

‘เสริมสุข’

พลิกวิกฤต สร้างโอกาส
ให้องค์กรยืนหยัด
ได้ด้วยระบบมาตรฐาน
ผนวกกับแนวทาง
Productivity



เติมสุขทุกโอกาส

คุณพีรพงศ์ กรินชัย
ผู้อำนวยการฝ่ายปฏิบัติการ



กองบรรณาธิการ



เมื่อเดือนตุลาคม ปี 2555 หลายท่านคงเคยได้ยินกระแสข่าว “การเลิกผลิต เครื่องดื่มน้ำดำรายใหญ่ของโลกในเมืองไทย” และ “การออกเครื่องดื่มน้ำดำแบรนด์ใหม่ ‘เอส’ ในคอลัมน์ Interview ฉบับนี้ ได้รับเกียรติจาก คุณพิรพงษ์ กรินชัย ผู้อำนวยการฝ่ายปฏิบัติการ บริษัท เสริมสุข จำกัด (มหาชน) จะมาเล่าถึงการฝ่าวิกฤตครั้งสำคัญของเสริมสุข ที่รอดพ้นวิกฤตมาได้ด้วยเครื่องมือมาตรฐานผนวกกับแนวทาง Productivity สร้างโอกาสนำพาองค์กรและบุคลากรให้รอดพ้นและยืนหยัดได้จนทุกวันนี้

ประวัติ: บริษัท เสริมสุข จำกัด (มหาชน) เริ่มดำเนินธุรกิจน้ำอัดลมตั้งแต่ปี 2496 และมีบทบาทสำคัญในการวางรากฐานอุตสาหกรรมน้ำอัดลมในประเทศไทยมากกว่า 6 ทศวรรษ ตลอดจนเป็นตำนานผู้สร้างแบรนด์ระดับโลก และครองความเป็นผู้นำในตลาดเมืองไทย นอกจากนี้ เสริมสุขได้ขยายธุรกิจสู่การผลิตและจำหน่ายเครื่องดื่มไม่อัดลมชั้นนำ จนสามารถก้าวเป็นบริษัทเครื่องดื่มไร้แอลกอฮอล์ครบวงจรรายแรกของประเทศได้ในที่สุด

ต่อมาในปี 2555 บริษัท ไทยเบฟเวอเรจ โลจิสติกส์ จำกัด ได้เข้ามาถือหุ้นใหญ่ในบริษัทฯ และผนึกรวมเป็น 1 ใน 5 บริษัทหลักในกลุ่มบริษัทไทยเบฟ ซึ่งปัจจุบันเสริมสุขดำเนินการผลิตและจำหน่ายอาหารและเครื่องดื่มคุณภาพภายใต้กลุ่มธุรกิจหลัก 4 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มน้ำอัดลม เป็นกลุ่มธุรกิจที่ใหญ่ที่สุดของบริษัทฯ กลุ่มน้ำดื่ม กลุ่มเครื่องดื่มไม่อัดลม และกลุ่มการจัดจำหน่าย

เมื่อครั้งที่เสริมสุขทำงานอยู่กับพาร์ทเนอร์ เขาไม่เคยต้องกังวลกับเรื่องคุณภาพหรือประสิทธิภาพต่าง ๆ เนื่องจากเสริมสุขเป็นเพียงโรงงานที่รับผลิตสินค้าตามมาตรฐานของบริษัทแม่เท่านั้น สำหรับระบบมาตรฐานต่างๆ ก็เป็นเบสิกของโรงงานผลิตอาหารทั่วไป ผนวกกับการมีชื่อแบรนด์ที่แข็งแกร่งเป็นตัวค้ำประกันความเชื่อมั่นของลูกค้า ทั้งในเรื่องคุณภาพ และรสชาติ

แต่เมื่อถึงวันหนึ่งที่สถานะของเสริมสุขและพาร์ทเนอร์เปลี่ยนไป คุณพีรพงศ์ ซึ่งเป็นผู้นำด้านเทคนิคในขณะนั้น ได้เล่าถึงคำถามสำคัญที่ถูกตั้งขึ้นว่า



“การที่จะยืนหยัดได้ด้วยตัวเอง ทีมของเราจะมีความเชื่อมั่นแค่ไหน” และ “เราจะมั่นใจได้อย่างไรว่าคุณภาพของโรงงาน 5 แห่งอย่าง ปทุมธานี ชลบุรี โคราช นครสวรรค์ และสุราษฎร์ธานี จะอยู่ในมาตรฐานเดียวกันตลอด”

คุณพีรพงศ์กล่าวถึง

จุดเริ่มต้นของการเปลี่ยนแปลง

“จากเดิมที่เรามองโรงงานทั้งหมดคือสินทรัพย์ (Asset) ที่จะช่วยสร้างฐานการเติบโตไปยังภูมิภาคต่างๆ ในเมืองไทยได้เป็นอย่างดี แต่เมื่อวันที่เราแยกออกมา จะทำอย่างไรไม่ให้สินทรัพย์ที่มีกลายเป็นภาระ เพราะสิ่งเหล่านั้นคือ ค่าใช้จ่าย บุคลากร และกำลังการผลิตอย่างมหาศาล เมื่อเวลาที่เราต้องสร้างความเชื่อมั่นด้วยตัวเอง จึงต้องมาสร้างระบบคุณภาพที่ดี และต้องทำให้ผู้บริโภคเชื่อมั่นในตราสินค้าของเราที่เริ่มจากศูนย์”



เรียกขวัญและกำลังใจ

“เหตุการณ์ครั้งนั้นถือว่าเป็นวิกฤตขององค์กรระดับหนึ่ง สