้จากลูกค้าไปใช้ในการพัฒนากิจการของร้านค้า มีกระบวนการการรับฟังและการเรียนรู้จากกลุ่มลูกค้าหลัก ในการพัฒนาระบบรวมทั้งการรับข้อเสนอแนะของลูกค้า สร้างช่องทางให้ลูกค้าสามารถส่งข้อมูลข่าวสาร ข้อเสนอแนะทางธุรกิจมายังร้านค้าได้โดยสะดวก

หมวด 2	การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด
ช่วงคะแนน	2.51 – 3.50
มีความหมายว่า	กิจการของท่านมีการบริหารด้านลูกค้า และตลาดอยู่บ้าง ยังขาดความต่อเนื่อง และขาดการปรับระบบการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับการแข่งขัน มีจุดอ่อน ยังคงมีความเสี่ยงต่อการคุกคามของธุรกิจสมัยใหม่ กิจการควรมีการปรับตัว และพัฒนาด้านการเชื่อมโยงลูกค้าและตลาด สร้างความแข็งแกร่ง เพื่อให้แข่งขันได้
คำอธิบายช่วงคะแนน	ธุรกิจของท่านมีการกำหนดรายละเอียดของลูกค้าอยู่บ้าง มีการจัดทำฐานข้อมูลลูกค้า แต่ยังไม่ได้จัดจำแนกข้อมูล ขาดการวิเคราะห์พฤติกรรมของลูกค้า การจัดทำหน่วย และการบริโภค ขาดระบบการนำข้อมูลที่ได้จากลูกค้าไปใช้ในการพัฒนากิจการของร้านค้าอย่างเต็มประสิทธิภาพ มีกระบวนการการรับฟังและข้อร้องเรียนจากกลุ่มลูกค้าหลัก เพื่อการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริการ อย่างไรก็ตามยังคงขาดความต่อเนื่องในการดำเนินการและมีการปรับตัวได้ช้า
กิจการควรดำเนินการ	ธุรกิจของท่านควรมีการกำหนดรายละเอียดของลูกค้า จัดทำฐานข้อมูลลูกค้า การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลของลูกค้า และการเปลี่ยนแปลงของตลาด ที่สอดคล้องกับพฤติกรรมของลูกค้า การจำหน่าย และการบริโภค จัดทำระบบการนำข้อมูลที่ได้จากลูกค้าไปใช้ในการพัฒนากิจการของร้านค้า สร้างกระบวนการการรับฟังและการเรียนรู้จากกลุ่มลูกค้าหลัก เพื่อการพัฒนาระบบภายใน รวมทั้งการรับฟังข้อเสนอแนะของลูกค้า สร้างช่องทางให้ลูกค้าสามารถส่งข้อมูลข่าวสาร ข้อเสนอแนะทางธุรกิจมายังร้านค้าได้โดยสะดวก เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องของการพัฒนา

หมวด 2	การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด
ช่วงคะแนน	3.51 – 5.00
มีความหมายว่า	กิจการของท่านมีการบริหารด้านลูกค้า และตลาดอย่างสม่ำเสมอ มีความต่อเนื่อง จริงจัง และมีการปรับปรุงระบบการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับการแข่งขัน มีแนวทางในการพัฒนาด้านการเชื่อมโยงลูกค้าและตลาดสร้างความเข้มแข็ง เพื่อให้แข่งขันได้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง
คำอธิบายช่วงคะแนน	ธุรกิจของท่านมีการกำหนดรายละเอียดของลูกค้าอย่างดีเยี่ยม มีการจัดทำฐานข้อมูลลูกค้า มีการจัดจำแนกข้อมูล พร้อมระบบการวิเคราะห์พฤติกรรมของลูกค้า การจัดจำหน่าย และการบริโภค มีระบบการนำข้อมูลที่ได้จากลูกค้าไปใช้ในการพัฒนากิจการของร้านค้าอย่างเต็มประสิทธิภาพ มีกระบวนการการรับฟังและข้อร้องเรียนจากกลุ่มลูกค้าหลัก เพื่อการปรับปรุงประสิทธิภาพการบริการ อย่างต่อเนื่อง
กิจการควรดำเนินการ	ธุรกิจของท่านควรรักษาระบบบริหารด้านลูกค้า และตลาด ให้อยู่ในระดับมาตรฐานสูง ให้สอดคล้องกับพฤติกรรมของลูกค้า การจำหน่าย และการบริโภค นำกระบวนการการรับฟังความคิดเห็นและการเรียนรู้จากกลุ่มลูกค้าหลัก เพื่อการพัฒนากิจการตอบสนองอย่างเป็นระบบ เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องของการพัฒนา

หมวดที่ 3 การจัดการสารสนเทศและการวิเคราะห์ข้อมูล

หมวด 3	การจัดการสารสนเทศและการวิเคราะห์ข้อมูล
ช่วงคะแนน	1.00 – 2.50
มีความหมายว่า	กิจการของท่านไม่มีการบริหารด้านสารสนเทศ และการวิเคราะห์ข้อมูล มีจุดอ่อนมาก เสี่ยงต่อการคุกคามของธุรกิจสมัยใหม่ กิจการต้องมีการปรับตัว และพัฒนาด้านการจัดการสารสนเทศและการวิเคราะห์ข้อมูลโดยด่วน เพื่อให้มีความสามารถในการคงอยู่ของกิจการ และสามารถดำเนินธุรกิจต่อไป
คำอธิบายช่วงคะแนน	ธุรกิจของท่านไม่มีกระบวนการรวบรวมข้อมูล และสารสนเทศ ขาดการคัดสรรและการนำข้อมูลสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบมาใช้ในกิจการร้านค้า ไม่มีการนำข้อมูลและสารสนเทศไปใช้ประกอบการตัดสินใจ ไม่มีการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน ขาดกระบวนการสื่อสาร ไม่มีกระบวนการในการค้นหาข้อมูลและสารสนเทศที่มีความครบถ้วน ต่อเนื่อง ถูกต้อง ทันสมัย และเชื่อถือได้ รวมถึงผลการวิเคราะห์ที่จะนำไปใช้เพื่อการคาดการณ์ผลการดำเนินกิจการร้านค้าในอนาคต ไม่มีการจัดทำระบบฐานข้อมูล การวิเคราะห์ และประมวลผลในข้อมูลสารสนเทศ ทั้งในส่วนของพนักงาน ผู้ส่งมอบ คู่ค้า และลูกค้า
กิจการควรดำเนินการ	ธุรกิจของท่านควรมีการรวบรวมข้อมูล และสารสนเทศอย่างเป็นระบบ นำข้อมูลมาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับคู่แข่ง ประสานความร่วมมือกับคู่ค้าและผู้มีส่วนได้เสียทางธุรกิจ นำข้อมูลและสารสนเทศไปใช้ประกอบการตัดสินใจ พัฒนาระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศที่มีความครบถ้วน ต่อเนื่อง ถูกต้อง ทันสมัย และเชื่อถือได้ จัดทำระบบฐานข้อมูล การวิเคราะห์ และประมวลผลในข้อมูลสารสนเทศ ทั้งในส่วนของพนักงาน ผู้ส่งมอบ คู่ค้า และลูกค้า

หมวด 3	การจัดการสารสนเทศและการวิเคราะห์ข้อมูล
ช่วงคะแนน	2.51 – 3.50
มีความหมายว่า	กิจการของท่านมีการบริหารด้านสารสนเทศ และการวิเคราะห์ข้อมูลอยู่บ้าง ยังคงมีจุดอ่อน มีความเสี่ยงต่อการคุกคามของธุรกิจสมัยใหม่ กิจการต้องมีการปรับตัว และพัฒนาด้านการจัดการสารสนเทศและการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบ เพื่อให้สามารถดำเนินธุรกิจต่อไป
คำอธิบายช่วงคะแนน	ธุรกิจของท่านมีกระบวนการรวบรวมข้อมูล และสารสนเทศ แต่ยังคงขาดการคัดสรรและการนำข้อมูลสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบมาใช้ในกิจการร้านค้า มีการนำข้อมูลและสารสนเทศไปใช้ประกอบการตัดสินใจอยู่บ้าง ไม่มีการวิเคราะห์ผลการดำเนินงาน ไม่มีระบบในการค้นหาข้อมูลและสารสนเทศที่มีความครบถ้วน ต่อเนื่อง ถูกต้อง ทันสมัย และเชื่อถือได้ รวมถึงขาดผลการวิเคราะห์ที่จะนำไปใช้เพื่อการคาดการณ์ผลการดำเนินงาน กิจการร้านค้าในอนาคต มีการจัดทำระบบฐานข้อมูล การวิเคราะห์ และประมวลผลในข้อมูลสารสนเทศ ทั้งในส่วนของพนักงาน ผู้ส่งมอบ คู่ค้า และลูกค้า อยู่บ้าง ยังขาดความสมบูรณ์ และยังไม่เป็นระบบ
กิจการควรดำเนินการ	ธุรกิจของท่านควรมีการรวบรวมข้อมูล และสารสนเทศอย่างเป็นระบบ นำข้อมูลมาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับคู่แข่ง ประสานความร่วมมือกับคู่ค้า และผู้มีส่วนได้เสียทางธุรกิจ นำข้อมูลและสารสนเทศไปใช้ประกอบการตัดสินใจ พัฒนาระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศที่มีความครบถ้วน ต่อเนื่อง ถูกต้อง ทันสมัย และเชื่อถือได้ จัดทำระบบฐานข้อมูล การวิเคราะห์ และประมวลผลในข้อมูลสารสนเทศ ทั้งในส่วนของพนักงาน ผู้ส่งมอบ คู่ค้า และลูกค้า อย่างสมบูรณ์และเป็นระบบ

หมวด 3	การจัดการสารสนเทศและการวิเคราะห์ข้อมูล
ช่วงคะแนน	3.51 – 5.00
มีความหมายว่า	กิจการของท่านมีการบริหารด้านการจัดการสารสนเทศและการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ มีความต่อเนื่อง จริงจัง และมีการปรับปรุงอย่างเป็นระบบ รวมถึงมีระบบการบริหารจัดการสารสนเทศและข้อมูลที่สอดคล้องกับการแข่งขัน มีแนวทางในการพัฒนาด้านสารสนเทศและการวิเคราะห์ข้อมูลภายในอย่างเข้มแข็ง สามารถแข่งขันได้ มีความพร้อมในการก้าวสู่เวทีการแข่งขันในเวทีระดับสากล
คำอธิบายช่วงคะแนน	ธุรกิจของท่านมีการจัดการสารสนเทศและการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างดีเยี่ยม มีการจัดทำฐานข้อมูลสารสนเทศที่สอดคล้องกับธุรกิจ มีการนำข้อมูลมาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับคู่แข่ง ประสานความร่วมมือกับคู่ค้า และผู้มีส่วนได้เสียทางธุรกิจ พัฒนาระบบฐานข้อมูลและสารสนเทศที่มีความครบถ้วน ต่อเนื่อง ถูกต้อง ทันสมัย และเชื่อถือได้ จัดทำระบบฐานข้อมูล การวิเคราะห์ และประมวลผลในข้อมูลสารสนเทศ ทั้งในส่วนของพนักงาน ผู้ส่งมอบ คู่ค้า และลูกค้า อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ
กิจการควรดำเนินการ	ธุรกิจของท่านอยู่ในมาตรฐานสูง มีระบบการจัดการสารสนเทศ ฐานข้อมูล การบันทึกข้อมูล การสำรองข้อมูล รวมถึงการวิเคราะห์ข้อมูลในการดำเนินธุรกิจ อย่างดีเยี่ยม ควรรักษาระดับมาตรฐาน และมีความต่อเนื่อง เพื่อให้ธุรกิจมีความเจริญก้าวหน้าอย่างต่อเนื่องต่อไป

หมวดที่ 4 การส่งเสริมและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

หมวด 4	การส่งเสริมและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
ช่วงคะแนน	1.00 – 2.50
มีความหมายว่า	กิจการของท่านไม่มีการส่งเสริมและพัฒนาทรัพยากรบุคคล มีจุดอ่อนด้านบุคลากรอย่างมาก เสี่ยงต่อการไหลออกของพนักงานไปสู่ธุรกิจสมัยใหม่ กิจการต้องมีการปรับตัว และพัฒนาทรัพยากรบุคคลโดยด่วน เพื่อให้มีความสามารถในการคงอยู่ของกิจการ และสามารถดำเนินธุรกิจได้ต่อไป
คำอธิบายช่วงคะแนน	ธุรกิจของท่านไม่มีการจัดระบบบริหารงานบุคคล เพื่อสนองวัตถุประสงค์ทั้งของลูกค้า และธุรกิจร้านค้า ไม่มีการจัดระบบงานที่ให้พนักงานทุกภาคส่วน มีส่วนร่วมในการวางแผนงานที่มีประสิทธิภาพ ขาดการจัดระบบการสรรหาค่าตอบแทน สวัสดิการและการส่งเสริมให้พนักงานได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ไม่มีมาตรการและระบบในการสร้างขวัญและกำลังใจต่อพนักงาน ไม่มีมาตรการ และแผนงานในการให้พนักงานเข้าร่วมอบรมในหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับสายงาน ขาดมาตรการและกระบวนการในการให้การศึกษอบรมให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ระบบการบริหารจัดการ การปรับปรุงองค์กร และการตรวจประเมิน
กิจการควรดำเนินการ	ธุรกิจของท่านควรจัดวางผังองค์กร วางระบบการบริหารงานบุคคล กำหนดสายการบังคับบัญชา สร้างการเจริญเติบโตในสายอาชีพ กำหนดผลตอบแทน สวัสดิการ ที่เป็นธรรม และมีการส่งเสริมให้พนักงานมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

หมวด 4	การส่งเสริมและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
ช่วงคะแนน	2.51 – 3.50
มีความหมายว่า	กิจการของท่านมีการส่งเสริมและพัฒนาทรัพยากรบุคคลอยู่บ้าง ยังขาดมาตรการในระบบบริหารงานบุคคล ยังคงมีการไหลออกของพนักงานไปสู่ธุรกิจใกล้เคียง กิจการต้องมีการปรับตัว และพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบ เพื่อให้มีความสามารถในการคงอยู่ของกิจการ และสามารถดำเนินธุรกิจได้ต่อไป
คำอธิบายช่วงคะแนน	ธุรกิจของท่านมีการจัดระบบบริหารงานบุคคล เพื่อสนองวัตถุประสงค์ทั้งของลูกค้า และธุรกิจร้านค้า มีการจัดระบบงานที่ให้พนักงานทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการวางแผนงานที่มีประสิทธิภาพ มีการจัดระบบการสรรหา สร้างขวัญกำลังใจต่อพนักงานและการสร้างเสริมให้พนักงานได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีมาตรการและแลระบบในการคัดเลือก การจ่ายค่าตอบแทน สวัสดิการ กำหนดมาตรการ และแผนงานในการให้พนักงานเข้าร่วมอบรมในหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับสายงาน แต่ยังขาดมาตรการและกระบวนการในการให้การศึกษอบรมให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ระบบการบริหารจัดการ การปรับปรุงองค์กร การตรวจประเมิน และความต่อเนื่องในการดำเนินการ
กิจการควรดำเนินการ	ธุรกิจของท่านควรจัดวางผังองค์กร วางระบบการบริหารงานบุคคล กำหนดสายการบังคับบัญชา สร้างการเจริญเติบโตในสายอาชีพ โดยผู้บริหารระดับสูง มีการกำหนดผลตอบแทน สวัสดิการ ที่เป็นธรรม และมีการส่งเสริมให้พนักงานมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

หมวด 4	การส่งเสริมและพัฒนาทรัพยากรบุคคล
ช่วงคะแนน	3.51 – 5.00
มีความหมายว่า	กิจการของท่านมีแผนการส่งเสริมและพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง มีวัฒนธรรมองค์กร พนักงานจงรักภักดีต่อองค์กร มีการพัฒนาทั้งองค์กรอย่างต่อเนื่อง
คำอธิบายช่วงคะแนน	ธุรกิจของท่านมีการจัดระบบบริหารงานบุคคล เพื่อสนองวัตถุประสงค์ทั้งของลูกค้า และธุรกิจร้านค้า มีการจัดระบบงานที่ให้พนักงานทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการวางแผนงานที่มีประสิทธิภาพ มีการจัดระบบการสรรหา คัดเลือก การจ่ายค่าตอบแทน สวัสดิการและการส่งเสริมให้พนักงานได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มีมาตรการและระบบในการสร้างขวัญและกำลังใจต่อพนักงาน และกำหนดแผนงานในการให้พนักงานเข้าร่วมอบรมในหัวข้อที่เกี่ยวข้องกับสายงาน ส่งเสริมมาตรการและกระบวนการในการให้การศึกษอบรมให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี ระบบการบริหารจัดการ การปรับปรุงองค์กร และการตรวจประเมิน จนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรแห่งการเรียนรู้
กิจการควรดำเนินการ	ธุรกิจของท่านมีการจัดวางผังองค์กร จัดวางระบบการบริหารงานบุคคล กำหนดสายการบังคับบัญชา สร้างการเจริญเติบโตในสายอาชีพ กำหนดผลตอบแทน สวัสดิการ ที่เป็นธรรม และมีการส่งเสริมให้พนักงานมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ควรรักษาระดับมาตรฐานสูงไว้อย่างยั่งยืน

หมวดที่ 5 การจัดการกระบวนการทางธุรกิจ และโลจิสติกส์

หมวด 5	การจัดการกระบวนการทางธุรกิจและโลจิสติกส์
ช่วงคะแนน	1.00 – 2.50
มีความหมายว่า	กิจการของท่านไม่มีการจัดการกระบวนการทางธุรกิจและโลจิสติกส์ มีจุดอ่อนอย่างมาก เสี่ยงต่อการแทนที่ด้วยธุรกิจสมัยใหม่ กิจการต้องมีการปรับตัว และพัฒนาระบบการจัดการกระบวนการทางธุรกิจและโลจิสติกส์โดยด่วน เพื่อให้มีความสามารถในการคงอยู่ของกิจการ และสามารถดำเนินธุรกิจได้ต่อไป
คำอธิบายช่วงคะแนน	ธุรกิจของท่านไม่มีระบบการตรวจสอบก่อนรับเข้าของผลิตภัณฑ์จากคู่ค้า ให้สอดคล้องกับคุณสมบัติที่ต้องการ ไม่มีระบบหรือมาตรการสรรหาจัดซื้อ การตรวจสอบ และรับเข้าของสินค้าและบริการ ให้สัมพันธ์กับกระบวนการจำหน่ายและการส่งมอบ ไม่ได้มีการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการสรรหา จัดซื้อ การตรวจสอบและรับเข้าของสินค้าและบริการ ให้มั่นใจได้ว่าสินค้านั้นตรงต่อความต้องการของลูกค้า ไม่มีระบบการดำเนินการตรวจสอบสต็อกสินค้า และปรับปรุงรายการอย่างต่อเนื่อง ไม่มีระบบในการใช้ข้อมูลรายการจำหน่ายสินค้า และระยะเวลาในการสั่งซื้อจนได้รับมอบสินค้าเป็นปัจจัยในการกำหนดรายการสั่งซื้อสินค้า ไม่มีการกำหนดตัวชี้วัดที่ใช้ในการควบคุมปริมาณสินค้าคงคลัง และไม่มีข้อกำหนดในการปรับปรุงให้มีความสอดคล้องกับปริมาณในการจำหน่ายสินค้า
กิจการควรดำเนินการ	ธุรกิจของท่านควรจัดวางกระบวนการทางธุรกิจและโลจิสติกส์ ในระบบของการจัดซื้อ การบริหารจัดการคลังสินค้า รอบการสั่งซื้อ และข้อมูลการจำหน่ายสินค้าที่มีความสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ เพื่อลดต้นทุนในการดำเนินธุรกิจค้าปลีก สินค้าอุปโภคบริโภคประจำวัน

หมวด 5	การจัดการกระบวนการทางธุรกิจและโลจิสติกส์
ช่วงคะแนน	2.51 – 3.50
มีความหมายว่า	กิจการของท่านมีการจัดการกระบวนการทางธุรกิจและโลจิสติกส์ กิจการมีการปรับตัว และพัฒนาระบบการจัดการกระบวนการทางธุรกิจและโลจิสติกส์ เพื่อให้สามารถแข่งขันได้
คำอธิบายช่วงคะแนน	ธุรกิจของท่านมีระบบการตรวจสอบก่อนรับเข้าของผลิตภัณฑ์จากคู่ค้าให้สอดคล้องกับคุณสมบัติที่ต้องการ มีระบบหรือมาตรการสรรหา จัดซื้อ การตรวจสอบ และรับเข้าของสินค้าและบริการ ที่สัมพันธ์กับกระบวนการจำหน่ายและการส่งมอบ มีการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการสรรหา จัดซื้อ การตรวจสอบและรับเข้าของสินค้าและบริการ ที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า แต่ยังคงขาดความต่อเนื่อง มีระบบการดำเนินการตรวจสอบสต็อกสินค้า และปรับปรุงรายการ มีระบบในการใช้ข้อมูลรายการจำหน่ายสินค้า และระยะเวลาในการสั่งซื้อจนได้รับมอบสินค้า เป็นปัจจัยในการกำหนดรายการสั่งซื้อสินค้า มีการกำหนดตัวชี้วัดที่ใช้ในการควบคุมปริมาณสินค้าคงคลัง และมีข้อกำหนดในการปรับปรุงให้มีความสอดคล้องกับปริมาณในการจำหน่ายสินค้า
กิจการควรดำเนินการ	ธุรกิจของท่านควรจัดวางกระบวนการทางธุรกิจและโลจิสติกส์ ในระบบของการจัดซื้อ การบริหารจัดการคลังสินค้า รอบการสั่งซื้อ และข้อมูลการจำหน่ายสินค้าที่มีความสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ เพื่อลดต้นทุนในการดำเนินธุรกิจค้าส่งค้าปลีก สินค้าอุปโภคบริโภคประจำวัน อย่างต่อเนื่อง

หมวด 5	การจัดการกระบวนการทางธุรกิจและโลจิสติกส์
ช่วงคะแนน	3.51 – 5.00
มีความหมายว่า	กิจการของท่านมีการจัดการกระบวนการทางธุรกิจและโลจิสติกส์ อย่างเป็นระบบ และเข้มข้น กิจการมีการปรับตัวอย่างดีเยี่ยม และมีการพัฒนาระบบการจัดการกระบวนการทางธุรกิจและโลจิสติกส์ ที่สามารถแข่งขันได้ในระดับสากล
คำอธิบายช่วงคะแนน	ธุรกิจของท่านมีระบบการตรวจสอบก่อนรับเข้าของผลิตภัณฑ์จากคู่ค้าให้สอดคล้องกับคุณสมบัติที่ต้องการ มีระบบหรือมาตรการสรรหา จัดซื้อ การตรวจสอบ และรับเข้าของสินค้าและบริการ ที่สัมพันธ์กับกระบวนการจำหน่ายและการส่งมอบ มีการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการสรรหา จัดซื้อ การตรวจสอบและรับเข้าของสินค้าและบริการ ที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า อย่างต่อเนื่อง มีระบบการดำเนินการตรวจสอบสต็อกสินค้า และปรับปรุงรายการ มีระบบในการใช้ข้อมูลรายการจำหน่ายสินค้า และระยะเวลาในการสั่งซื้อจนได้รับมอบสินค้าเป็นปัจจัยในการกำหนดรายการสั่งซื้อสินค้า มีการกำหนดตัวชี้วัดที่ใช้ในการควบคุมปริมาณสินค้าคงคลัง และมีข้อกำหนดในการปรับปรุงให้มีความสอดคล้องกับปริมาณในการจำหน่ายสินค้า อย่างสม่ำเสมอ
กิจการควรดำเนินการ	ธุรกิจของท่านมีการจัดวางกระบวนการทางธุรกิจและโลจิสติกส์ในมาตรฐานสูง ทั้งในระบบของการจัดซื้อ การบริหารจัดการคลังสินค้า รอบการสั่งซื้อ และข้อมูลการจำหน่ายสินค้าที่มีความสัมพันธ์กันอย่าง เป็นระบบ ช่วยลดต้นทุนในการดำเนินธุรกิจค้าส่งค้าปลีก สินค้าอุปโภคบริโภคประจำวัน อย่างต่อเนื่อง

หมวดที่ 6 การจัดการร้านค้าและการจัดวางสินค้า

หมวด 6	การจัดการร้านค้าและการจัดวางสินค้า
ช่วงคะแนน	1.00 – 2.50
มีความหมายว่า	กิจการของท่านไม่มีระบบการจัดการร้านและการจัดวางสินค้า ถือเป็นจุดอ่อนอย่างมาก เสี่ยงต่อการแทนที่ด้วยธุรกิจสมัยใหม่ กิจการต้องมีการปรับตัว และพัฒนาระบบการจัดการร้านค้าและการจัดวางสินค้าโดยด่วน เพื่อให้มีความสามารถในการคงอยู่ของกิจการ และสามารถดำเนินธุรกิจต่อไป
คำอธิบายช่วงคะแนน	ธุรกิจของท่านไม่ได้มีการจัดการทางเดินภายในร้าน ให้มีลักษณะเดินได้อย่างสะดวก และทั่วถึง ไม่ได้มีการออกแบบการตกแต่งภายนอกร้านค้าอย่างเหมาะสม ไม่ได้มีการเปรียบเทียบกับคู่แข่งอื่น ไม่ได้มีการจัดการการจัดพื้นที่วางสินค้า ภายในร้าน ไม่ได้มีการใช้ POP (Point of Purchase) ช่วยในการโฆษณาประชาสัมพันธ์ หรือการตกแต่งภายในร้าน รวมทั้งการแสดงป้ายชี้บ่งสินค้าที่น่าสนใจ ไม่ได้มีการสะอาด และจัดระเบียบหรือหมวดหมู่ สินค้ารวมถึงการแสดงป้ายสินค้า
กิจการควรดำเนินการ	ธุรกิจของท่านควรมีการจัดการทางเดินภายในร้าน มีการจัดพื้นที่วางสินค้า ภายในร้าน มีการใช้ POP (Point of Purchase) ช่วยในการโฆษณาประชาสัมพันธ์ รวมทั้งการแสดงป้ายชี้บ่งสินค้าที่น่าสนใจ มีการสะอาด และจัดระเบียบหรือหมวดหมู่ สินค้ารวมถึงการแสดงป้ายสินค้า

หมวด 6	การจัดการร้านค้าและการจัดวางสินค้า
ช่วงคะแนน	2.51 – 3.50
มีความหมายว่า	กิจการของท่านมีระบบการจัดการร้านและการจัดวางสินค้าที่ดี กิจการมีการปรับตัว และพัฒนาระบบการจัดการร้านค้าและการจัดวางสินค้า เพื่อตอบสนองต่อความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้า
คำอธิบายช่วงคะแนน	ธุรกิจของท่านมีการจัดการทางเดินภายในร้าน ให้มีลักษณะเดินได้อย่างสะดวก และทั่วถึง มีการออกแบบการตกแต่งภายนอกร้านค้าอย่างเหมาะสม มีการเปรียบเทียบกับคู่แข่งชั้น มีการจัดการการจัดพื้นที่วางสินค้า ภายในร้าน มีการใช้ POP (Point of Purchase) ช่วยในการโฆษณาประชาสัมพันธ์ หรือการตกแต่งภายในร้าน รวมทั้งการแสดงป้ายชี้บ่งสินค้าที่น่าสนใจ มีการสะอาด และจัดระเบียบหรือหมวดหมู่ สินค้า รวมถึงการแสดงป้ายสินค้า ตามหลัก 5 ส
กิจการควรดำเนินการ	ธุรกิจของท่านควรมีการจัดการทางเดินภายในร้าน มีการจัดพื้นที่วางสินค้า ภายในร้าน มีการใช้ POP (Point of Purchase) ช่วยในการโฆษณาประชาสัมพันธ์ รวมทั้งการแสดงป้ายชี้บ่งสินค้าที่น่าสนใจ มีการสะอาด และจัดระเบียบหรือหมวดหมู่ สินค้ารวมถึงการแสดงป้ายสินค้า อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

หมวด 6	การจัดการร้านค้าและการจัดวางสินค้า
ช่วงคะแนน	3.51 – 5.00
มีความหมายว่า	กิจการของท่านมีระบบการจัดการร้านค้าและการจัดวางสินค้าที่ดีเยี่ยม กิจการมีการปรับตัว และพัฒนาระบบการจัดการร้านค้าและการจัดวางสินค้าที่มีมาตรฐาน ตอบสนองต่อความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้า
คำอธิบายช่วงคะแนน	ธุรกิจของท่านมีการจัดการทางเดินภายในร้าน ให้มีลักษณะเดินได้อย่างสะดวก และทั่วถึง มีการออกแบบการตกแต่งภายนอกร้านค้าอย่างเหมาะสม มีการเปรียบเทียบกับคู่แข่งชั้น มีการจัดการการจัดพื้นที่วางสินค้า ภายในร้าน มีการใช้ POP (Point of Purchase) ช่วยในการโฆษณาประชาสัมพันธ์ หรือการตกแต่งภายในร้าน รวมทั้งการแสดงป้ายชี้บ่งสินค้าที่น่าสนใจ มีการสะอาด และจัดระเบียบหรือหมวดหมู่ สินค้ารวมถึงการแสดงป้ายสินค้า ตามหลัก 5 ส อย่างต่อเนื่อง และเข้มแข็ง
กิจการควรดำเนินการ	ธุรกิจของท่านมีการจัดการทางเดินภายในร้าน มีการจัดพื้นที่วางสินค้า ภายในร้าน มีการใช้ POP (Point of Purchase) ช่วยในการโฆษณาประชาสัมพันธ์ รวมทั้งการแสดงป้ายชี้บ่งสินค้าที่น่าสนใจ มีการสะอาด และจัดระเบียบหรือหมวดหมู่ สินค้ารวมถึงการแสดงป้ายสินค้า อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

หมวดที่ 7 การอนามัยและความปลอดภัยในสถานประกอบการ

หมวด 7	การอนามัยและความปลอดภัยในสถานประกอบการ
ช่วงคะแนน	1.00 – 2.50
มีความหมายว่า	กิจการของท่านไม่มีระบบด้านการอนามัยและความปลอดภัย ถือเป็นจุดอ่อนอย่างมาก เสี่ยงต่อการแทนที่ด้วยธุรกิจสมัยใหม่ กิจการต้องมีการปรับตัว และพัฒนาระบบด้านการอนามัยและความปลอดภัย โดยด่วน เพื่อให้มีความสามารถในการคงอยู่ของกิจการ และสามารถดำเนินธุรกิจต่อไป
คำอธิบายช่วงคะแนน	ธุรกิจของท่านไม่ได้มีมาตรการ การออกแบบและวัสดุก่อสร้างแข็งแรง ทนทาน ดูแลรักษาทำความสะอาดได้ง่าย ไม่ได้มีการติดตั้งอุปกรณ์ในการตรวจปัจจัยสภาวะแวดล้อม ไม่ได้มีมาตรการ หรือการวางระบบในการติดตั้งอุปกรณ์ ที่ช่วยป้องกันสิ่งมีชีวิต ที่อาจก่ออันตรายในการเป็นพาหะของโรคเข้าภายในสถานประกอบการ โกดัง ร้านค้า ไม่ได้มีระบบการทำความสะอาด ฆ่าเชื้อ และกำจัดสิ่งแปลกปลอม ไม่มีการจัดการระบบการจราจร ไม่มีระบบการป้องกันอัคคีภัยทั้งในส่วนของการใช้ท่อน้ำ และถังเคมีดับเพลิง ไม่มีมาตรการในการแก้ไข ป้องกัน หรือการออกข้อกำหนดในการจัดวางกลุ่มสินค้าที่ไวไฟ ขาดแผนงานหรือการดำเนินการการซักซ้อมหนีไฟ การดับเพลิง และไม่มีมีการตรวจสอบอุปกรณ์ป้องกันอัคคีภัย
กิจการควรดำเนินการ	ธุรกิจของท่านควรดำเนินการด้านการอนามัยและความปลอดภัยในสถานประกอบการอย่างเข้มงวด และต่อเนื่อง

หมวด 7	การอนามัยและความปลอดภัยในสถานประกอบการ
ช่วงคะแนน	2.51 – 3.50
มีความหมายว่า	กิจการของท่านมีระบบด้านการอนามัยและความปลอดภัย กิจการมีการปรับตัว และพัฒนาระบบด้านการอนามัยและความปลอดภัยอยู่บ้าง จึงต้องการความต่อเนื่องในการดำเนินการ
คำอธิบายช่วงคะแนน	ธุรกิจของท่านมีการออกแบบ และใช้วัสดุก่อสร้างแข็งแรง ทนทาน ดูแลรักษาทำความสะอาดได้ง่าย มีการติดตั้งอุปกรณ์ในการตรวจปัจจัยสภาวะแวดล้อม มีมาตรการ หรือการวางระบบในการติดตั้งอุปกรณ์ ที่ช่วยป้องกันสิ่งมีชีวิต ที่อาจก่ออันตรายในการเป็นพาหะของโรคเข้าภายในสถานประกอบการ โกดัง ร้านค้า มีระบบการทำความสะอาด ฆ่าเชื้อ และกำจัดสิ่งแปลกปลอม มีการจัดการระบบการจราจร มีระบบการป้องกันอัคคีภัยทั้งในส่วนของการใช้ท่อน้ำ และถังเคมีดับเพลิง มีมาตรการในการแก้ไข ป้องกันหรือการออกข้อกำหนดในการจัดวางกลุ่มสินค้าที่ไวไฟ มีการจัดทำแผนงานหรือการดำเนินการการซักซ้อมหนีไฟ การดับเพลิง และมีการตรวจสอบอุปกรณ์ป้องกันอัคคีภัย แต่ยังขาดความต่อเนื่อง
กิจการควรดำเนินการ	ธุรกิจของท่านควรดำเนินการด้านการอนามัยและความปลอดภัยในสถานประกอบการอย่างเข้มงวด และต่อเนื่อง เพื่อก้าวสู่ระดับมาตรฐานที่สูงขึ้น

หมวด 7	การอนามัยและความปลอดภัยในสถานประกอบการ
ช่วงคะแนน	3.51 – 5.00
มีความหมายว่า	กิจการของท่านมีระบบด้านการอนามัยและความปลอดภัย กิจการมีการปรับตัว และพัฒนาระบบด้านการอนามัยและความปลอดภัย อย่างสม่ำเสมอ
คำอธิบายช่วงคะแนน	ธุรกิจของท่านมีการออกแบบ และใช้วัสดุก่อสร้างแข็งแรง ทนทาน ดูแลรักษาทำความสะอาดได้ง่าย มีการติดตั้งอุปกรณ์ในการตรวจปัจจัยสภาวะแวดล้อม มีมาตรการ หรือการวางระบบในการติดตั้งอุปกรณ์ ที่ช่วยป้องกันสิ่งมีชีวิต ที่อาจก่ออันตรายในการเป็นพาหะของโรคเข้าภายในสถานประกอบการ โกดัง ร้านค้า มีระบบการทำความสะอาด ฆ่าเชื้อ และกำจัดสิ่งแปลกปลอม มีการจัดการระบบการจราจร มีระบบการป้องกันอัคคีภัยทั้งในส่วนของการใช้ท่อน้ำ และถังเคมีดับเพลิง มีมาตรการในการแก้ไข ป้องกัน หรือออกข้อกำหนดในการจัดวางกลุ่มสินค้าที่ไวไฟ มีการจัดทำแผนงานหรือการดำเนินการการซักซ้อมหนีไฟ การดับเพลิง และมีการตรวจสอบอุปกรณ์ป้องกันอัคคีภัย อย่างต่อเนื่อง
กิจการควรดำเนินการ	ธุรกิจของท่านมีการดำเนินการด้านการอนามัยและความปลอดภัยในสถานประกอบการอย่างเข้มงวด ต่อเนื่อง และก้าวสู่ระดับมาตรฐานสูง

หมวดที่ 8 ผลลัพธ์ทางธุรกิจ

หมวด 8	ผลลัพธ์ทางธุรกิจ
ช่วงคะแนน	1.00 – 2.50
มีความหมายว่า	กิจการของท่านมีผลลัพธ์ทางธุรกิจ ระดับต่ำ ถือเป็นจุดอ่อนอย่างมาก เสี่ยงต่อการแทนที่ด้วยธุรกิจสมัยใหม่ กิจการต้องมีการปรับตัว และพัฒนา ระบบการบริหารจัดการองค์รวมอย่างเป็นระบบ โดยเร่งด่วน เพื่อให้มี ความสามารถในการคงอยู่ของกิจการ และสามารถดำเนินธุรกิจต่อไป
คำอธิบายช่วง คะแนน	ธุรกิจของท่านขาดการดำเนินการกำหนดตัวชี้วัดด้านค่านิยมของลูกค้า ด้านการรักษาลูกค้า ด้านภาพลักษณ์องค์กร ด้านความสัมพันธ์กับลูกค้า ไม่ได้มีการเปรียบเทียบตัวชี้วัดด้านความพึงพอใจของลูกค้ากับคู่แข่ง ของทางร้านค้า ขาดการดำเนินการกำหนดตัวชี้วัดหลักด้านการเงิน และ ผลตอบแทนเศรษฐกิจต่างๆ ขาดการเปรียบเทียบตัวชี้วัดด้านการเงินกับ คู่แข่งชั้น ไม่ได้มีการคาดการณ์แนวโน้มของตัวชี้วัดด้านการเงินในอนาคต อย่างเป็นระบบ ไม่ได้มีการกำหนดตัวชี้วัดหลักในทุกๆ ด้าน การนำผลลัพธ์ ธุรกิจไปใช้ในการประเมินความสำเร็จของกลยุทธ์องค์กร การมีผลลัพธ์ใน การวัดผลความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชน การเปรียบเทียบตัวชี้วัดกับ คู่แข่งชั้นของร้านค้า การคาดการณ์แนวโน้มของตัวชี้วัดในอนาคต การนำ ผลลัพธ์ไปใช้ในการวัดผลการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับต่างๆ อย่างเป็นระบบ
กิจการควร ดำเนินการ	ธุรกิจของท่านควรดำเนินการด้านการบริหารจัดการในทุกๆ หมวดเข้มงวด เข้มแข็ง และต่อเนื่อง อยู่ในระดับสุมาตราฐานสูง

หมวด 8	ผลลัพธ์ทางธุรกิจ
ช่วงคะแนน	2.51 – 3.50
มีความหมายว่า	กิจการของท่านมีผลลัพธ์ทางธุรกิจ ระดับปานกลาง ควรมีการปรับตัวและพัฒนากระบวนการบริหารจัดการองค์รวมอย่างเป็นระบบอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มีความสามารถในการคงอยู่ของกิจการ และสามารถดำเนินธุรกิจต่อไป
คำอธิบายช่วง คะแนน	ธุรกิจของท่านมีการดำเนินการกำหนดตัวชี้วัดด้านค่านิยมของลูกค้า ด้านการรักษาลูกค้า ด้านภาพลักษณ์องค์กร ด้านความสัมพันธ์กับลูกค้า แต่ยังไม่มีการเปรียบเทียบตัวชี้วัดด้านความพึงพอใจของลูกค้ากับคู่แข่งของทางร้านค้า มีการดำเนินการกำหนดตัวชี้วัดหลักด้านการเงิน และผลตอบแทนเศรษฐกิจต่างๆ แต่ไม่มีการเปรียบเทียบตัวชี้วัดด้านการเงินกับคู่แข่งและการคาดการณ์แนวโน้มของตัวชี้วัดด้านการเงินในอนาคตอย่างเป็นระบบ อีกทั้งยังไม่ได้มีการกำหนดตัวชี้วัดหลักในบางด้านให้ครอบคลุมการดำเนินการ การนำผลลัพธ์ธุรกิจไปใช้ในการประเมินความสำเร็จของกลยุทธ์องค์กร การมีผลลัพธ์ในการวัดผลความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชน การเปรียบเทียบตัวชี้วัดกับคู่แข่งของร้านค้า การคาดการณ์แนวโน้มของตัวชี้วัดในอนาคต การนำผลลัพธ์ไปใช้ในการวัดผลการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับต่างๆ แต่ยังคงขาดความต่อเนื่อง
กิจการควร ดำเนินการ	ธุรกิจของท่านควรดำเนินการด้านการบริหารจัดการในทุกๆ หมวดเข้มงวด แข็งแรง และต่อเนื่อง อยู่ในระดับสู่มาตรฐานสูง

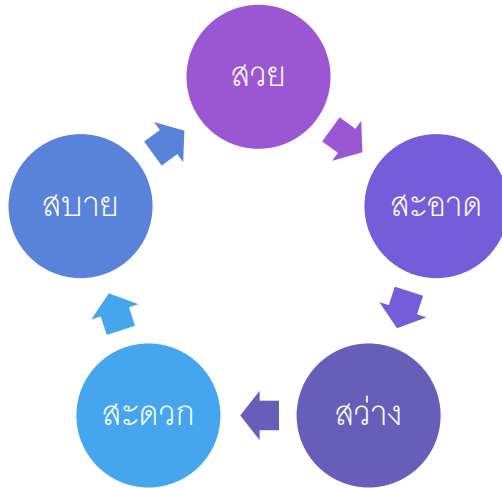
หมวด 8	ผลลัพธ์ทางธุรกิจ
ช่วงคะแนน	3.51 – 5.00
มีความหมายว่า	กิจการของท่านมีผลลัพธ์ทางธุรกิจ ระดับดีเยี่ยมเนื่องจากกิจการมีการปรับตัว และพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์รวมอย่างเป็นระบบอย่างสม่ำเสมอ
คำอธิบายช่วงคะแนน	ธุรกิจของท่านมีการดำเนินการกำหนดตัวชี้วัดด้านค่านิยมของลูกค้า ด้านการรักษาลูกค้า ด้านภาพลักษณ์องค์กร ด้านความสัมพันธ์กับลูกค้า มีการเปรียบเทียบตัวชี้วัดด้านความพึงพอใจของลูกค้ากับคู่แข่งชั้นของทางร้านค้า มีการดำเนินการกำหนดตัวชี้วัดหลักด้านการเงิน และผลตอบแทนเศรษฐกิจต่างๆ มีการเปรียบเทียบตัวชี้วัดด้านการเงินกับคู่แข่งชั้น มีการคาดการณ์แนวโน้มของตัวชี้วัดด้านการเงินในอนาคตอย่างเป็นระบบ มีการกำหนดตัวชี้วัดหลักในทุกๆ ด้าน การนำผลลัพธ์ธุรกิจไปใช้ในการประเมินความสำเร็จของกลยุทธ์องค์กร การมีผลลัพธ์ในการวัดผลความรับผิดชอบต่อสังคมและชุมชน การเปรียบเทียบตัวชี้วัดกับคู่แข่งชั้นของร้านค้า การคาดการณ์แนวโน้มของตัวชี้วัดในอนาคต การนำผลลัพธ์ไปใช้ในการวัดผลการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับต่างๆ อย่างต่อเนื่อง
กิจการควรดำเนินการ	ธุรกิจของท่านควรดำเนินการด้านการบริหารจัดการในทุกๆหมวดอย่างสม่ำเสมอ

ภาคผนวก

หลัก 5ส.

หลัก 5 ส.

หลัก 5 ส. เป็นพื้นฐานสำคัญ สำหรับการปรับภาพลักษณ์ร้านค้าส่งค้าปลีกโดย หลัก 5 ส. ประกอบด้วย



สวย

จัดแต่งร้านให้สวยงาม ออกแบบหน้าร้าน โดยใช้สีสັນในการตกแต่งหน้าร้านที่สวยงาม สะอาดตา ไม่ตั้งสินค้าปิดหน้าร้านจนลูกค้ามองไม่เห็นสินค้าภายในร้านหรือวางทางเดิน เข้าร้านไม่สะดวก สินค้าโชว์ควรเลือกสินค้าเฉพาะที่เป็นสินค้าตัวเด่น เช่น สินค้าที่ได้รับความนิยม ก็เพียงพอออกแบบป้ายชื่อร้านให้สวยงาม ลูกค้าจดจำง่าย และช่วยเสริมภาพลักษณ์ของร้าน การออกแบบภายในร้านให้สวยงาม ใช้สีสັນภายในร้านที่ช่วยทำให้ร้านดูสะอาด

ขึ้น สินค้าดูโดดเด่นขึ้น เช่น เลือกใช้สีโทนเย็นสีอ่อนๆ สีขาวนวล หรือที่เรียกว่าสีเทาควันบุหรี เป็นต้น

จัดเรียงและจัดวางสินค้าภายในร้านให้สวยงาม โดยจัดเรียงสินค้าในมุมมองของลูกค้า เช่น สินค้าดูเต็มชั้น จัดสินค้าให้อยู่ในระนาบเดียวกันโดยหันหน้าของสินค้าออกเสมอ วางสินค้าให้ชิดกันแต่อย่าเกยกัน และจัดเรียงสินค้าเก่าอยู่หน้าสินค้าใหม่อยู่หลัง จัดเรียงสินค้าให้สมดุลระหว่างพื้นที่ขายและกำไร กล่าวคือ สินค้าที่ขายดีควรให้พื้นที่จัดเรียงมากกว่าสินค้าที่ขายได้รองลงมา สินค้าราคาสูง หรือสินค้าที่ขายได้ง่ายควรจัดเรียงให้พนักงานเก็บเงินดูแลได้ทั่วถึง นอกจากนี้ควรจัดสินค้าให้เป็นหมวดหมู่เพื่อสะดวกในการดูแล และสะดวกสำหรับลูกค้า

สะอาด

ความสะอาดของร้านมีผลต่อภาพลักษณ์ และความรู้สึกของลูกค้า ตัวอย่างเช่น

- หน้าร้านและป้ายชื่อร้านต้องสะอาด
- กระจกหน้าร้านต้องใส สะอาด ไม่ควรมีโปสเตอร์เก่าหมดอายุปิดอยู่ เพราะจะทำให้ร้านดูเก่าไม่ทันสมัย
- พื้นที่ภายในร้านต้องสะอาด แม้แต่ได้ชั้นวางสินค้าก็ต้องหมั่นตรวจดู เช็ดถูให้สะอาดไม่ให้มีของเหลวต่างๆ หลงไปซึ่งอาจส่งกลิ่นอันไม่พึงประสงค์ได้

- ชั้นวางสินค้า และตัวสินค้าต้องสะอาด สินค้าที่สะอาดจะให้ความรู้สึกว่าเป็นสินค้าใหม่
- ในกรณีของตู้แช่เครื่องดื่มต้องสะอาดไม่มีกลิ่น มือจับตู้แช่ไม่ควรมีคราบสกปรก
- ถึงขยะต้องเก็บทิ้งทุกวัน และทำความสะอาดไม่ให้มีกลิ่น

สว่าง

ความสว่างที่พอดีมีผลต่อยอดขายของร้านเพราะทำให้ลูกค้ามีความรู้สึกต่อร้านค้า เช่น

- รู้สึกปลอดภัย
- รู้สึกว่าร้านสะอาด
- รู้สึกว่าตัวสินค้าสวยงาม น่าซื้อ มองเห็นสินค้าง่าย

ดังนั้นเมื่อเห็นว่ามีความปลอดภัยที่ชำรุดควรจะเปลี่ยนใหม่โดยทันที เพราะบริเวณภายในร้านที่ความสว่างไม่เพียงพอนอกจากโอกาสในการขายสินค้า บริเวณนั้นจะลดลง อาจส่งผลให้เกิดการลักเล็กขโมยน้อยเกิดขึ้นได้

สะดวก

การให้ความสะดวกแก่ลูกค้าจะทำให้ลูกค้าอยากกลับมาใช้บริการอีก ตัวอย่างเช่น

- ทางเดินโล่ง ไม่มีสินค้าวางกีดขวางทางเดิน ให้ลูกค้าสามารถเลือกหยิบสินค้าได้อย่างสะดวก
- มีป้ายราคาชัดเจน ลูกค้าสามารถตัดสินใจเลือกซื้อได้อย่างสบายใจ
- เมื่อลูกค้าต้องการควรมีตะกร้าใส่สินค้าขนาดพอเหมาะให้ลูกค้าได้ใช้ใส่สินค้าขณะเลือกซื้อ ซึ่งจะช่วยให้ลูกค้าซื้อสินค้าได้มากขึ้น
- มีถุงใส่สินค้าขนาดพอเหมาะเพื่อเอาไว้ใส่สินค้าให้ลูกค้า
- มีเงินทอนอย่างเพียงพอสำหรับการทอนเงินให้กับลูกค้า

สบาย

เมื่อลูกค้าเข้ามาในร้าน การสร้างบรรยากาศภายในร้านให้ลูกค้ารู้สึกสบาย ลูกค้าจะใช้เวลาในการเลือกซื้อสินค้านานขึ้นทำให้โอกาสในการขายสินค้าได้มากขึ้น ตัวอย่างการสร้างบรรยากาศภายในร้าน

- อากาศภายในร้านต้องปลอดโปร่งสบาย ไม่รู้สึกร้อนอึดอัด ถ้าใช้พัดลมใบพัดควรจะสะอาดเพื่อไม่ให้เกิดมลภาวะเมื่อเปิดพัดลม หรือในกรณีเครื่องปรับอากาศควรต้องทำความสะอาดเครื่องปรับอากาศไม่ให้ส่งกลิ่นอับหรือเป็นแหล่งแพร่เชื้อโรค

- สินค้าไม่ควรซ้อนกันสูงจนเป็นที่น่าอันตรายเวลาลูกค้าเลือกหยิบสินค้า
- การป้องกันการขโมยสินค้าภายในร้าน ควรติดตั้งกล้องวงจรปิดหรือติดกระจกไว้คอยสังเกต หลีกเลี่ยงการเดินตามลูกค้าตลอดเวลา

ความรู้เบื้องต้นในการบริหารจัดการธุรกิจ
การค้าส่ง-ค้าปลีก สินค้าอุปโภค-บริโภค
ประจำวัน

ความรู้เบื้องต้นในการบริหารจัดการธุรกิจการค้าส่ง-ค้าปลีก สินค้าอุปโภค-บริโภค ประจำวัน

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการโลจิสติกส์ในส่วนของธุรกิจการค้าส่ง-ค้าปลีก สินค้าอุปโภค-บริโภค ประจำวัน ให้มีขีดความสามารถในการตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าและควมมีประสิทธิภาพของระบบ มีปัจจัยเกี่ยวข้องที่สำคัญ ได้แก่

1. ด้านการจัดซื้อ
2. ด้านการตลาด
3. ด้านคลังสินค้าและสินค้าคงคลัง
4. ด้านการขนส่ง
5. ด้านสารสนเทศ

ด้านการจัดซื้อ

ในการบริหารค้าส่งซื้อ ผู้บริหารจะต้องคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ เช่น ความต้องการสินค้าของตลาด, ประเภท, จำนวน และช่วงเวลาที่จะทำการจัดซื้อสินค้า รวมไปถึงการวางแผนการซื้อ, การจัดเตรียมคำสั่งซื้อ, กระบวนการตรวจสอบความพร้อมของสินค้า, ปริมาณสินค้า, คุณภาพสินค้าและการส่งมอบ ที่ตอบสนองต่อความต้องการในการบริโภคได้อย่างเหมาะสม เป็นต้น ฯลฯ

ด้านการตลาด

การตลาดเป็นการดำเนินการบริหารงานในด้านสินค้าและบริการที่มีความแตกต่าง เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค อีกทั้งการทราบถึงความต้องการของลูกค้าที่แท้จริงยังเป็นปัจจัยสำคัญเพื่อการอยู่รอดขององค์กรในอนาคตและการคำนึงถึงการดำเนินงานขององค์กรในปัจจุบัน

ด้านคลังสินค้าและสินค้าคงคลัง

กลยุทธ์ที่สำคัญอย่างหนึ่งในระบบโลจิสติกส์คือการบริหารสินค้าคงคลังให้มีปริมาณสินค้าคงคลังอยู่ในระดับที่ต่ำที่สุดเท่าที่เป็นไปได้โดยไม่ส่งผลกระทบต่อการดำเนินธุรกิจปกติ เพื่อไม่ให้เงินของธุรกิจต้องจมอยู่ในสินค้าคงคลังที่มีมากเกินไปจนความจำเป็น การเพิ่มจำนวนสินค้าคงคลังเพื่อป้องกันการขาดแคลนของวัตถุดิบหรือสินค้า จะทำให้ต้นทุนในการเก็บรักษาสูงขึ้น ในขณะที่การเก็บสินค้าคงคลังในระดับที่ต่ำจะเพิ่มความเสี่ยงในการขาดแคลนสินค้าเมื่อต้องการ

ด้านการขนส่ง

การบริหารจัดการด้านการขนส่ง เป็นเรื่องของการดำเนินการเคลื่อนย้ายสินค้าคงคลัง จากแหล่งหนึ่งไปยังอีกแหล่งหนึ่ง การขนส่งสามารถทำได้หลายรูปแบบ ซึ่งการขนส่งในแต่ละรูปแบบจะมีขีดความสามารถและข้อจำกัดที่แตกต่างกันไป

ด้านสารสนเทศ

สารสนเทศเป็นตัวหลักต้นที่สำคัญในการบริหารโลจิสติกส์ สารสนเทศประกอบไปด้วยข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสินค้าคงคลัง สถานที่ตั้งของโรงงานและคลังสินค้า การขนส่ง การตลาดและการขาย การบัญชีและการเงิน ข้อมูลผู้บริโภค รวมถึงข้อมูลทางธุรกิจด้านอื่นๆ ที่จำเป็น

โลจิสติกส์ในธุรกิจธุรกิจการค้าส่ง-ค้าปลีก สินค้าอุปโภค-บริโภค ประจำวัน

โดยที่การบริหารจัดการโลจิสติกส์ เป็นกระบวนการที่สามารถบริหารจัดการหน่วยธุรกิจตั้งแต่ต้นน้ำจนถึงปลายน้ำ รวมไปถึงผู้บริโภค ดังนั้นธุรกิจการค้าส่ง-ค้าปลีก สินค้าอุปโภค-บริโภค ประจำวันของไทย ย่อมได้รับผลกระทบจากหน่วยธุรกิจอื่นๆที่เกี่ยวข้อง ในขณะที่ผู้ประกอบการมักมองปัญหาและวิธีการแก้ไขปัญหาเพียงฝ่ายเดียว ซึ่งทำให้การแก้ไขปัญหาสามารถทำได้เฉพาะจุด จึงได้รับผลจากการแก้ไขปัญหาในขอบเขตค่อนข้างจำกัด การที่ผู้ประกอบการสามารถรู้และเข้าใจในวิธีการบริหารจัดการโลจิสติกส์ จะช่วยให้สามารถเห็นภาพของความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจต่างๆ และสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างเป็นระบบมากขึ้น เพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในตลาดได้

การบริหารสินค้า

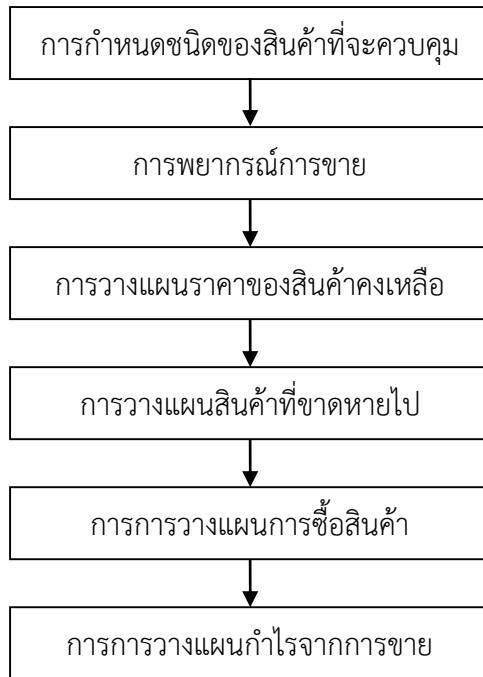
การบริหารสินค้าเป็นกิจกรรมที่สำคัญอีกประการหนึ่ง ในการจัดการธุรกิจการค้าส่ง-ค้าปลีกเป็นกระบวนการสำคัญภายใต้องค์ประกอบของระบบการจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน (Logistics and Supply Chain Management) ในธุรกิจทั้งค้าปลีกที่เชื่อมโยงกับการค้าส่ง เนื่องจากสินค้าที่มีจำหน่ายในร้านมีจำนวนมาก หากมีการบริหารจัดการที่เหมาะสม จะช่วยให้กิจการสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคหรือผู้ซื้อได้ตรงตามความต้องการ ซึ่งจะส่งผลที่ดีในด้านผลกำไรหรือผลตอบแทนจากการจำหน่ายสินค้าในแต่ละชนิดในระดับที่ดี และที่สำคัญคือ มีสินค้าที่พร้อมจำหน่ายอยู่เสมอ ตามที่ลูกค้าต้องการ สิ่งเหล่านี้จะถูกเชื่อมโยงเข้ากับ การตอบสนองต่อผู้บริโภคอย่างรวดเร็ว

อย่างไรก็ตาม การวางแผนสินค้าสำหรับธุรกิจการค้าปลีกนั้นจะเป็นประโยชน์อย่างมากในการกำหนด ชนิดและประเภทของสินค้าที่นำมาจำหน่าย ซึ่งอาจพิจารณาได้ทั้งด้านความหลากหลายของประเภทสินค้า เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ซื้อที่แตกต่างกัน และในแต่ละประเภทนั้น อาจมีความหลากหลายของรูปแบบ หลายผู้ผลิตให้ผู้ซื้อได้มีโอกาสในการเลือก ทั้งนี้ยังต้องพิจารณาทั้งด้านของความปลอดภัย คุณภาพและราคา ให้เหมาะสมกับความต้องการของลูกค้ากลุ่มเป้าหมายรวมถึงภาพพจน์ของร้านค้า

แนวคิดในการจัดการคำสั่งซื้อ จะใช้หลักที่ว่า ซื้อในเดือนนี้เพื่อขายในเดือนหน้าและยอดขายในเดือนที่ผ่านมาคือยอดสั่งซื้อในเดือนนี้ ซึ่งเป็นแนวทางเพื่อปรับลดรอบของการสั่งซื้อจากเดือนละหนึ่งครั้งสำหรับร้านค้าส่ง มาเป็นทุกสัปดาห์วันต่อครั้งสำหรับร้านค้าส่ง ส่วนร้านค้าปลีกจะทำรายการสั่งซื้อสินค้าทุกวัน นั่นคือหนึ่งในระบบเติมเต็ม

การควบคุมสินค้าคงเหลือทางด้านมูลค่าของธุรกิจค้าส่ง-ค้าปลีก

ในการควบคุมสินค้าคงเหลือทางด้านมูลค่าทำได้ในสองลักษณะ คือ การควบคุมทางด้านมูลค่าสินค้า (Value Control) และการควบคุมในด้านปริมาณสินค้า (Unit Control) การควบคุมทางด้านมูลค่าสินค้ามีความหมายถึงการวางแผนและการควบคุมการลงทุนสำหรับสินค้าคงเหลือในรอบเวลาหนึ่ง สำหรับการควบคุมในด้านปริมาณสินค้า หมายถึง จำนวนของสินค้าคงเหลือในแต่ละประเภทที่มีอยู่ในคลังสินค้ารวมถึงชั้นวางสินค้าเพื่อรองรับจำหน่ายในรอบเวลาหนึ่ง ผู้ประกอบการค้าปลีกควรให้ความสำคัญในการควบคุมทางด้านมูลค่าสินค้าเป็นประการสำคัญ เนื่องจากผู้ประกอบการค้าปลีกควรที่จะประมาณการงบประมาณในการลงทุนก่อนการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าทั้งประเภทและปริมาณการสั่งซื้อ การควบคุมทางด้านมูลค่าสินค้าคงเหลือนั้น Berman & Evans กล่าวไว้ใน Retail Management, p.325 ถึงองค์ประกอบ 6 ขั้นตอน ดังนี้



ที่มา Berman & Evans, Retail Management, p.325

การผสมผสานวิธีการควบคุมสินค้าคงเหลือทั้งในด้านมูลค่าและปริมาณ

ได้กล่าวมาแล้วในทางปฏิบัติการควบคุมทั้งสองด้านนี้มีความสัมพันธ์ที่เกี่ยวข้องกันเป็นอย่างมาก กล่าวได้ว่าการตัดสินใจในเรื่องจำนวนที่จะจัดซื้อในแต่ละครั้ง จะมีความสัมพันธ์โดยตรงกับการหมุนเวียนสินค้าคงเหลือ อัตราการสูญเสียและอื่นๆ สำหรับวิธีการควบคุมที่จะผสมผสานหลักการทั้งสองด้านที่จะกล่าวในที่นี้ก็คือ

- การหมุนเวียนของสินค้าคงเหลือหรือสต็อก (Stock) และผลตอบแทนจากการลงทุน
- ระยะเวลาในการสั่งซื้อ
- ปริมาณในการสั่งซื้อ

1. การหมุนเวียนของสินค้าคงเหลือและผลตอบแทนจากการลงทุน

การหมุนเวียนของสินค้าคงเหลือ หมายถึง จำนวนครั้งสินค้าคงเหลือเฉลี่ยสามารถจำหน่ายได้ การที่สินค้าคงเหลือมีการหมุนเวียนในอัตราสูงเป็นผลมาจากสาเหตุหลายประการด้วยกัน คือ

- 1.1. การลงทุนสินค้านั้นได้ผลดี
- 1.2. สินค้าที่วางจำหน่ายมีความสดใหม่ น่าสนใจ
- 1.3. ความสูญเสียอันเกิดจากความเปลี่ยนแปลงแฟชั่นลดลง
- 1.4. ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาสินค้าคงเหลือลดลง

ตัวอย่าง อัตราการหมุนเวียนของสินค้าคงเหลือที่ถือเป็นดัชนีชี้วัดการค้าปลีกอย่างหนึ่ง อาจคำนวณได้ดังนี้

อัตราการหมุนเวียนของสินค้าคงเหลือ	=	$\frac{\text{จำนวนสินค้าที่ขายได้ระหว่างปี}}{\text{จำนวนสินค้าคงเหลือเฉลี่ยทั้งปี (จำนวนหน่วย)}}$
อัตราการหมุนเวียนของสินค้าคงเหลือ	=	$\frac{\text{ยอดขายสุทธิทั้งปี (เป็นจำนวนเงิน)}}{\text{มูลค่าสินค้าคงเหลือเฉลี่ยทั้งปี}}$
อัตราการหมุนเวียนของสินค้าคงเหลือ	=	$\frac{\text{ต้นทุนของสินค้าที่ขายได้ระหว่างปี}}{\text{มูลค่าสินค้าคงเหลือเฉลี่ยในราคาทุนทั้งปี}}$

การที่สินค้าคงเหลือมีอัตราการหมุนเวียนต่ำย่อมหมายความว่าสินค้านั้นจำหน่ายได้ช้าหรืออาจมีสต็อก (Stock) หรือสินค้าคงเหลือมากเกินไป ตัวอย่างเช่น อัตราการหมุนเวียนของสินค้าคงเหลือเท่ากับ 4 หมายความว่า ยอดขายทั้งปีเป็น 4 เท่าของจำนวนที่สต็อกไว้หรือจำนวนที่สต็อกไว้เพียงพอที่จะจำหน่ายได้ถึง 3 เดือน เป็นต้น

ผู้ค้าส่ง-ค้าปลีกอาจเพิ่มอัตราการหมุนเวียนสินค้าคงเหลือได้โดยการลดชนิดของสินค้าลงมาตัดรายการสินค้าที่จำหน่ายได้ช้า หรือ มีไว้จำนวนน้อย การสั่งซื้อที่มีประสิทธิภาพ และการสั่งซื้อจากตัวแทนที่เชื่อถือได้ ผู้ค้าปลีกควรระมัดระวังการสั่งซื้อในแต่ละรายการจำนวนมากๆ เพื่อหวังเพียงส่วนลดพิเศษเป็นหลัก ซึ่งต้องพิจารณาอัตราการหมุนเวียนสินค้าที่สามารถจำหน่ายว่ามีอัตราหมุนเวียนเร็วเพียงใด

ตัวอย่าง ดัชนีชี้วัดการค้าปลีกอย่างหนึ่งที่ใช้ประเมินผลตอบแทนการลงทุนของธุรกิจค้าส่งค้าปลีก

$$\begin{aligned}
 \text{ผลตอบแทนจากการลงทุน} &= \text{อัตรการหมุนเวียนของสินค้าคงเหลือ} \times \text{กำไรสุทธิ} \\
 &\quad (\text{อัตรการค้า} = \text{กำไรสุทธิ} / \text{ยอดขายสุทธิ}) \\
 \text{ผลตอบแทนจากการลงทุน} &= \frac{\text{ยอดขาย}}{\text{ปริมาณสินค้าคงเหลือเฉลี่ยในราคาทุน}} \times \text{กำไรสุทธิ} \\
 &= \frac{\text{กำไรสุทธิ}}{\text{ปริมาณสินค้าคงเหลือเฉลี่ยในราคาทุน}}
 \end{aligned}$$

ผลกระทบของอัตรการหมุนเวียนของสินค้าต่อการลงทุนจะต้องได้รับการประมาณก่อนที่จะเพิ่มอัตรการหมุนเวียนของสินค้าเพราะการหมุนเวียนของสินค้าที่สูงขึ้นอาจจะทำให้ผลกำไรลดต่ำลง

2. ระยะเวลาในการสั่งซื้อ

วิธีการหนึ่งในการควบคุมการลงทุนในสินค้าคงเหลือ คือ การกำหนดระดับของสินค้าที่จะต้องสั่งซื้อเพิ่มเติม ซึ่งเรียกว่า จุดสั่งซื้อสินค้าเพิ่มเติม (Reorder point) การกำหนดระดับของสินค้าเพิ่มขึ้นอยู่กับปัจจัย 3 ประการคือ

2.1 ระยะเวลาที่ใช้ในการสั่งซื้อ (Order lead time)

2.2 อัตรการขายสินค้า (Usage rate)

2.3 ระดับสินค้าที่คงเหลือที่ปลอดภัย (Safety stock)

ระยะเวลาที่ใช้ในการสั่งซื้อ หมายถึงช่วงเวลาวันที่ส่งจนกระทั่งได้รับสินค้าเรียบร้อยและพร้อมที่จะขาย อัตราการขาย หมายถึงยอดขายเฉลี่ยในแต่ละวัน และระดับสินค้าที่ปลอดภัย หมายถึง สินค้าที่มีเผื่อไว้เพื่อป้องกันการขาดแคลนอันเนื่องมาจากความต้องการที่ไม่ได้คาดไว้หรือความล่าช้าในการจัดส่งสินค้า

การสั่งซื้อสินค้าเพิ่มเติมจะมีความจำเป็นก็ต่อเมื่อสินค้าในสต็อกลดลงจนถึงจุดสั่งซื้อสินค้าเพิ่มเติมจุดสั่งซื้อสินค้าเพิ่มเติมจะหาได้โดย

$$\text{จุดสั่งซื้อสินค้าเพิ่มเติม} = \text{อัตราการขายสินค้า} \times \text{ระยะเวลาที่ใช้ในการ}$$

และหากต้องการให้มีสินค้าคงเหลือในระดับที่ปลอดภัย จะต้องเพิ่มค่าประมาณการร้อยละของอัตราระดับสินค้าที่คงเหลือที่ปลอดภัย (Safety stock) ซึ่งหาได้โดย

$$\text{จุดสั่งซื้อสินค้าเพิ่มเติม} = \text{อัตราการขายสินค้า} \times \text{ระยะเวลาที่ใช้ในการสั่งซื้อ} \\ + \text{ระดับสินค้าที่คงเหลือที่ปลอดภัย}$$

จุดสั่งซื้อสินค้าเพิ่มเติมดังกล่าวจะสัมพันธ์กันกับปริมาณการสั่งซื้อที่เหมาะสม ประหยัดและเกิดประสิทธิภาพในการลงทุนในธุรกิจการค้าปลีก การสั่งซื้อที่ประหยัด (Economic order Quantity) จะเป็นปริมาณการสั่งซื้อที่ทำให้ค่าใช้จ่ายรวมของการสั่งซื้อและการเก็บรักษาสินค้าคงเหลือที่ต่ำที่สุด

อัตราการขายสินค้า (Usage rate) หมายถึงกระบวนการการขายสินค้าในหนึ่งรอบการสั่งซื้อ ดังนั้นอัตราการขายสินค้า คือจำนวนชิ้น แพ็ค หรือลัง ในการขายต่อรอบการสั่งซื้อ

ระดับสินค้าที่คงเหลือที่ปลอดภัย (Safety stock) หมายถึงเป็นสต็อกที่ต้องสำรองไว้กับสินค้าขาดเมื่อสินค้าถูกใช้และปริมาณลดลงจนถึงจุดสั่งซื้อ (Reorder point) เป็นจุดที่ใช้เตือนสำหรับการสั่งซื้อรอบถัดไป เมื่ออุปสงค์สูงกว่าสินค้าคงคลังที่เก็บไว้ เป็นการป้องกันสินค้าขาดมือไว้ล่วงหน้า หรืออีกคำอธิบายหนึ่งเป็นการเก็บสะสมสินค้าคงคลังในช่วงของรอบเวลาในการสั่งซื้อ

การกำหนดกลยุทธ์ทางด้านราคาของการขายปลีก

ในการกำหนดกลยุทธ์ทางด้านราคาของการขายปลีกมีองค์ประกอบที่สำคัญ ดังนี้

- วัตถุประสงค์ของการค้าปลีก (Retail Objectives) เช่น ต้องการเพิ่มยอดขาย การเพิ่มกำไรหรืออัตราผลตอบแทนการลงทุน
- การกำหนดนโยบายราคาอย่างกว้างๆ (Broad Price Policy) เช่น การกำหนดราคาตามตลาด การกำหนดราคาหรือตั้งราคาในแต่ละสินค้าโดยอิสระ ซึ่งอาจเป็นผู้นำหรือผู้ตามในการกำหนดราคา เป็นต้น

- การกำหนดกลยุทธ์ราคา (Price Strategy) เช่น การตั้งราคาตามที่ต้องการตั้งตามต้นทุนหรือสถานะของการแข่งขัน
- การกำหนดกลยุทธ์ราคาไปปรับใช้ให้เหมาะสมกับสถานการณ์ (Implementation of Price Strategy) เช่น การตั้งราคาตามประเพณีนิยม การตั้งราคาเพื่อให้มีการต่อรอง การตั้งราคาเพื่อดึงดูดความสนใจหรือการลดมากเมื่อซื้อในปริมาณมาก
- การปรับราคา (Price Adjustments) เช่น การกำหนดราคาพิเศษเนื่องในโอกาสต่างๆ การเพิ่มขึ้นของราคาขายเมื่อต้นทุนสินค้าเพิ่มสูงขึ้น

ตัวอย่างหนึ่งของกลยุทธ์การตั้งราคาซึ่ง Berman & Evans นำเสนอไว้ใน Retail Management ดังแสดงในตารางต่อไปนี้

ปัจจัยสำคัญใน ส่วนประสม การตลาดค้าปลีก	ทางเลือกในด้านกลยุทธ์การกำหนดราคา		
	ตั้งราคาต่ำกว่า ราคาตลาด	ตั้งราคาใกล้เคียง ราคาตลาด	ตั้งราคาสูงกว่า ราคาตลาด
ทำเลที่ตั้งร้านค้า ปลีก	ความไม่สะดวกใน การติดต่อและ เดินทาง	อยู่บริเวณใกล้เคียง และไม่มีข้อ ได้เปรียบกับคู่แข่ง	การแข่งขันไม่ รุนแรงและลูกค้า ติดต่อดีสะดวก
การให้บริการแก่ ลูกค้า	ลูกค้าบริการตนเอง พนักงานขายไม่ จำเป็นต้องมีความรู้ สูง	พนักงานขายให้ ความช่วยเหลือแก่ ลูกค้าพอควร	พนักงานมีบทบาท ในการช่วยเหลือ ลูกค้ามาก เช่น แนะนำสินค้า ช่วย ยกของ
จำนวนชนิดสินค้า ที่มีจำหน่าย	มุ่งความสนใจไปยัง สินค้าที่ขายดีที่สุด	มีสินค้าให้เลือกอยู่ บ้าง แต่ไม่ครบทุก ชนิด	มีสินค้าให้เลือก ครบตามที่ลูกค้า ต้องการ
บรรยากาศและ สภาพภายในร้าน	การตกแต่งร้านค้า แบบง่าย ๆ ไม่ หรูหรา	การตกแต่งและการ จัดวางสินค้าดี สะอาดแต่ไม่ หรูหรา	การตกแต่งร้าน หรูหรา สะอาด มี ภาพลักษณ์ที่ดี
ความสำคัญของ สินค้าประเภท แฟชั่น	เป็นผู้ตามในสินค้า ประเภทแฟชั่น	สนใจสินค้า ประเภทแฟชั่นที่ จำหน่ายได้ดีที่สุด	เป็นผู้นำสินค้า ประเภทแฟชั่น

ปัจจัยสำคัญใน ส่วนประสม การตลาดค้าปลีก	ทางเลือกในด้านกลยุทธ์การกำหนดราคา		
	ตั้งราคาต่ำกว่า ราคาตลาด	ตั้งราคาใกล้เคียง ราคาตลาด	ตั้งราคาสูงกว่า ราคาตลาด
การบริการพิเศษ	ชำระด้วยเงินสด	ไม่คิดค่าบริการกับ ลูกค้า	รวมค่าบริการ ร่วมกับราคาสินค้า
ยี่ห้อหรือตรา สัญลักษณ์ของ สินค้าที่มีไว้ จำหน่าย	ยี่ห้อหรือตรา สัญลักษณ์ของร้าน หรือไม่มียี่ห้อ	ยี่ห้อหรือตรา สัญลักษณ์ของ ผู้ผลิต	ยี่ห้อหรือตรา สัญลักษณ์ที่มี ภาพพจน์ที่ดีต่อ ร้านค้า

ที่มา Berman & Evans, Retail Management, p.446

การบริหารจัดการโลจิสติกส์ธุรกิจการค้าส่ง-ค้าปลีก สินค้าอุปโภค-บริโภค ประจำวัน

การบริหารจัดการด้านโลจิสติกส์ เป็นส่วนหนึ่งของการบริหารจัดการ โซ่อุปทาน ประกอบด้วย การวางแผน การนำไปปฏิบัติ และการควบคุม ประสิทธิภาพ ประสิทธิผลการไหลของสินค้าและบริการทั้งไปและกลับ รวมถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องระหว่างจุดเริ่มต้นจนถึงผู้บริโภค เพื่อที่จะตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้

สิ่งเหล่านี้ทำให้

- ❖ เกิดความไม่เชื่อถือในข้อมูลที่มีอยู่ในระบบคอมพิวเตอร์ ข้อมูลจากระบบงานคอมพิวเตอร์ถูกนำมาใช้เพียงแค่การออกเอกสารทางส่งของ การบัญชี และรายงาน
- ❖ การขาดการวางแผนร่วมกัน การตัดสินใจร่วมกัน การที่ข้อมูลไม่เชื่อมโยงกัน หรืออีกนัยหนึ่งคือ โซ่อุปทานภายในองค์กรไม่มีประสิทธิภาพ ส่งผลให้ทำให้โลจิสติกส์ภายในองค์กรขาดประสิทธิภาพ ทำให้เกิดการขาดของ (Shortage) หรือเกิดสินค้าคงคลังเกินความจำเป็น (Inventory) หรือเกิดข้อผิดพลาดเกิดขึ้นจากการสั่งซื้อและ/หรือการจัดส่ง เป็นต้น
- ❖ เกิดการสั่งซื้อสินค้าที่สูงเกินความจำเป็นเพื่อส่วนลดทางการค้า หรือเพื่อให้สอดคล้องกับเงื่อนไขการค้า จึงมีสินค้าคงคลังมากเกินจำเป็น

- ❖ เกิดยอดความต้องการจากลูกค้าที่ยากต่อการจัดการ ทำให้ในบางกรณีไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ หรือมีสินค้าเหลือโดยที่ลูกค้าไม่มีความต้องการ

กระบวนการให้คำปรึกษาแนะนำ

กระบวนการให้คำแนะนำจะเริ่มจากการให้ความรู้และการฝึกทักษะในการวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้องต่อการบริหารจัดการโลจิสติกส์ธุรกิจค้าส่งประจำวัน เช่น การบริหารคำสั่งซื้อ การวางแผนคลังสินค้าและการขาย จนถึงผู้บริโภคของผู้ประกอบการ จะส่งผลให้มีสินค้าเพื่อจำหน่ายอยู่เสมอ ซึ่งการดำเนินการพัฒนาจะเป็นวิธีการง่ายๆ ที่ปฏิบัติไม่ยาก โดยหลักการแล้วเป็นการแนะนำให้ใช้เงินทุนที่เหมาะสม (Sufficiency Capital)

กิจกรรมการจัดการข้อมูลคลังสินค้าเพื่อบริหารคำสั่งซื้อ โดยกิจกรรมนี้เป็นการให้คำปรึกษาโดยวิธีการนำข้อมูลสารสนเทศ เช่น ข้อมูลการขาย ข้อมูลการจัดเก็บสต็อกสินค้าและข้อมูลเงื่อนไขการสั่งซื้อสินค้ามาวิเคราะห์เพื่อวางแผนการสั่งซื้อด้วยการใช้โปรแกรมอย่างง่าย

วิธีการนำข้อมูลการขายมาวิเคราะห์เพื่อการควบคุมการสั่งซื้อของกิจการ

สมมติว่ากิจการมีสินค้ากลุ่มผลิตภัณฑ์หนึ่งที่สั่งซื้อจากค้าส่ง ให้นำข้อมูลการขายมาทำการวิเคราะห์ดังนี้

ขั้นตอน การวิเคราะห์หาปริมาณยอดสั่งซื้อต่อรอบ โดยปัจจัยด้านยอดการจำหน่ายต่อรอบและระยะเวลาการส่งสินค้า (Lead Time)

การวิเคราะห์หาปริมาณยอดสั่งซื้อต่อรอบ โดยปัจจัยด้านยอดการจำหน่ายต่อรอบและระยะเวลาการส่งสินค้า (Lead Time) ประกอบไปด้วยหัวข้อหลักๆ ที่ต้องทำการคำนวณทั้งหมดตาม หัวข้อ ตามที่แสดงในตารางได้แก่

- 1) Average/Day (Avg./Day) คือ ค่าการขายเฉลี่ยต่อรอบการขาย โดยมีวิธีการคำนวณ คือ เอาจำนวนยอดการขายสินค้าในช่วงเวลานำข้อมูลมาวิเคราะห์นั้นหาร ด้วยจำนวนวันที่ทำการขาย เช่น มีจำนวนสินค้าที่จำหน่ายได้ในช่วง 15 วัน มีจำนวน 200 ชิ้น ก็จะคำนวณได้เป็น $200/15$ ซึ่งจะเป็นค่าในช่อง Avg./Day = 13 ชิ้นต่อวัน
- 2) Lead Time คือ จำนวนระยะเวลาสินค้าแต่ละชนิดเข้ามาในสต็อกของทางร้าน เช่น กิจการค้าส่ง จะมีสินค้าเข้ามาส่งทุกๆ 2 วัน Lead-time ที่ได้ จะเท่ากับ 2
- 3) Min Stock คือ จำนวนสินค้าที่สมควรมีไว้ในสต็อกสินค้าที่ไม่ควรต่ำกว่านี้ มีวิธีคิดคือ Avg./Day * Lead Time

- 4) รอบการซื้อ คือ การที่ทางร้านค้าปลีกจะสั่งซื้อสินค้าเข้ามาในร้าน ทุกกี่วัน เช่น ทางร้านสั่งซื้อสินค้าจากกิจการค้าส่งทุกๆ 3 วัน รอบการซื้อ จะได้เท่ากับ 3
- 5) ขายต่อรอบ คือ รอบของการขายแต่ละครั้ง ภายในระยะเวลา รอบการซื้อสินค้า มีวิธีคำนวณดังต่อไปนี้ นำเอา $Avg./Day * \text{รอบการซื้อ}$ จะได้เท่ากับ ขายต่อรอบ
- 6) Max Stock จำนวนสินค้าที่สมควรมีไว้ในสต็อกสินค้าที่ไม่ควรสูงกว่านี้ มีวิธีคิดคือ $Min Stock + \text{ขายต่อรอบการสั่งซื้อ}$
- 7) มูลค่าสต็อกรวม คือ มูลค่าสินค้าทั้งหมดแต่ละสินค้าในสต็อกของร้านค้าปลีก มีวิธีคำนวณคือ จำนวน $Max Stock * \text{ราคาขายต่อหน่วย}$
- 8) สต็อกจริง หรือจำนวนสต็อกจริง คือ จำนวนสินค้าในสต็อกหรือในคลังจริงที่ตรวจนับ
- 9) ผลต่าง (ขึ้น) มีวิธีคิด คือ นำเอา $Max Stock - \text{สต็อกจริง}$ สต็อกจริงหาได้จาก การเช็คสต็อกสินค้าที่มี ณ ปัจจุบัน
- 10) สต็อกวัน (Stock Day) คือ จำนวนของสินค้าในคลังสำรองที่มีไว้เพื่อการขายต่อวัน มีวิธีคำนวณคือ นำเอา ผลต่าง (ขึ้น) / $Avg./Day$
- 11) มูลค่าสต็อกจริง คือ จำนวนสต็อกจริงที่ตรวจนับ * ต้นทุนต่อหน่วย

หจก. ภาคธนพาณิชย์										ร้าน วัฒนะ มีนรินทร์									
ส	ชื่อสินค้า	จำนวน	ยอดขาย	ราคา	avg/day	lead time	mini st	วันสั่ง	หน่วย	max stk	real stk	spk_max	spkstk	spkavg	stockin	เผื่อคงเหลือ	spk	สต็อก	
4.50	เอกบัว 40G*12หลอด*24แพ	200	2,105.34	10.53	13	2	27	3	40.00	67	70	701.78	736.87	-3.33	-0.08	-35.09	-0.25		
3.50	เอกบัว 100G*6หลอด*12แพ	120	3,196.56	26.64	8	2	16	3	24.00	40	50	1,554.50	1,500.00	54.50	54.50	-2.50			
6.50	เอกบัว 160G*6หลอด*12แพ	110	3,834.42	34.86	7	2	15	3	22.00	15	15	22.00	22.00	0.00	0.00	1.55			
3.50	เอกบัว(F&C)40G*12หลอด*	45	364.85	8.11	3	2	6	3	9.00	15	15	9.00	9.00	0.00	0.00	1.67			
7.50	เอกบัว 160G*2*36แพต(斤	42	2,868.63	68.30	3	2	6	3	8.40	14	4	956.21	273.20	10.00	1.19	683.01	3.57		
0.50	เอกบัว แร่สมเ็ดสัซซึซ 1	40	847.18	21.18	3	2	5	3	8.00	13	25	282.39	529.49	-11.67	-1.46	-247.09	-4.38		
1.50	เอกบัว แร่สลิทัน ออกไซด์ส	38	429.28	11.30	3	2	5	3	7.60	13	30	143.09	338.91	-17.33	-2.28	-195.81	-6.84		
6.50	เอกบัว สบู่ผสมแอสัซซึซ 6	28	238.00	8.50	2	2	4	3	5.60	9	24	79.33	204.00	-14.67	-2.62	-124.67	-7.86		
2.50	เอกบัว(F&C)100G*6หลอด*1	23	423.83	18.43	2	2	3	3	4.60	8	8	4.60	4.60	0.00	0.00	-9.35			
7.50	เอกบัว สบู่ 70G 10บ. 4รส*	20	446.63	22.33	1	2	3	3	4.00	8	4	4.00	4.00	0.00	0.00	16.00			
9.50	เอกบัว สบู่ผสมแอสัซซึซ 9	18	229.50	12.25	1	2	2	2	3.60	6	6	3.60	3.60	0.00	0.00	5.00			
1.50	เอกบัว สบู่ผสมแอสัซซึซ 1.5	17	148.56	8.74	1	2	2	2	3.40	6	6	3.40	3.40	0.00	0.00	5.00			
8.50	เอกบัว สบู่ผสม 90G*6หลอด	16	490.27	30.64	1	2	2	2	3.20	5	5	3.20	3.20	0.00	0.00	5.00			
4.50	เอกบัวแบบท 100บ.ล. 36หลอด	6	324.00	54.00	0.4	2	1	1	1.20	2	10	108.00	540.00	-8.00	-6.67	-432.00	-20.00		
9.50	เอกบัว 2แบบผสมสบู่ผสมแอสัซซึซ	6	312.00	52.00	0.4	2	1	1	1.20	2	0	104.00	-	2.00	1.67	104.00	5.00		
5.50	เอกบัว สบู่ผสม 150G*6หลอด	6	244.62	40.77	0.4	2	1	1	1.20	2	81.54	-	-	2.00	1.67	81.54	5.00		
5.50	เอกบัว ยาสิทธิบัตร 40G*6	4	56.00	14.00	0.3	2	1	1	0.80	1	1	0.80	0.80	0.00	0.00	0.00	0.00		
8.50	เอกบัว สบู่ผสมสบู่ผสมแอสัซซึซ 1	3	165.00	55.00	0.2	2	0	3	0.60	1	1	0.60	0.60	0.00	0.00	0.00	0.00		
2.50	เอกบัว 2แบบผสมสบู่ 100บ.ล	2	134.00	67.00	0.1	2	0	3	0.40	1	1	0.40	0.40	0.00	0.00	0.00	0.00		
0.50	เอกบัว 2แบบท 200บ.ล. 24แพ	2	196.00	98.00	0.1	2	0	3	0.40	1	1	98.00	98.00	0.00	0.00	0.00	0.00		

สินค้า A หมายถึง สินค้าที่จำหน่ายดี

สินค้า B หมายถึง สินค้าที่จำหน่ายดีปานกลาง

สินค้า C หมายถึง สินค้าที่จำหน่ายไม่ดี

จากข้อมูลดังแสดงในตารางด้านล่างนี้ จะเห็นว่า มีค่าของข้อมูลที่มีค่า เป็นลบ แสดงด้วยอักษรสีแดง ซึ่งอาจทำให้แสดงเป็นเครื่องหมายลบด้วยก็ได้ กับอีกค่าหนึ่งที่จะมีค่าเป็นบวกซึ่งแสดงเป็นสีดำ ทั้งสองค่ามีความหมาย ดังนี้

ค่าติดลบ(สีแดง) ของผลต่าง(ขึ้น) แสดงว่า ค่าของ สต็อกจริง ที่ได้จากการซื้อสต็อกสินค้าที่มี ณ ปัจจุบัน มีค่ามากกว่า ค่าของ Max Stock (คือ มีสินค้าในสต็อกมากกว่า ค่าที่ควรมี)

ค่าติดลบ(สีแดง) ของสต็อก Day (วัน) แสดงว่า ค่าของ จำนวนของสินค้าในคลังสำรองที่มีไว้เพื่อการขายต่อวัน เกินจำเป็นอยู่จำนวนกี่วัน

ข้อสังเกตการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อบริหารคำสั่งซื้อ-ขั้นต้น

ข้อสังเกตการใช้โปรแกรมการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อบริหารคำสั่งซื้อ-ขั้นต้น ดังที่กล่าวมานี้ ได้ใช้โปรแกรม Excel ในการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งมีข้อจำกัดในหลายประการตามที่ได้กล่าวมาแล้วในข้างต้น มีข้อควรระวังในหลายประการ เช่น การใช้สูตรที่เคยพบว่ามีผู้ประกอบการใส่สูตรที่คลาดเคลื่อนหรือการนำข้อมูลการวิเคราะห์ในแต่ละรอบมาทำการเปรียบเทียบเพื่อประเมินประสิทธิภาพของผลการปรับปรุงแก้ไข จะทำได้ยากรวมทั้งการเก็บข้อมูลจำนวนมากๆ จะมีผลกระทบต่อกรวิเคราะห์ข้อมูล เป็นต้น

การพิจารณายอดขายต่อรอบ สามารถนำมาจัดกลุ่มสินค้า A, B และ C ได้ ซึ่งการแบ่งช่วง ว่าช่วงใดจะเป็น A หรือ B หรือ C นั้นขึ้นอยู่กับ

แต่ละกิจการจะเป็นผู้กำหนด โดยมีปัจจัยการพิจารณาที่ขนาดของกิจการ ยอดการจำหน่าย เป็นต้น

โดยกลุ่มสินค้า ABC นั้นคือ A หมายถึง สินค้าที่จำหน่ายดี, B หมายถึง สินค้าที่จำหน่ายได้ปานกลางและ C หมายถึง สินค้าที่จำหน่ายไม่ดี

ร้านค้าปลีกสามารถพิจารณาข้อมูลนี้เพื่อควบคุมหรือบริหารคำสั่งซื้อได้ ตัวอย่างเช่น สินค้า รายการของตัวอย่าง เป็นกลุ่มสินค้าขายดี เพราะมี ยอดขายต่อรอบในลำดับต้นๆ แต่เมื่อพิจารณาจากค่า Max Stock จำนวน สินค้าที่สมควรไว้ในสต็อกสินค้าที่ไม่ควรสูงกว่านี้ มีค่าเท่ากับ 67 หน่วย เทียบกับ จำนวนสต็อกจริง คือ จำนวนสินค้าในสต็อกหรือในคลังจริงที่ตรวจ นับ (จำนวนสต็อกนี้ ในกิจการค้าส่ง-ค้าปลีก มีความหมายรวมถึงสินค้าที่ จัดเรียงชั้นโชว์สินค้าหน้าร้านด้วย) มีจำนวน 30 หน่วย ดังนั้นสินค้าขายดี นี้จึงมีโอกาสสูงที่สินค้าขาดหรือไม่พอจำหน่าย ซึ่งอาจดูได้ที่ ช่องสินค้าอยู่ได้ อีกกี่วัน ซึ่งในช่องแสดงให้เห็นว่า จากพฤติกรรมการขายสินค้าของร้านค้านี้ สินค้ารายการนี้จะอยู่ได้อีก 2.75 วัน หมายความว่า สินค้าในสต็อกสำ จำนวน 30 หน่วยนั้นเพียงพออยู่ได้ประมาณ 2 วันกว่าๆ ซึ่งกิจการควรรีบ สั่งซื้อเข้ามาเพื่อมิให้เสียโอกาสการขาย เป็นต้น

สำหรับสินค้าบางรายการ เช่น สินค้ากลุ่ม B หมายถึง สินค้าที่จำหน่าย ได้ปานกลาง แต่มี จำนวนสต็อกจริงสูงกว่า ค่า Max Stock มีความหมายคือ สินค้ามีมากกว่าความสามารถการขายจริง ซึ่งกิจการค้าปลีก มีการสั่งซื้อที่ถี่ เช่นทุก 3 วันจะทำการสั่งซื้อ ดังนั้นกิจการควรพิจารณาดูได้ที่ ช่องสินค้าอยู่ ได้อีกกี่วัน ซึ่งในช่องแสดงให้เห็นว่า จากพฤติกรรมการขายสินค้าของร้านค้า

นี้ สินค้ารายการนี้จะอยู่ได้อีกกี่วัน ตัวอย่างรายการสินค้าลำดับที่ 6-10 ร้านค้าปลีก ควรจัดการสั่งซื้อสินค้าในรอบการสั่งซื้อที่จะถึงนี้ หลักการพิจารณาทางร้านค้าปลีกควรพิจารณาไม่ควรให้สินค้าอยู่ในร้านเกิน 2 รอบของการสั่งซื้อ เช่น รายการสินค้าลำดับที่ 7-10 มีค่าเกินกว่า 6 วัน (กิจการตัวอย่างนี้ กำหนดสั่งซื้อทุกๆ 3 วัน 2 รอบสั่งซื้อ จึงมีค่า 6 วัน) โดยเฉพาะรายการสินค้าลำดับที่ 9-10 จะค้างในสต็อกนานประมาณ 3 รอบการสั่งซื้อ ดังนั้นกิจการอาจนำมาจัดเป็นสินค้ารายการพิเศษเพื่อรีบขายออกไป เพื่อลดความสูญเสียของต้นทุนเงิน เป็นต้น ความสูญเสีย ของต้นทุนเงินสดกรณีนี้ หมายถึง การที่กิจการนำเงินมาซื้อสินค้าเพื่อจำหน่าย ควรมีระยะเวลาที่สั้นเพื่อให้ได้กำไรโดยเร็ว แต่การที่สินค้าดังกล่าวไม่สามารถขายได้โดยเร็วและอยู่ในสต็อกนาน ย่อมเป็นการเสียโอกาสและส่งผลให้ต้นทุนเงินสดมีค่าสูงขึ้น กำไรจะลดลง หากจะกล่าวอย่างง่าย คือ ถ้าร้านค้าปลีกกู้เงินมาลงทุนซื้อสินค้าเพื่อจำหน่าย และมีสินค้าที่ซื้อมานั้นค้างอยู่ในสต็อกของร้านนานเท่ากับกิจการร้านค้าปลีก ต้องแบกรับดอกเบี้ยที่เกิดจากสินค้าที่ค้างสต็อกนั้น กำไรย่อมลดลงหรืออาจขาดทุนได้ เป็นต้น

กรณีที่ควรแก้ไขอย่างยิ่งและควรระมัดระวังการสั่งซื้อ ในสินค้ากลุ่ม C ซึ่งหมายถึง สินค้าที่จำหน่ายไม่ดี แต่อาจมีความจำเป็นต้องมีอยู่ในร้านบ้าง หรืออาจเป็นสินค้าที่ความนิยมลดลงและอาจต้องออกจากตลาดไป ซึ่งกิจการต้องระมัดระวังอย่างมาก เช่น ตัวอย่างรายการสินค้าลำดับที่ 14 และลำดับสุดท้ายนั้น ร้านค้าปลีก ควรจัดการสั่งซื้อสินค้าเด็ดขาด ไม่ว่าจะ

รายการของแถมอย่างไรก็ตาม เพราะกิจการมีความสามารถการจำหน่ายสินค้าดังกล่าวน้อยมาก ซึ่งต้องรีบจัดรายการสินค้าพิเศษโดยเร็ว

วิธีการวิเคราะห์หนี้ กิจการค้าส่ง ที่ดูแลลูกค้าร้านค้าปลีก ก็สามารถดึงข้อมูลการขายที่กิจการขายสินค้าให้กับร้านค้าปลีกมาพิจารณาได้เช่นกัน แต่อาจไม่มีข้อมูลสต็อกจริง แต่กรณีที่กิจการค้าส่งบางรายที่มี พนักงานขายไปตามร้านค้าปลีกเพื่อจดยรายการซื้อสินค้า ก็อาจสามารถพิจารณาในส่วนนี้ได้

การให้คำแนะนำบุคลากรร้านค้าส่ง ให้นำข้อมูลการขายสินค้าที่จำหน่ายให้ร้านค้าปลีกมาพิจารณาว่า สินค้าที่จำหน่ายออกไปนั้นมีการสั่งซื้อซ้ำหรือไม่ สินค้ากลุ่มไหนจำหน่ายได้ดี ซึ่งกิจการค้าส่ง ควรจัดบุคลากรไปเยี่ยมร้านค้าปลีกด้วย เพื่อจะได้สังเกต ถึงกลุ่มสินค้าที่ร้านค้าปลีกสั่งซื้อเข้ามาว่า นอกจากสิ่งที่กิจการของเราแล้ว ร้านค้าปลีกสั่งซื้อจากที่อื่นด้วยหรือไม่ ควรสังเกตด้วยว่าขนาดของกิจการค้าปลีกที่ออกเยี่ยมมีรายการสินค้าที่จำหน่ายมากน้อยเพียงใด ควรมียอดการขายประมาณเท่าใด ลูกค้าเข้าออกมากน้อยเพียงใด หากสามารถประมาณยอดซื้อต่อรายของลูกค้าที่มาซื้อที่ร้านค้าปลีกได้ ก็จะทำให้การประมาณการยอดขายสินค้าของร้านค้านั้นมีความแม่นยำมากขึ้น การประเมินสิ่งเหล่านี้จะช่วยให้กิจการค้าส่งสามารถประมาณการส่วนแบ่งตลาดได้ชัดเจน เช่น ร้านค้าปลีกมียอดการจำหน่ายสินค้าประมาณวันละ 100,000 บาท แต่ร้านค้าปลีกรายนี้สั่งซื้อสินค้าจากเราเฉลี่ยวันละ 10,000 บาท แสดงว่าเรามีส่วนแบ่งตลาดของร้านค้านี้เพียง ร้อยละ 10 เท่านั้น ซึ่งควรมีการวิเคราะห์ต่อว่ามีรายการสินค้าใดบ้างที่ร้านค้าปลีกรายนี้ไม่ซื้อสินค้าจากเราแต่ซื้อจากรายอื่น เช่น

ร้านค้าปลีกอาจไม่ทราบว่าเราจำหน่ายสินค้าอะไรบ้าง กรณีที่ลูกค้าใช้วิธีการโทรสั่งซื้อและไม่เคยมาที่กิจการของเรา ประกอบกับเจ้าหน้าที่ขายไม่ได้นำเสนอรายการสินค้าอื่นให้กับร้านค้าปลีก ที่ปรึกษามักพบว่าพนักงานขายสินค้าของกิจการค้าส่ง มักโทรหาร้านค้าปลีกเพื่อตามออเดอร์สินค้า (รายการสั่งซื้อสินค้า) โดยมักพูดว่า “เอาเหมือนเดิมหรือเปล่า” เป็นต้น

การออกเยี่ยมร้านค้าปลีกอาจต้องประเมินสต็อกสินค้าหลังร้านของร้านค้าปลีกประกอบด้วย เพื่อประกอบการประเมินความสามารถในการสั่งซื้อและการขายสินค้า รวมถึงการสังเกตสินค้าที่มีสภาพเก่า ว่าเป็นสินค้าค้างสต็อกหรือไม่ โดยบุคลากรร้านค้าส่งควรให้คำแนะนำในการจัดการสินค้าค้างสต็อกนี้ โดยอาจนำมาจัดทำรายการส่งเสริมการขาย เป็นต้น อย่างไรก็ตามในการประเมินยอดการจำหน่ายสินค้าของร้านค้าปลีกบุคลากรกิจการค้าส่งควรระวังเรื่องของรายการสินค้าที่เราไม่ได้จำหน่าย เช่น ร้านค้าปลีกในบางพื้นที่ อาจมีสินค้าด้านการเกษตรจำหน่ายด้วย เช่น ทุเรียน กล้วย เป็นต้น ซึ่งควรประเมินยอดขายออกจากรายการสินค้าอุปโภค-บริโภคประจำวัน

การปรับปรุงคลังสินค้าในกิจการค้าส่ง-ค้าปลีก

การปรับปรุงคลังสินค้าสำรอง เพื่อความสะดวกในการบริหารคำสั่งซื้อ และการตรวจสอบปริมาณสินค้าคงคลังประเด็นปัญหา สถานประกอบการ ในกิจการธุรกิจการค้าส่ง (สินค้าอุปโภค-บริโภค ประจำวัน) โดยส่วนใหญ่แล้วจะจัดสินค้าที่คลังสินค้าสำรอง (สต็อก) ตามลักษณะเดียวกันกับ พื้นที่จำหน่ายสินค้า หรือที่เรียกว่า พื้นที่จำหน่ายหน้าร้าน ซึ่งก็คือ คลังหน้าร้านนั่นเอง โดยมีการจัดเรียงสินค้าตามหมวดหมู่หรือประเภทสินค้า เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้บริโภคหรือลูกค้าที่มาเลือกซื้อสินค้า ซึ่งจะได้หาสินค้าได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น แต่ สถานประกอบการในกิจการธุรกิจการค้าส่ง (สินค้าอุปโภค-บริโภค ประจำวัน) โดยส่วนใหญ่ไม่ได้คำนึงถึงเหตุผลว่า เหตุใด การจัดหมวดหมู่หรือประเภทสินค้าในพื้นที่ คลังสำรอง (สต็อก) ทำไม่จึงทำเช่นเดียวกับพื้นที่ขายสินค้า และส่งผลต่อปัญหาการใช้เวลาในการเบิกสินค้านานเกินไปของพนักงานที่ทำการเบิกสินค้าจากคลังสินค้าสำรอง (สต็อก) มายังพื้นที่ขาย อีกทั้งยังส่งผลต่อการใช้เวลานานในการตรวจสอบยอดสินค้าคงคลัง เพื่อประเมินปริมาณการสั่งซื้อครั้งต่อไป รวมถึงยังก่อให้เกิดปัญหาในด้านสินค้าในรายการเดียวกันมีการจัดวางอย่างกระจัดกระจายในพื้นที่คลังสินค้าสำรอง (สต็อก) มีความเสียหายจากการจัดเก็บสินค้า บางครั้งพนักงานหาสินค้าไม่เจอก็จะสั่งสินค้าเข้ามาใหม่ ส่งผลต่อปริมาณสินค้าคงคลังที่เกินจำเป็น เป็นต้น



แนวทางการปรับปรุงและแก้ไขปัญหา

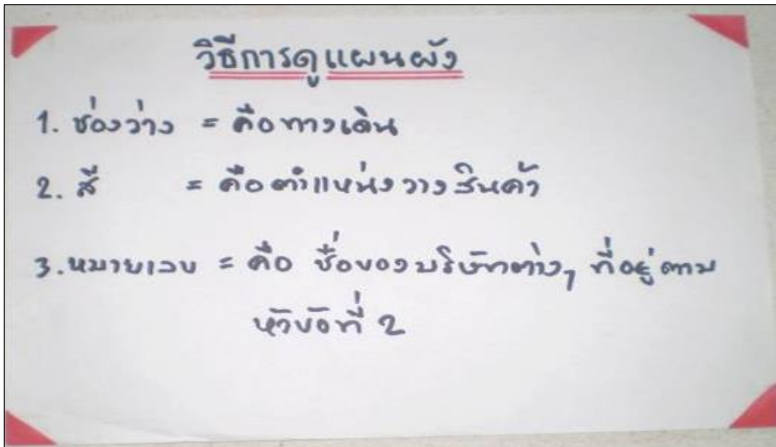
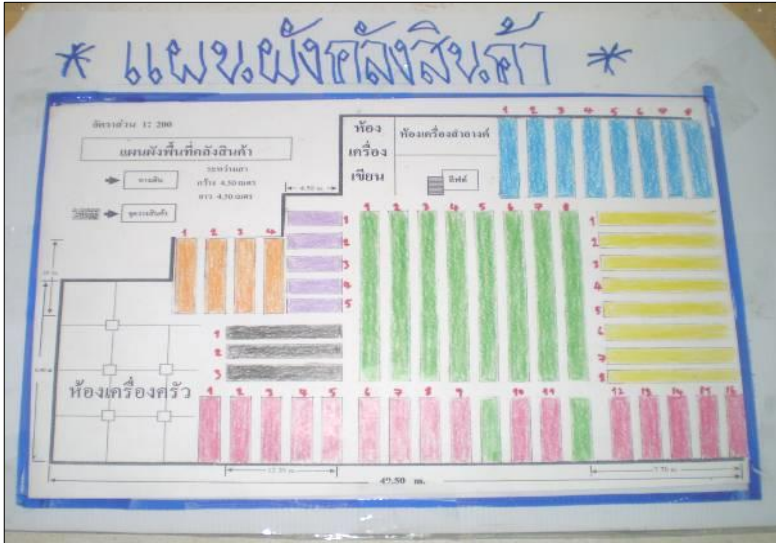
สถานประกอบการได้ดำเนินการประชุมพนักงานกลุ่มย่อย ของหน่วยงานคลังสินค้าหน่วยงานจัดซื้อและหน่วยงานขาย โดยวางแผนผังการจัดเรียงตามหมวดของบริษัทผู้แทนจำหน่ายหรือผู้ขาย ที่เรียกว่าซัพพลายเออร์ (Supplier) ของ สำหรับรายการสินค้าหลักที่มีปริมาณการสั่งซื้อสูง ส่วนสินค้าเบ็ดเตล็ดของบริษัทผู้แทนจำหน่าย (Supplier) รายเล็กที่มีการสั่งซื้อน้อยก็จะจัดตามกลุ่มพื้นที่รวมโดยแยกออกต่างหาก ขนาดของพื้นที่ที่จะใช้ในการจัดเก็บสินค้าในแต่ละรายของบริษัทผู้แทนจำหน่าย (Supplier) จะประมาณการจากการวิเคราะห์ค่าสต็อกสำรองสูงสุด (Maximum Stock) ซึ่งใช้ระยะเวลาในการปรับปรุงประมาณ 1-2 เดือน เนื่องจากเดิมมีสินค้าเต็มพื้นที่ การปรับปรุงที่มีประสิทธิภาพและจะทำได้ง่ายขึ้นนั้น ผู้ประกอบการควรมีการดำเนินกิจกรรมการวางแผนการจัดซื้อ เพราะจะส่งผลให้ปริมาณ

สินค้าสำรองส่วนเกินจำเป็นในสินค้าแต่ละรายการลดลง พื้นที่ว่างในคลังจะมีเพิ่มขึ้น การดำเนินการปรับปรุงก็จะสามารถทำได้ง่ายขึ้นโดยไม่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจประจำวันของกิจการ

สัมฤทธิ์ผลการแก้ไขปัญหา

พนักงานที่ทำการเบิกสินค้าจากคลังสินค้าสำรอง (สต็อก) มายังพื้นที่ขาย ใช้เวลาหาสินค้าลดลง การตรวจสอบยอดสินค้าคงคลังง่ายขึ้น ซึ่งหน่วยงาน คลังสินค้าและหน่วยงานจัดซื้อสามารถประเมินยอดสินค้าคงคลังของกลุ่ม สินค้าในแต่ละรายของบริษัทผู้แทนจำหน่าย (Supplier) เพื่อการสั่งซื้อครั้งต่อไปได้อย่างรวดเร็วและง่ายขึ้นมาก แก้ปัญหาในด้านสินค้านำรายการ เดียวกันที่มีการจัดวางอย่างกระจัดกระจายในพื้นที่คลังสินค้าสำรอง (สต็อก) รวมถึงลดความเสียหายจากการจัดเก็บสินค้าลงด้วย เป็นต้น

การจัดการคลังสินค้าที่มีการปรับปรุงตามหมวด บริษัทผู้แทน
จำหน่ายหรือผู้ขาย [ซัพพลายเออร์ (Supplier)] เพื่อสะดวกต่อการ
ตรวจสอบสต็อกคงเหลือ การเบิกสินค้าและบริหารคำสั่งซื้อ



การจัดการคลังสินค้าที่มีการปรับปรุงตามหมวด บริษัทผู้แทน
จำหน่ายหรือผู้ขาย [ซัพพลายเออร์ (Supplier)] เพื่อสะดวกต่อการ
ตรวจสอบสต็อกคงเหลือ การเบิกสินค้าและบริหารคำสั่งซื้อ (ต่อ)



ตัวอย่างภาพการปรับปรุงคลังสินค้าก่อนและหลัง

ก่อนปรับปรุง



ตัวอย่างภาพการปรับปรุงคลังสินค้าก่อนและหลัง

หลังปรับปรุง



แบบประเมินเกณฑ์มาตรฐานคุณภาพธุรกิจ ค้าส่งค้าปลีก

เกณฑ์การประเมินคุณภาพร้านค้าส่งค้าปลีกไทย

เกณฑ์ประเมิน	ระดับคะแนน				
	1	2	3	4	5
หมวดที่ 1 ภาวะผู้นำ-การรวมกลุ่มและการวางแผนเชิงกลยุทธ์					
1.1 ภาวะผู้นำในองค์กรและการรวมกลุ่มร้านค้า					
1.2 ความรับผิดชอบต่อสาธารณะและความร่วมมือในสังคม					
1.3 การพัฒนาแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อเสริมศักยภาพในการแข่งขัน					
1.4 การกระจายแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ					
หมวดที่ 2 การมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด					
2.1 ความรู้ ความเข้าใจ และการเข้าถึง กลุ่มลูกค้าและตลาด					
2.2 ความสัมพันธ์กับลูกค้าและความพึงพอใจของลูกค้า					
หมวดที่ 3 สารสนเทศและการวิเคราะห์					
3.1 การประเมินและวิเคราะห์การดำเนินการขององค์กรหรือร้านค้า					
3.2 การจัดการสารสนเทศของร้านค้าที่เหมาะสม					

เกณฑ์การประเมินคุณภาพร้านค้าส่งค้าปลีกไทย (ต่อ)

เกณฑ์ประเมิน	ระดับคะแนน				
	1	2	3	4	5
หมวดที่ 4 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล					
4.1 สายการบังคับบัญชาและการเจริญเติบโตในสายวิชาชีพ					
4.2 การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาพนักงาน					
4.3 การทำงานอย่างมีความสุขและความพึงพอใจของพนักงาน					
4.4 วัฒนธรรมองค์กร					
หมวดที่ 5 การจัดการกระบวนการทางธุรกิจและโลจิสติกส์					
5.1 กระบวนการที่เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการ					
5.2 กระบวนการทางธุรกิจ					
5.3 กระบวนการสนับสนุนทางธุรกิจ					
หมวดที่ 6 การจัดการร้านค้าและการจัดวางสินค้า					
6.1 กระบวนการที่เกี่ยวกับการตกแต่งร้านค้าและการจัดการ					

เกณฑ์ประเมิน	ระดับคะแนน				
	1	2	3	4	5
หมวดที่ 7 การอนามัยและความปลอดภัยใน สถานประกอบการค้าส่ง					
7.1 การจัดการอาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อมของสถาน ประกอบการค้าส่งค้าปลีก					
7.2 ระบบการป้องกันอันตรายและอัคคีภัย					
หมวดที่ 8 ผลลัพธ์ทางธุรกิจ					
8.1 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า					
8.2 ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด					
8.3 ผลลัพธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์					
8.4 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลขององค์กร					

คะแนน	แนวทางการให้คะแนน
1 - 3	ไม่มีหลักฐาน ที่ชัดเจนยืนยันสิ่งที่กล่าวถึง อาจพบว่ามีเพียงคำบอกเล่า
	ประเมินผลการปฏิบัติหรือดำเนินการ ในระหว่าง 1 กับ 3 (อยู่ระหว่าง 1 กับ 3)
3 - 5	มีหลักฐาน ยืนยันสิ่งที่กล่าวถึง มีการปฏิบัติหรือดำเนินการอย่างเป็นระบบที่ดี
	ประเมินผลการปฏิบัติหรือดำเนินการ ในระหว่าง 3 กับ 5 (อยู่ระหว่าง 3 กับ 5)
5	มีหลักฐาน ชัดเจนยืนยันสิ่งที่กล่าวถึง และมีการปฏิบัติหรือดำเนินการอย่างเป็นระบบ รวมถึงมีการปฏิบัติอย่างต่อเนื่องในระดับดีมาก

หมวด 1 ภาวะผู้นำ-การรวมกลุ่มและการวางแผนเชิงกลยุทธ์

1.1 ภาวะผู้นำในองค์กรและการรวมกลุ่มร้านค้า

ก. การกำหนดทิศทางขององค์กรโดยผู้นำระดับสูงหรือเจ้าของกิจการ
โปรดให้คะแนนที่ตรงกับความเป็นจริงในองค์กรมากที่สุดเพียง 1 ข้อ

เกณฑ์ประเมิน	ระดับคะแนน				
	1	2	3	4	5
1. การกำหนดทิศทางขององค์กรและการรวมกลุ่ม ร้านค้าปลีกเครือข่าย					
2. การติดตามและการประเมินการบริหารงานของ องค์กรและการรวมกลุ่ม					
3. การสื่อสารภายในองค์กร เป็นแบบสองทาง คือ มีทั้งการให้และรับข้อมูลข่าวสาร เพื่อเป็น ประโยชน์แก่พนักงาน					
คะแนนเฉลี่ยข้อ 1.1 ก.					

ข. การทบทวนผลการดำเนินการขององค์กรหรือร้านค้า โปรดให้คะแนนที่ตรงกับความเป็นจริงในองค์กรมากที่สุดเพียง 1 ข้อ

เกณฑ์ประเมิน	ระดับคะแนน				
	1	2	3	4	5
1. การกำหนดเป้าหมายและมีการทบทวนถึงการดำเนินงานของกิจการ					
2. การดำเนินการและมีการติดตามประเมินผล					
3. การนำผลที่ได้จากการทบทวนมาสู่การปรับปรุงประสิทธิภาพในการดำเนินงานของพนักงาน ร้านค้า และการให้บริการ					
คะแนนเฉลี่ยข้อ 1.1 ข.					
* คะแนนเฉลี่ยสำหรับข้อ 1.1 ภาวะผู้นำในองค์กรและการรวมกลุ่มร้านค้า $(1.1 ก. + 1.1 ข.) / 2 =$					

★ ให้นำคะแนนเฉลี่ยสำหรับแต่ละหัวข้อหลักไปใส่ในตารางรวบรวมข้อมูลการประเมินองค์กร

1.2 ความมีส่วนร่วมต่อสาธารณะและความมีส่วนร่วมในสังคม

ก. ความรับผิดชอบต่อสาธารณะ โปรดให้คะแนนที่ตรงกับความเป็นจริง
ในองค์กรมากที่สุดเพียง 1 ข้อ

เกณฑ์ประเมิน	ระดับคะแนน				
	1	2	3	4	5
1. การนำสินค้าที่มีคุณภาพและมีการแสดงป้ายราคา โดยไม่ขัดต่อกฎหมายมาจำหน่าย					
2. การจัดจำหน่ายสินค้าให้กับชุมชน ร่วมกับองค์กรต่างๆทั้งภาครัฐและเอกชน					
3. การติดตามและประเมินผลในการดำเนินการ พร้อมทั้งนำผลที่ได้นำมาปรับปรุง					
คะแนนเฉลี่ยข้อ 1.2 ก.					

ข. การให้การสนับสนุนขององค์กรต่อชุมชนที่สำคัญ โปรดให้คะแนนที่ตรงกับความเป็นจริงในองค์กรมากที่สุดเพียง 1 ข้อ

เกณฑ์ประเมิน	ระดับคะแนน				
	1	2	3	4	5
1. การสนับสนุนร้านค้าปลีกเครือข่ายในการทำกิจกรรมร่วมกับชุมชน เช่น มุมสินค้าท้องถิ่นหรือกิจกรรมตามประเพณีและเทศกาลต่างๆ					
2. การเปิดโอกาสให้บุคลากรในชุมชนได้เข้าร่วมงานในองค์กร					
คะแนนเฉลี่ยข้อ 1.2 ข.					
* คะแนนเฉลี่ยสำหรับข้อ 1.2 ภาวะผู้นำในองค์กรและการรวมกลุ่มร้านค้า (1.2 ก. + 1.2 ข.) / 2 =					

★ ให้นำคะแนนเฉลี่ยสำหรับแต่ละหัวข้อหลักไปใส่ในตารางรวบรวมข้อมูลการประเมินองค์กร

1.3 การพัฒนาแผนเชิงกลยุทธ์

ก. กระบวนการพัฒนาแผนเชิงกลยุทธ์ โปรดให้คะแนนที่ตรงกับความเป็นจริงในองค์กรมากที่สุดเพียง 1 ข้อ

เกณฑ์ประเมิน	ระดับคะแนน				
	1	2	3	4	5
1. การกำหนดผู้มีส่วนร่วม (เช่น เจ้าของกิจการ ผู้ถือหุ้น หรือพนักงาน) ในการวางแผนกลยุทธ์ ทั้งระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาวรวมทั้งการสร้างควมมีส่วนร่วมในการทำงานของพนักงาน					
2. การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายหลัก ที่เหมาะสมกับขนาดธุรกิจ					
3. การจัดสรรบุคลากร อุปกรณ์ เครื่องมือ ที่เหมาะสม เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานตามแผน					
4. การเปรียบเทียบ ยอดขายและผลกำไร กับ คู่แข่ง หรือพันธมิตร					
5. การกำหนดแผนกลยุทธ์ด้านการบริหารความเสี่ยงขององค์กรในมิติต่างๆ เช่น การเงิน การแข่งขัน สภาพแวดล้อม การเมือง และ ศักยภาพขององค์กร					
คะแนนเฉลี่ยข้อ 1.3 ก.					

ข. วัตถุประสงค์แผนเชิงกลยุทธ์ โปรดให้คะแนนที่ตรงกับความเป็นจริงใน
องค์กรมากที่สุดเพียง 1 ข้อ

เกณฑ์ประเมิน	ระดับคะแนน				
	1	2	3	4	5
1. การกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายหลักตาม วิสัยทัศน์และสถานการณ์ของผู้นำหรือผู้บริหาร ขององค์กร					
2. การตรวจสอบวัตถุประสงค์กับผู้มีส่วนได้ส่วน เสียทุกกลุ่ม					
คะแนนเฉลี่ยข้อ 1.3 ข.					
* คะแนนเฉลี่ยสำหรับข้อ 1.3 ภาวะผู้นำในองค์กรและการรวมกลุ่มร้านค้า (1.3 ก. + 1.3 ข.) / 2 =					

★ ให้นำคะแนนเฉลี่ยสำหรับแต่ละหัวข้อหลักไปใส่ในตารางรวบรวมข้อมูลการ
ประเมินองค์กร

1.4 การนำแผนเชิงกลยุทธ์ไปปฏิบัติจริง

ก. การพัฒนาแผนปฏิบัติการ และการนำแผนไปปฏิบัติ โปรดให้คะแนนที่ตรงกับความเป็นจริงในองค์กรมากที่สุดเพียง 1 ข้อ

เกณฑ์ประเมิน	ระดับคะแนน				
	1	2	3	4	5
1. ดำเนินการพัฒนาโดยการนำแผนไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือร้านค้า					
2. การจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสมเพื่อใช้ในการปฏิบัติงานตามแผน ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น จำนวนบุคลากร อุปกรณ์-เครื่องมือ และกรอบเวลาในการปฏิบัติ เป็นต้น					
3. มีการกำหนดขั้นตอน และวิธีการจัดการในประเด็นหลักๆ ของแผนปฏิบัติการ					
4. มีการกำหนดตัวชี้วัดในการประเมินความก้าวหน้าของแผนปฏิบัติการ					
5. การกำหนดวิธีการประเมินผลของตัวชี้วัด เพื่อให้สามารถวัดผลได้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของแผนปฏิบัติการ					
คะแนนเฉลี่ยข้อ 1.4 ก.					

ข. การคาดเดาผลการดำเนินการ โปรดให้คะแนนที่ตรงกับความเป็นจริง
 ในองค์กรมากที่สุดเพียง 1 ข้อ

เกณฑ์ประเมิน	ระดับคะแนน				
	1	2	3	4	5
1. การประมาณการค่าตัวชี้วัดที่สำคัญและนำไป เปรียบเทียบผลการดำเนินงานด้านต่างๆของ องค์กร กับปีที่ผ่านมาทั้งทางตรงและทางอ้อม					
คะแนนเฉลี่ยข้อ 1.4 ข.					
* คะแนนเฉลี่ยสำหรับข้อ 1.4 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (1.4 ก. + 1.4 ข.) / 2 =					

★ ให้นำคะแนนเฉลี่ยสำหรับแต่ละหัวข้อหลักไปใส่ในตารางรวบรวมข้อมูลการประเมินองค์กร

หมวด 2 การมุ่งเน้นลูกค้าและการตลาด

2.1 ความรู้เกี่ยวกับลูกค้าและตลาด

ก. ความรู้ ความเข้าใจ และการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าและตลาด โปรดให้คะแนนที่ตรงกับความเป็นจริงในองค์กรมากที่สุดเพียง 1 ข้อ

เกณฑ์ประเมิน	ระดับคะแนน				
	1	2	3	4	5
1. การจัดทำฐานข้อมูล และการจำแนกลูกค้าทุกกลุ่ม ทั้งกลุ่มลูกค้าใหม่ และกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย					
2. การนำข้อมูลที่ได้จากลูกค้าทั้งข้อเสนอแนะ การติชม นำมาปรับปรุง และพัฒนาด้านต่างๆ เช่น การบริการ สินค้า ฯลฯ					
คะแนนเฉลี่ยข้อ 2.1 ก.					
* คะแนนเฉลี่ยสำหรับข้อ 2.1 ความรู้เกี่ยวกับลูกค้าและตลาด (คะแนนเฉลี่ยข้อ 2.1 ก.) =					

★ ให้นำคะแนนเฉลี่ยสำหรับแต่ละหัวข้อหลักไปใส่ในตารางรวบรวมข้อมูลการประเมินองค์กร

2.2 ความสัมพันธ์กับลูกค้าและความพึงพอใจของลูกค้า

ก. ความสัมพันธ์กับลูกค้า โปรดให้คะแนนที่ตรงกับความเป็นจริงในองค์กรมากที่สุดเพียง 1 ข้อ

เกณฑ์ประเมิน	ระดับคะแนน				
	1	2	3	4	5
1. การกำหนดกระบวนการ วิธีการ ให้ข้อมูลข่าวสารต่อลูกค้า รวมถึงการรับฟังความคิดเห็น การติชมจากลูกค้า					
2. การสร้างและรักษาสัมพันธ์ภาพที่ดี กับลูกค้า ให้มีความพึงพอใจในตัวสินค้า และการบริการ					
คะแนนเฉลี่ยข้อ 2.2 ก.					

ข. การประเมินความพึงพอใจของลูกค้า โปรดให้คะแนนที่ตรงกับความเป็นจริง
ในองค์กรมากที่สุดเพียง 1 ข้อ

เกณฑ์ประเมิน	ระดับคะแนน				
	1	2	3	4	5
1. การกำหนดตัวชี้วัด ความพึงพอใจ รวมถึงการกำหนดหลักเกณฑ์ ในการจำแนกความพึงพอใจของลูกค้าแต่ละกลุ่ม					
2. การสร้างระบบติดตามสิ่งที่ลูกค้ามีความพึงพอใจและไม่พึงพอใจ พร้อมทั้งนำข้อมูลที่ได้มาใช้เพื่อการปรับปรุงสินค้าและบริการ					
คะแนนเฉลี่ยข้อ 2.2 ข.					
* คะแนนเฉลี่ยสำหรับข้อ 2.2 ความสัมพันธ์กับลูกค้าและความพึงพอใจของลูกค้า (2.2 ก. + 2.2 ข.)/2 =					

★ ให้นำคะแนนเฉลี่ยสำหรับแต่ละหัวข้อหลักไปใส่ในตารางรวบรวมข้อมูลการประเมินองค์กร

หมวด 3 การจัดการสารสนเทศและการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 การประเมินและวิเคราะห์การดำเนินการขององค์กรหรือร้านค้า

ก. การประเมินผลการดำเนินการ โปรดให้คะแนนที่ตรงกับความ เป็นจริง ในองค์กรมากที่สุดเพียง 1 ข้อ

เกณฑ์ประเมิน	ระดับคะแนน				
	1	2	3	4	5
1. การเก็บข้อมูลยอดขาย ยอดสั่งซื้อ ยอดสินค้าคงคลัง (รายวัน รายเดือน รายปี)					
2. การเก็บข้อมูลราคาขาย หรือ ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกิจการค้าส่ง-ค้าปลีก ของตนเอง และคู่แข่ง เช่น ต้นทุนขนส่ง ต้นทุนค่าแรง ต้นทุนโลจิสติกส์ ลูกค้า ตัวแทนจำหน่าย (รายวัน รายเดือน รายปี)					
3. การกำหนดเป้าหมาย ยอดขาย ยอดซื้อ ยอดสินค้าจัดเก็บ ควรมีการพยากรณ์จากข้อมูลในอดีต					
คะแนนเฉลี่ยข้อ 3.1 ก.					

ข. การวิเคราะห์ผลการดำเนินการ โปรดให้คะแนนที่ตรงกับความเป็นจริง
ในองค์กรมากที่สุดเพียง 1 ข้อ

เกณฑ์ประเมิน	ระดับคะแนน				
	1	2	3	4	5
1. การนำข้อมูลมาวิเคราะห์เพื่อการตัดสินใจ ขาย สั่งซื้อ จัดเก็บ และจัดส่ง					
2. การนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์มา ปรับปรุงการดำเนินงานของกิจการ เช่น เพิ่ม ฐานลูกค้า ประเมินตัวแทนจำหน่าย					
3. การนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์มา เปรียบเทียบกับเป้าหมายของธุรกิจคู่แข่ง					
คะแนนเฉลี่ยข้อ 3.1 ข.					
* คะแนนเฉลี่ยสำหรับข้อ 3.1 การวัดและวิเคราะห์การดำเนินการขององค์กร (3.1 ก. + 3.1 ข.) / 2 =					

★ ให้นำคะแนนเฉลี่ยสำหรับแต่ละหัวข้อหลักไปใส่ในตารางรวบรวมข้อมูลการประเมินองค์กร

3.2 การจัดการสารสนเทศของร้านค้าที่เหมาะสม

ก. ความพร้อมใช้งานของข้อมูล โปรดให้คะแนนที่ตรงกับความเป็นจริงใน
องค์กรมากที่สุดเพียง 1 ข้อ

เกณฑ์ประเมิน	ระดับคะแนน				
	1	2	3	4	5
1. ความสมบูรณ์ของข้อมูลตั้งแต่ข้อมูลชื่อ ขยาย จัดเก็บ ขนส่ง ตัวแทนจำหน่าย พนักงาน ลูกค้า					
2. การเข้าถึงข้อมูลสะดวก การค้นหามีความ ต่อเนื่องทันสมัย และเชื่อถือได้					
3. ระบบความปลอดภัยของข้อมูล และการ สำรองข้อมูล (รายวัน รายสัปดาห์ การ เข้ารหัส)					
คะแนนเฉลี่ยข้อ 3.2 ก.					

ข. คุณภาพของฮาร์ดแวร์ และซอฟต์แวร์ โปรดให้คะแนนที่ตรงกับความเป็นจริงในองค์กรมากที่สุดเพียง 1 ข้อ

เกณฑ์ประเมิน	ระดับคะแนน				
	1	2	3	4	5
1. การจัดหาโปรแกรมคอมพิวเตอร์ ที่ง่ายในด้านการใช้งาน เชื่อถือได้ และไม่ซับซ้อน สะดวกต่อการใช้งาน ตอบสนองต่อความต้องการและสอดคล้องกับทิศทางและขนาดของกิจการร้านค้า					
2. การเลือกใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ที่เหมาะสมกับการบริหารจัดการ การวิเคราะห์ สังเคราะห์ และประมวลผลตามลักษณะและรูปแบบของธุรกิจหรือกิจการร้านค้า					
คะแนนเฉลี่ยข้อ 3.2 ข.					
* คะแนนเฉลี่ยสำหรับข้อ 3.2 การจัดการสารสนเทศ (3.2 ก. + 3.2 ข.) / 2 =					

★ ให้นำคะแนนเฉลี่ยสำหรับแต่ละหัวข้อหลักไปใส่ในตารางรวบรวมข้อมูลการประเมินองค์กร

หมวด 4 การส่งเสริมและพัฒนาทรัพยากรบุคคล

4.1 สายการบังคับบัญชาและการเจริญเติบโตในสายวิชาชีพ

ก. ระบบงาน โปรดให้คะแนนที่ตรงกับความเป็นจริงในองค์กรมากที่สุด
เพียง 1 ข้อ

เกณฑ์ประเมิน	ระดับคะแนน				
	1	2	3	4	5
1. การกำหนดนโยบายและระบบบริหารบุคคลขององค์กรที่มีวัตถุประสงค์สนองความต้องการทั้งของลูกค้า คู่ค้า พนักงาน และชุมชน					
2. การมีระบบคัดเลือก การรับสมัคร การจ่ายค่าตอบแทน รวมถึงการมีสวัสดิการด้านต่างๆ					
3. การส่งเสริมพัฒนาให้ความรู้ และการปลุกดันกิจกรรมที่ส่งเสริมให้พนักงานเกิดความคิดสร้างสรรค์ การสร้างแรงจูงใจในด้านต่างๆให้กับพนักงาน					
4. การบริหารงานบุคคลภายใต้ข้อกฎหมายแรงงาน					
คะแนนเฉลี่ยข้อ 4.1 ก.					
* คะแนนเฉลี่ยสำหรับข้อ 4.1 ระบบงาน (คะแนนเฉลี่ย 4.1 ก.) =					

★ ให้นำคะแนนเฉลี่ยสำหรับแต่ละหัวข้อหลักไปใส่ในตารางรวบรวมข้อมูลการประเมินองค์กร

4.2 การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาพนักงาน

ก. การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาพนักงาน โปรดให้คะแนนที่ตรงกับความเป็นจริงในองค์กรมากที่สุดเพียง 1 ข้อ

เกณฑ์ประเมิน	ระดับคะแนน				
	1	2	3	4	5
1. สนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วม และเข้าอบรม ศึกษา ค้นคว้า ในหัวข้อที่เกี่ยวข้อง ทั้งเป็นทางการและไม่เป็นทางการเพื่อนำมาสู่ การบรรลุวัตถุประสงค์ตามแผนของกิจการ เช่น การศึกษาดูงาน การอบรมด้านเทคโนโลยี ฯลฯ					
คะแนนเฉลี่ยข้อ 4.2 ก.					
* คะแนนเฉลี่ยสำหรับข้อ 4.2 การศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนาพนักงาน (คะแนนเฉลี่ย 4.2 ก.) =					

★ ให้นำคะแนนเฉลี่ยสำหรับแต่ละหัวข้อหลักไปใส่ในตารางรวบรวมข้อมูลการประเมินองค์กร

4.3 การทำงานอย่างมีความสุขและความพึงพอใจของพนักงาน

ก. สภาพแวดล้อมในการทำงาน โปรดให้คะแนนที่ตรงกับความเป็นจริงในองค์กรมากที่สุดเพียง 1 ข้อ

เกณฑ์ประเมิน	ระดับคะแนน				
	1	2	3	4	5
1. การจัดสภาพแวดล้อมให้มีบรรยากาศที่มีความสะอาด ปลอดภัย เพื่อสร้างบรรยากาศในการทำงาน และการให้บริการ พร้อมทั้งมีการประเมินผล					
คะแนนเฉลี่ยข้อ 4.3 ก.					

ข. การให้การสนับสนุนและความพึงพอใจของพนักงาน โปรดให้คะแนน
ที่ตรงกับความเป็นจริงในองค์กรมากที่สุดเพียง 1 ข้อ

เกณฑ์ประเมิน	ระดับคะแนน				
	1	2	3	4	5
1. การกำหนดเกณฑ์และตัวชี้วัด ที่มีผลต่อการ สร้างความพึงพอใจของพนักงาน					
2. การจัดสรรผลประโยชน์ ผลตอบแทนต่างๆ ของพนักงาน อย่างทั่วถึงและเป็นธรรม รวมถึง ติดตามนำผลประเมินความพึงพอใจมา ปรับปรุงสภาพความเป็นอยู่ คุณภาพชีวิต และ สังคมการทำงาน					
คะแนนเฉลี่ยข้อ 4.3 ข.					
* คะแนนเฉลี่ยสำหรับข้อ 4.3 การทำงานอย่างมีความสุขและความพึงพอใจของพนักงาน (4.3 ก. + 4.3 ข.) / 2 =					

★ให้นำคะแนนเฉลี่ยสำหรับแต่ละหัวข้อหลักไปใส่ในตารางรวบรวมข้อมูลการประเมินองค์กร

4.4 วัฒนธรรมองค์กร

ก. การสร้างวัฒนธรรมองค์กร โปรดให้คะแนนที่ตรงกับความเป็นจริงในองค์กรมากที่สุดเพียง 1 ข้อ

เกณฑ์ประเมิน	ระดับคะแนน				
	1	2	3	4	5
1. การทำงานของพนักงานในทุกระดับชั้นโดยมุ่งหวังผลสำเร็จของงานเป็นหลัก					
2. การประสานความร่วมมือของพนักงานทุกฝ่ายแบบบูรณาการในการแก้ไขปัญหา (การร่วมมือของทุกฝ่าย) รวมถึงการขับเคลื่อนงานให้ก้าวไปสู่การทำงานแบบนวัตกรรม พร้อมกับการส่งเสริมจริยธรรมขั้นพื้นฐาน เพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรสีขาว					
คะแนนเฉลี่ยข้อ 4.4 ก.					
* คะแนนเฉลี่ยสำหรับข้อ 4.4 วัฒนธรรมองค์กร 4.4 ก. =					

★ ให้นำคะแนนเฉลี่ยสำหรับแต่ละหัวข้อหลักไปใส่ในตารางรวบรวมข้อมูลการประเมินองค์กร

หมวด 5 การจัดการกระบวนการทางธุรกิจ และโลจิสติกส์

5.1 กระบวนการที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์และบริการ

ก. กระบวนการประกันคุณภาพ โปรดให้คะแนนที่ตรงกับความเป็นจริงใน
องค์กรมากที่สุดเพียง 1 ข้อ

เกณฑ์ประเมิน	ระดับคะแนน				
	1	2	3	4	5
1. การจัดทำขั้นตอน การสรรหา จัดซื้อ การ ตรวจสอบ และรับเข้าของสินค้าและบริการให้ สัมพันธ์กับกระบวนการจำหน่ายและการส่ง มอบ					
2. มีแบบประเมินในการสรรหา จัดซื้อ การ ตรวจสอบ และการรับเข้าของสินค้า และ บริการในแต่ละกระบวนการที่ชัดเจน					
คะแนนเฉลี่ยข้อ 5.1 ก.					

ข. กระบวนการดำเนินงานและการส่งมอบ โปรดให้คะแนนที่ตรงกับความเป็นจริงในองค์กรมากที่สุดเพียง 1 ข้อ

เกณฑ์ประเมิน	ระดับคะแนน				
	1	2	3	4	5
1. การกำหนดตัวชี้วัด (KPI) ที่ใช้ในการควบคุมการดำเนินงาน เช่น มูลค่าของสินค้าในสต็อก มูลค่าของการจัดซื้อ มูลค่ายอดขาย เวลาในการส่งมอบ เวลาในการสั่งซื้อ					
2. การตรวจสอบผลการปฏิบัติงานด้านการดำเนินงาน โดยเปรียบเทียบกับตัวชี้วัดที่ตั้งไว้ (รายเดือน, รายปี)					
3. การปรับปรุงระบบการดำเนินงานและการส่งมอบร่วมกับฝ่ายต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร (รายเดือน รายปี)					
คะแนนเฉลี่ยข้อ 5.1 ข.					
* คะแนนเฉลี่ยสำหรับข้อ 5.1 กระบวนการที่เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการ $(5.1 ก. + 5.1 ข.) / 2 =$					

★ ให้นำคะแนนเฉลี่ยสำหรับแต่ละหัวข้อหลักไปใส่ในตารางรวบรวมข้อมูลการประเมินองค์กร

5.2 กระบวนการทางธุรกิจ

ก. กระบวนการทางธุรกิจ โปรดให้คะแนนที่ตรงกับความเป็นจริงในองค์กรมากที่สุดเพียง 1 ข้อ

เกณฑ์ประเมิน	ระดับคะแนน				
	1	2	3	4	5
1. การจัดทำขั้นตอนการดำเนินงานทั้งด้านการขนย้าย การเคลื่อนย้าย การจัดเก็บ การจำหน่าย และการส่งมอบ เป็นต้นโดยมีการประสานความร่วมมือของทุกฝ่ายทั้งภายในและภายนอกองค์กร					
2. การกำหนดตัวชี้วัดในการควบคุม และการปรับปรุงขั้นตอนการดำเนินงาน					
3. การตรวจสอบขั้นตอนการดำเนินงานทั้งก่อนและหลังปรับปรุง					
4. การกำหนดและการปรับปรุงขั้นตอนการดำเนินงานมีความสอดคล้องและตอบสนองต่อวัตถุประสงค์ของธุรกิจหรือร้านค้าอย่างต่อเนื่อง					
คะแนนเฉลี่ยข้อ 5.2 ก.					
* คะแนนเฉลี่ยสำหรับข้อ 5.2 กระบวนการทางธุรกิจ (คะแนนเฉลี่ยข้อ 5.2 ก.) =					

★ ให้นำคะแนนเฉลี่ยสำหรับแต่ละหัวข้อหลักไปใส่ในตารางรวบรวมข้อมูลการประเมินองค์กร

5.3 กระบวนการสนับสนุนทางธุรกิจ

ก. กระบวนการสนับสนุนการจัดซื้อ (คลังสินค้า) โปรดให้คะแนนที่ตรงกับความเป็นจริงในองค์กรมากที่สุดเพียง 1 ข้อ

เกณฑ์ประเมิน	ระดับคะแนน				
	1	2	3	4	5
1. การตรวจนับรายการสินค้าคงคลังทั้งในคลังสินค้าและบนชั้นเรียงสินค้านำหน้าร้านก่อนการสั่งซื้อ					
2. การใช้ข้อมูลรายการจำหน่ายสินค้าและระยะเวลาในการสั่งซื้อจนได้รับมอบสินค้าเป็นปัจจัยในการกำหนดรายการสั่งซื้อสินค้า					
3. การใช้ระยะเวลาในการสั่งซื้อจนได้รับมอบสินค้าเป็นปัจจัยในการกำหนด ปริมาณสินค้าคงคลังเพื่อการลดต้นทุนสินค้าคงคลัง					
4. การกำหนดตัวชี้วัดที่ใช้ในการควบคุมปริมาณสินค้าคงคลังและมีข้อกำหนดในการปรับปรุงให้มีความสอดคล้องกับปริมาณในการจำหน่ายสินค้าอย่างต่อเนื่อง					
คะแนนเฉลี่ยข้อ 5.3 ก.					
* คะแนนเฉลี่ยสำหรับข้อ 5.3 กระบวนการสนับสนุน (คะแนนเฉลี่ยข้อ 5.3 ก.) =					

★ ให้นำคะแนนเฉลี่ยสำหรับแต่ละหัวข้อหลักไปใส่ในตารางรวบรวมข้อมูลการประเมินองค์กร

หมวด 6 การจัดการร้านค้าและการจัดวางสินค้า

6.1 กระบวนการที่เกี่ยวกับการตกแต่งร้านค้าและการจัดการ

ก. กระบวนการที่เกี่ยวกับการตกแต่งร้านค้าและการจัดการภายนอก

ร้านค้า โปรดให้คะแนนที่ตรงกับความเป็นจริงในองค์กรมากที่สุดเพียง 1 ข้อ

เกณฑ์ประเมิน	ระดับคะแนน				
	1	2	3	4	5
1. การตกแต่งภายนอกร้านมีจุดเด่น น่าสนใจ และดึงดูดให้ลูกค้ามาใช้บริการ					
2. การจัดพื้นที่เข้าออก และที่จอดรถมีเพียงพอ และสะดวกต่อลูกค้าที่มาใช้บริการ					
3. การใช้ POP (Point Of Purchase) ช่วยในการโฆษณาประชาสัมพันธ์หรือการตกแต่งหน้าร้าน รวมทั้งการแสดงรายการสินค้าที่น่าสนใจหรือไม่ในระดับใด					
คะแนนเฉลี่ยข้อ 6.1 ก.					

ข. กระบวนการที่เกี่ยวกับการตกแต่งร้านค้าและการจัดการภายในร้านค้า
โปรดให้คะแนนที่ตรงกับความเป็นจริงในองค์กรมากที่สุดเพียง 1 ข้อ

เกณฑ์ประเมิน	ระดับคะแนน				
	1	2	3	4	5
1. การตกแต่งภายในร้านมีความสว่าง สีที่ใช้ภายในร้าน เสริมให้พื้นที่มีความกว้างขวาง สามารถมองเห็นสินค้าได้อย่างชัดเจน					
2. การจัดพื้นที่ภายในร้าน มีการจัดระเบียบเป็นหมวดหมู่ แยกพื้นที่หลังร้าน (ส่วนเตรียมหรือคัดแยกสินค้า) ออกจากหน้าร้าน รวมถึงมีการแสดงป้ายสินค้า					
คะแนนเฉลี่ยข้อ 6.1 ข.					
* คะแนนเฉลี่ยสำหรับข้อ 6.1 กระบวนการที่เกี่ยวกับการตกแต่งร้านค้าและการจัดการ (6.1 ก. + 6.1 ข.) / 2 =					

★ ให้นำคะแนนเฉลี่ยสำหรับแต่ละหัวข้อหลักไปใส่ในตารางรวบรวมข้อมูลการประเมินองค์กร

หมวด 7 การอนามัยและความปลอดภัยในสถานประกอบการค้าส่ง

7.1 การจัดการอาชีวอนามัยและสิ่งแวดล้อมของสถานประกอบการค้าส่ง

โปรดให้คะแนนที่ตรงกับความเป็นจริงในองค์กรมากที่สุดเพียง 1 ข้อ

เกณฑ์ประเมิน	ระดับคะแนน				
	1	2	3	4	5
1. การออกแบบและวัสดุก่อสร้างแข็งแรง ทนทาน ดูแลรักษาทำความสะอาดได้ง่าย โดย ระบุตามหลักเกณฑ์ความปลอดภัย การ ป้องกันไฟไหม้ การบำรุงรักษาง่าย					
2. มีการติดตั้งอุปกรณ์ที่ช่วยป้องกันสิ่งมีชีวิต (หนู แมลงสาบ นก เป็นต้น) ที่ก่ออันตรายในการ เป็นพาหะของโรคเข้าภายในสถาน ประกอบการ โกดัง ร้านค้า ทั้งในส่วนของทาง ระบายอากาศ ระบายน้ำ และชอกเหล็บต่างๆ รวมทั้งมีระบบการทำความสะอาด ฆ่าเชื้อและ กำจัดสิ่งแปลกปลอมอย่างสม่ำเสมอ					
คะแนนเฉลี่ยข้อ 7.1					

★ให้นำคะแนนเฉลี่ยสำหรับแต่ละหัวข้อหลักไปใส่ในตารางรวบรวมข้อมูลการประเมินองค์กร

7.2 ระบบการป้องกันอันตรายและอัคคีภัย โปรดให้คะแนนที่ตรงกับความเป็นจริงในองค์กรมากที่สุดเพียง 1 ข้อ

เกณฑ์ประเมิน	ระดับคะแนน				
	1	2	3	4	5
1. การจัดการระบบการจราจร ประกอบด้วย การติดตั้งระบบสัญลักษณ์ เส้นทางเดินรถ การตีเส้นในลานจอดรถ และการอำนวยความสะดวก เป็นต้น					
2. ระบบการป้องกันอัคคีภัยทั้งในส่วนของการใช้ท่อน้ำ และถังเคมีดับเพลิง ในจุดที่มีความเสี่ยงสูงต่อการเกิดอัคคีภัย มีการซักซ้อมการหนีไฟ และแผนภาวะฉุกเฉิน					
3. การจัดวางกลุ่มสินค้าที่ไวไฟ (เครื่องตีม แอลกอฮอล์ เมทานอล) หรือเป็นวัสดุประทุไฟ (ประทัด พลุ) มีการจัดวางให้ห่างจากแหล่งกำเนิดประกายไฟ					
คะแนนเฉลี่ยข้อ 7.2					

★ให้นำคะแนนเฉลี่ยสำหรับแต่ละหัวข้อหลักไปใส่ในตารางรวบรวมข้อมูลการประเมินองค์กร

หมวด 8 ผลลัพธ์ทางธุรกิจ

8.1 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า

ก. ผลลัพธ์ด้านลูกค้า โปรตให้คะแนนที่ตรงกับความเป็นจริงในองค์กรมากที่สุดเพียง 1 ข้อ

เกณฑ์ประเมิน	ระดับคะแนน				
	1	2	3	4	5
1. ผลการประเมินตัวชี้วัดด้านการรักษาฐานลูกค้า ด้านภาพลักษณ์องค์กร ด้านความสัมพันธ์กับลูกค้าเปรียบเทียบและประเมินกับเป้าหมายองค์กร					
คะแนนเฉลี่ยข้อ 8.1 ก.					

ข. ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และบริการ โปรตให้คะแนนที่ตรงกับความเป็นจริงในองค์กรมากที่สุดเพียง 1 ข้อ

เกณฑ์ประเมิน	ระดับคะแนน				
	1	2	3	4	5
1. ผลการประเมินตัวชี้วัดด้านความหลากหลายของสินค้าและคุณภาพการบริการเปรียบเทียบและประเมินกับเป้าหมายองค์กร					
คะแนนเฉลี่ยข้อ 8.1 ข.					
* คะแนนเฉลี่ยสำหรับข้อ 8.1 ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า (8.1 ก. + 8.1 ข.) / 2 =					

★ ให้นำคะแนนเฉลี่ยสำหรับแต่ละหัวข้อหลักไปใส่ในตารางรวบรวมข้อมูลการประเมินองค์กร

8.2 ผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาด

ก. ผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาด

โปรดให้คะแนนที่ตรงกับความเป็นจริงในองค์กรมากที่สุดเพียง 1 ข้อ

เกณฑ์ประเมิน	ระดับคะแนน				
	1	2	3	4	5
1. ผลการประเมินตัวชี้วัดและแนวโน้มด้านการเงินและผลตอบแทนของกิจการ					
2. ผลประเมินตัวชี้วัดด้านการเงิน และด้านการตลาด อาทิ ยอดการขาย อัตราส่วนผลกำไร ส่วนแบ่งการตลาด ตำแหน่งทางการตลาด รวมทั้งการขยายตลาดใหม่ เป็นต้น					
คะแนนเฉลี่ยข้อ 8.2 ก.					
* คะแนนเฉลี่ยสำหรับข้อ 8.2 ผลลัพธ์ด้านการเงินและตลาด (คะแนนเฉลี่ยข้อ 8.2 ก.) =					

★ ให้นำคะแนนเฉลี่ยสำหรับแต่ละหัวข้อหลักไปใส่ในตารางรวบรวมข้อมูลการประเมินองค์กร

8.3 ผลลัพธ์ด้านทรัพยากรบุคคล

ก. ผลลัพธ์ด้านทรัพยากรบุคคล โปรตให้คะแนนที่ตรงกับความเป็นจริงในองค์กรมากที่สุดเพียง 1 ข้อ

เกณฑ์ประเมิน	ระดับคะแนน				
	1	2	3	4	5
1. ผลการประเมินตัวชี้วัดด้านบุคลากร อาทิ ความเป็นอยู่ สวัสดิการ การพัฒนาฝึกอบรม ความพึงพอใจของพนักงาน เปรียบเทียบและประเมินกับเป้าหมายองค์กร					
คะแนนเฉลี่ยข้อ 8.3 ก.					
* คะแนนเฉลี่ยสำหรับข้อ 8.3 ผลลัพธ์ด้านทรัพยากรบุคคล (คะแนนเฉลี่ยข้อ 8.3 ก.) =					

★ ให้นำคะแนนเฉลี่ยสำหรับแต่ละหัวข้อหลักไปใส่ในตารางรวบรวมข้อมูลการประเมินองค์กร

8.4 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลขององค์กร

ก. ผลการปฏิบัติงาน โปรตให้คะแนนที่ตรงกับความเป็นจริงในองค์กรมากที่สุดเพียง 1 ข้อ

เกณฑ์ประเมิน	ระดับคะแนน				
	1	2	3	4	5
1. ผลการประเมินตัวชี้วัดด้านปฏิบัติการได้ถูกนำมาเป็นสิ่งประเมินความสำเร็จของกิจการ ความคุ้มค่าของการลงทุน พร้อมทั้งการนำผลลัพธ์ธุรกิจไปใช้ในการประเมินความสำเร็จของกลยุทธ์องค์กร					
คะแนนเฉลี่ยข้อ 8.4 ก.					

ข. ผลลัพธ์ด้านความรับผิดชอบต่อสาธารณะของความเป็นพลเมืองในชุมชน

โปรดให้คะแนนที่ตรงกับความเป็นจริงในองค์กรมากที่สุดเพียง 1 ข้อ

เกณฑ์ประเมิน	ระดับคะแนน				
	1	2	3	4	5
1. กิจกรรมมีส่วนร่วมและเป็นที่ยอมรับในสังคมและชุมชน					
2. ผลลัพธ์และการเติบโตของกิจการสอดคล้องต่อการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับต่างๆ					
คะแนนเฉลี่ยข้อ 8.4 ข.					
* คะแนนเฉลี่ยสำหรับข้อ 8.4 ผลลัพธ์ด้านประสิทธิผลขององค์กร (8.4 ก. + 8.4 ข.) / 2 =					

★ให้นำคะแนนเฉลี่ยสำหรับแต่ละหัวข้อหลักไปใส่ในตารางรวบรวมข้อมูลการประเมินองค์กร

แบบจำลองธุรกิจ BMC (Business Model Canvas)

แบบจำลองธุรกิจ BMC (Business Model Canvas)

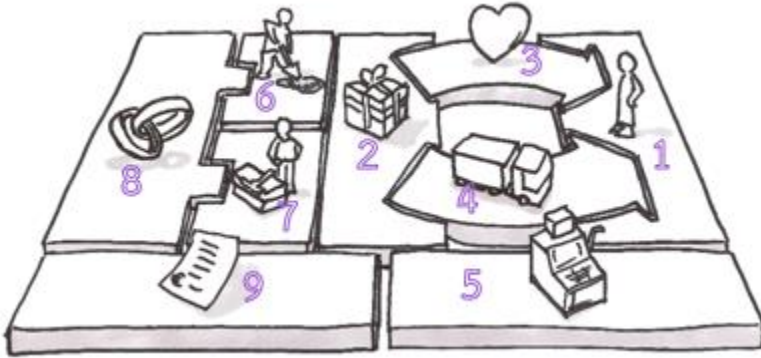
แบบจำลองธุรกิจหรือ บิซิเนสโมเดลแคนวาส เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้ประกอบการมองเห็นธุรกิจของตนเองในมิติต่างๆ มองเห็นจุดอ่อน วิเคราะห์จุดแข็งของธุรกิจ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาธุรกิจให้เข้มแข็งสามารถแข่งขันได้ในตลาด บิซิเนสโมเดลแคนวาส เป็นแบบจำลองธุรกิจแบบหนึ่งซึ่งง่ายต่อความเข้าใจ ผู้ประกอบการสามารถนำมาใช้วิเคราะห์ธุรกิจได้ด้วยตัวเอง มีประโยชน์อย่างมากในการสร้างกลยุทธ์เพื่อพัฒนาธุรกิจ

แนวคิดพื้นฐานของแบบจำลองธุรกิจมาจาก แนวคิดที่ว่าทุกรูปแบบของทุกธุรกิจนั้นประกอบกันขึ้น เพื่อให้เราตอบคำถามสำคัญ 4 ข้อ คือ 1.ทำ (สินค้า)อะไร? 2.ทำอย่างไร? 3.ทำ(ขาย)ให้ใคร? และ 4.คุ้มค่าหรือไม่ (การเงิน)



บิซิเนสโมเดลแคนวาส

บิซิเนสโมเดลแคนวาส ตอบคำถามพื้นฐานของแบบจำลองธุรกิจทั้ง 4 ข้อ โดยแบ่งออกเป็น 9 ช่อง



ช่องที่ 1 กลุ่มลูกค้า

ลูกค้าสามารถจำแนกเป็นกลุ่มๆ ได้ อาทิเช่น ตามความต้องการ พฤติกรรมการบริโภค เป็นต้น นอกจากนั้นยังจำแนกได้ตาม ช่องทางการเข้าถึง ความสัมพันธ์ ความสามารถในการซื้อ

ช่องที่ 2 คุณค่าสินค้า

ความแตกต่างที่ทำให้ลูกค้าตัดสินใจเลือกซื้อสินค้า เป็นสิ่งที่สร้างความพึงพอใจหรือช่วยแก้ปัญหาให้กับลูกค้า เป็นการรวมเอาคุณลักษณะที่ต้องการมานำเสนอให้กับลูกค้ากลุ่มหนึ่ง

ช่องที่ 3 ความสัมพันธ์กับลูกค้า

ลักษณะของความสัมพันธ์ที่ธุรกิจสร้างขึ้นมาใช้กับกลุ่มลูกค้า เพื่อต้องการให้มาซื้อสินค้า รักษาลูกค้าเอาไว้ หรือเพื่อเพิ่มยอดขาย

ช่องที่ 4 ช่องทางเข้าถึงลูกค้า

ช่องทางที่ธุรกิจใช้สื่อสารกับลูกค้าเพื่อให้ได้รับคุณค่าของสินค้า สร้างการรับรู้ ประเมินคุณค่าสินค้า เกิดการซื้อขาย ส่งมอบคุณค่าสินค้า รวมทั้งการบริหารหลังการขาย

ช่องที่ 5 รายได้หลัก

ลักษณะสร้างรายได้จากกลุ่มลูกค้า หรือการยอมจ่ายเงินเพื่อแลกกับคุณค่าสินค้า รายได้อาจมาจากราคาตายตัว ต่อรองได้ขึ้นกับปริมาณ

ช่องที่ 6 กิจกรรมหลัก

สิ่งที่ธุรกิจต้องใช้สร้างและส่งมอบคุณค่าสินค้า ในการเข้าถึงตลาด และรักษาความสัมพันธ์กับลูกค้า ทำให้รูปแบบธุรกิจทำหน้าที่ของมันได้

ช่องทางที่ 7 ทรัพยากรหลัก

สินทรัพย์สำคัญที่ธุรกิจใช้สร้างและนำเสนอคุณค่าสินค้าไปสู่ตลาด รักษาความสัมพันธ์กับลูกค้า และสร้างรายได้ สินทรัพย์อาจจะเป็นสิ่งที่มีตัวตน เช่น สถานที่ คน สิ่งที่ยืมมา หรือไม่มีตัวตน เช่น ความรู้ สูตรการผลิต เป็นต้น

ช่องทางที่ 8 พันธมิตร

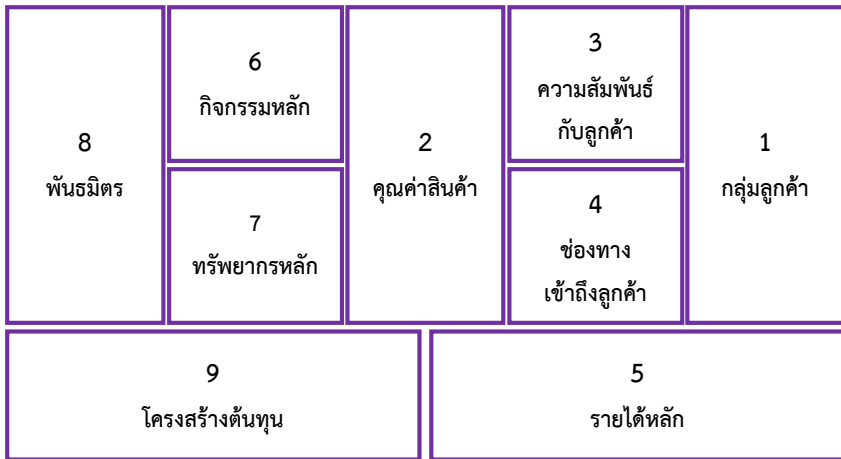
เครือข่ายสำคัญที่ทำให้ธุรกิจเดินหน้าไปได้ เช่น ผู้ที่ขายวัตถุดิบให้ เป็นต้น การมีพันธมิตรเป็นการลดความเสี่ยงของการเข้าถึงทรัพยากรในการผลิต

ช่องทางที่ 9 โครงสร้างต้นทุน

ลักษณะของต้นทุนที่ธุรกิจใช้เพื่อการผลิตและส่งมอบคุณค่าสินค้าให้กับลูกค้า รักษาความสัมพันธ์ สร้างรายได้ ต้นทุนคิดมาจากการใช้ทรัพยากร กิจกรรมและพันธมิตรที่มีส่วนในรูปแบบธุรกิจ

การสร้างบิซิเนสโมเดลแคนวาส

แนวทางการสร้างบิซิเนสโมเดลแคนวาส ผู้ประกอบการจะต้องวิเคราะห์ธุรกิจของตนเอง ซึ่งสามารถทำได้ด้วยตนเอง หรือทำร่วมกันกับทีมงานในร้าน โดยใส่ข้อมูลของธุรกิจลงในแต่ละช่องของบิซิเนสโมเดลแคนวาส



กลุ่มลูกค้า

ตัวอย่างกลุ่มลูกค้า เช่น

- คนในพื้นที่
- นักท่องเที่ยว
- พ่อค้าคนกลาง
- ข้าราชการ
- คนเข้าชมงานที่ราชการจัด เช่น งานโอทอปเมืองทองธานี
- กลุ่มผู้รักสุขภาพ
- อายุ 30 – 65 ปี
- ชาย หรือ หญิง
- รายได้ 10,000 บาท ต่อ เดือนขึ้นไป
- สุขภาพสตรี
- อายุ 20 – 50 ปี
- รายได้ 10,000 บาท ต่อ เดือนขึ้นไป
- รับราชการ
- มีครอบครัว

คุณค่าสินค้า

สินค้าหรือบริการที่จะสามารถตอบสนองความพึงพอใจให้กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย มากกว่าสินค้าคู่แข่ง อาทิเช่น

- สินค้าดีมีคุณภาพ
- การจัดร้านสวยงาม น่าซื้อ
- สินค้ามีการกำหนดวันหมดอายุ
- ตราสินค้าเป็นที่ยอมรับ
- หีบห่อสวยงาม เหมาะเป็นของขวัญ
- บริการส่งสินค้าถึงที่

ความสัมพันธ์กับลูกค้า

วิธีการเชื่อมโยงในความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจกับลูกค้า

- ลูกค้าเดิม เพื่อสร้างการซื้อซ้ำ หรือ ซื้อเพิ่ม หรือ เบิกต่อ
- ลูกค้าคาดหวัง เสาะหา หรือ ติดต่อเข้ามา

กระบวนการในการจัดการความเชื่อมโยงความ

สัมพันธ์ เพื่อให้เกิด ยอดขาย เราจะต้องมีกิจกรรม

อะไรบ้างเพื่อให้ลูกค้า

- จัดจำได้
- ระลึกถึง
- ชอบมากกว่า
- ตัดสินใจซื้อ

ตัวอย่างกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ลูกค้า

- การสื่อสารข้อมูลการตลาด เช่น ผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์ ไปยังกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย
- ส่งข่าวสารให้กับสมาชิก ผ่านสื่อ เช่น อีเมลล์, จดหมาย, สื่อสิ่งพิมพ์ เป็นต้น
- จัดกิจกรรมลดราคา

ช่องทางเข้าถึงลูกค้า

วิธีการในการที่ธุรกิจจะเข้าจำหน่ายในตลาด เพื่อสร้างยอดขาย ให้ได้ตามเป้าหมาย จะต้องดำเนินกลยุทธ์ การกำหนดช่องทางการจัดจำหน่าย และกิจกรรมทางการตลาด โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างความสะดวก รวดเร็ว และง่ายสำหรับลูกค้าเป้าหมายในการตัดสินใจซื้อ

ตัวอย่างช่องทางเข้าถึงลูกค้า

- หน้าร้าน
- ส่งถึงที่
- จัดของที่ลูกค้าสั่งล่วงหน้า
- สมาชิก
- ขายผ่านศูนย์รวมโอท็อป

- ขายผ่านเครือข่ายสังคมออนไลน์ เช่น เฟสบุ๊ก, ไลน์ เป็นต้น
- โฆษณา
- ประชาสัมพันธ์
- งานแสดงสินค้าที่จัดโดยราชการ

รายได้หลัก

แหล่งที่มาของรายได้

- รายได้จากสินค้า หรือ บริการ หลัก
- รายได้จากสินค้า หรือ บริการ เสริม
 - การให้เช่าทรัพย์สิน
 - ค่าสมาชิก, ค่าซ่อมบำรุง
 - ค่าคอมมิสชั่น
- รายได้จากการขายหน้าร้าน
- รายได้จากการขายส่ง
- รายได้จากการส่งออกต่างประเทศ

ตัวอย่างการหารายได้เพิ่ม

- เพิ่มจำนวนร้านเครือข่าย
- ใช้พื้นที่ร้านให้เป็นประโยชน์ เช่น การแบ่งพื้นที่ร้านให้เช่า
- ป้ายโฆษณา
- ตู้เอทีเอ็ม

- ใช้จ่ายเงินค่าสาธารณูปโภค

กิจกรรมหลัก

เป็นการเชื่อมโยงกิจกรรมต่างๆเข้าด้วยกันเพื่อนำไปสู่การเพิ่มคุณค่าให้กับสินค้า หรือ บริการที่จะมอบให้แก่ลูกค้า

กิจกรรมหลัก

- การขาย
- สร้างความสัมพันธ์ลูกค้า
- ส่งเสริมการขาย

กิจกรรมสนับสนุน

- พัฒนาบุคลากร
- จัดกิจกรรมร่วมกับราชการ

ทรัพยากรหลัก

เป็นการจัดสรรทรัพยากรของธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ

- ความสามารถเดิมของร้านโฮทอป
 - ทรัพยากรที่ใช้ เช่น อาคารร้านค้า
 - ความสามารถหลัก เช่น ชื่อเสียงตราสินค้า พันธมิตรทางธุรกิจ

- ความได้เปรียบในการแข่งขัน เช่น
ชื่อเสียง ตราสินค้า สินค้ามีความ
หลากหลาย เป็นศูนย์กลางนักท่องเที่ยว

- ความสามารถใหม่ของร้านโอท็อป
ที่จำเป็นต้องเพิ่มคุณค่า จะต้องลงทุน
อะไรเพิ่มบ้าง ที่จะสามารถเพิ่มความ
พึงพอใจให้กับกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้

พันธมิตร

เป็นการสร้างเครือข่าย ความสัมพันธ์ และความ
เป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจ กับกลุ่มผู้เกี่ยวข้อง อาทิเช่น

- ผู้ขายวัตถุดิบ วัสดุสิ้นเปลือง หรือผู้ขายสินค้า
- ผู้รับจ้างช่วงผลิต
- สถาบันการศึกษาซึ่งช่วยออกแบบ พัฒนา
สินค้า หรือพัฒนาระบบงาน
- ผู้รับส่งสินค้า
- สถาบันการเงิน ธนาคาร
- หน่วยงานราชการ

โครงสร้างต้นทุน

เป็นต้นทุนในการสร้างและนำส่งคุณค่าของสินค้า
ให้แก่ลูกค้าโดยแบ่งเป็น

- ประเภทต้นทุน ได้แก่ เงินลงทุน
และค่าใช้จ่าย
- ประเภทกิจกรรม ได้แก่ การผลิต
การตลาด การขาย การจัดส่ง และ
การบริหาร

โดย จุดคุ้มทุน = มูลค่าขายที่ทำให้รายรับเท่ากับ
รายจ่าย

ตัวอย่างการใช้บิซิเนสโมเดลแคนवासเพื่อการพัฒนา

ตัวอย่างการใช้บิซิเนสโมเดลแคนवासเพื่อการพัฒนา จะเป็นตัวอย่างของ
ร้านกฤตธนาทิพย์ เป็นร้านค้าส่งค้าปลีก โดยนำบิซิเนสโมเดลแคนवासมา
วิเคราะห์ธุรกิจและมองโอกาสของการพัฒนาธุรกิจ

3. สัมพันธ์ลูกค้า

- มีระบบสมาชิก
- บริการส่งสินค้าที่รถลูกค้า
- บริการส่งสินค้าถึงร้านค้าปลีก

4. ช่องทาง

- ขายสินค้าหน้าร้านมีทั้งร้านค้าปลีก และร้านค้าส่ง-ปลีก(Cash & Carry)
- ขายส่ง ส่งสินค้าถึงร้านค้าปลีกของลูกค้า

1. กลุ่มลูกค้า

- ลูกค้ามีทั้งชายและหญิง
- ลูกค้าอาศัยในอำเภอชุมแพ และอำเภอใกล้เคียงโดยรอบ
- ลูกค้าร้านค้าปลีกรายย่อย

2. คุณค่าสินค้าและบริการ

- ขายสินค้าราคาถูกกว่าราคาป้าย
- มีสินค้าหลากหลาย
- มีพื้นที่ร้านกว้างขวาง
- บริการช่วยเหลือลูกค้า ช่วยยกสินค้า จัดสินค้าขึ้นรถ

5. รายได้หลัก

- รายได้หลักจากการขายสินค้า
- รายได้เสริมจากการเช่าพื้นที่, เช่าหิ้วชั้น และตั้งกอง

8. พันธมิตรหลัก

- ผู้ผลิต หรือ ซัพพลายเออร์

6. กิจกรรมหลัก

การขาย

- ขายหน้าร้าน
- ขายส่ง

ส่งเสริมการขาย

- สละสมแต่มีรับของรางวัล

7. ทรัพยากรหลัก

- พนักงาน
- ตัวร้าน
- รถบรรทุก
- สินค้า

9. โครงสร้างต้นทุน

- ค่าแรงพนักงาน
- ค่าสินค้า
- ค่าน้ำ ค่าไฟ, ค่าอินเทอร์เน็ต

จากข้อมูลวิเคราะห์ธุรกิจในปีซิเนสโมเดลแคนวาสของ ร้าน กฤตธนาทิพย์ เป็นร้านค้าส่งค้าปลีกขนาดใหญ่ ในพื้นที่เดียวกันมีทั้ง ร้านค้าปลีก, ร้านค้าส่ง-ปลีก (Cash & Carry) และร้านค้าส่ง กลุ่มลูกค้ามีทั้งลูกค้าปลีกที่เดินทางเข้ามาซื้อสินค้าที่ร้าน กลุ่มลูกค้าส่งที่เดินทางมาซื้อสินค้าที่ร้าน และกลุ่มลูกค้าที่ทางร้านส่งสินค้าให้ถึงร้านลูกค้า มีระบบสมาชิกสะสมแต้มรับของรางวัล จุดเด่นขายสินค้าราคาถูกกว่าราคาป้ายและมีสินค้าหลายชนิด

การพัฒนาธุรกิจสำหรับ ร้าน กฤตธนาทิพย์

1. ควรจะปรับมุมมองกลุ่มลูกค้าเป็นกลุ่มรายอำเภอ และวิเคราะห์รายได้การขายเป็นกลุ่มอำเภอ เพื่อการวางแผนธุรกิจเชิงรุกเป็นกลุ่มอำเภอ
2. วิเคราะห์ช่องทางเข้าถึงลูกค้า ปัจจุบันมี 2 ช่องทาง คือ ลูกค้าเดินทางมาซื้อสินค้าที่ร้าน และ ขับรถส่งสินค้าให้ที่ร้านค้าปลีก ลูกค้า ยังสามารถขยายสาขาไปต่างอำเภอ เพราะจะได้ลูกค้าร้านค้าปลีกในอำเภอนั้น และลูกค้าค้าปลีกในพื้นที่ด้วย เป็นการขยายฐานลูกค้า ปรับร้านค้าปลีกให้ขายสินค้าเฉพาะอย่างมากขึ้น เช่น สินค้าสุขภาพ เป็นต้น เนื่องจาก ในพื้นที่เดียวกันของร้านมีทั้งส่วน ร้านค้าปลีก และ ร้านค้าส่ง-ปลีก (Cash & Carry) ซึ่งน่าจะแย่งฐานลูกค้าเดียวกัน

3. เสริมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า โดยอาจเพิ่มโปรโมชั่นสำหรับลูกค้าค้าส่ง เพิ่มส่วนลดท้ายบิลจากยอดซื้อของลูกค้าในเดือนที่เป็นวันเกิดของลูกค้า เพื่อเน้นว่าทางร้านมีความใส่ใจและเห็นความสำคัญของลูกค้า
4. การเพิ่มรายได้ส่วนหนึ่งที่สำคัญคือการลดต้นทุน เนื่องจากทางร้านเป็นร้านขายส่งขนาดใหญ่ การบริหารคลังสินค้าให้มีประสิทธิภาพจะช่วยลดความสูญเสียจากต้นทุนจมในสินค้าคงคลัง ควรตรวจสอบความเหมาะสมของสินค้าคงคลัง

ถือได้ว่าบิซิเนสโมเดลแคนวาส เป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งสำหรับเจ้าของร้านร้านค้าส่งค้าปลีกในการวิเคราะห์ธุรกิจของตนเองเพื่อเข้าใจถึงจุดแข็ง จุดอ่อน และโอกาสในการพัฒนาธุรกิจให้เติบโตและเข้มแข็งต่อไป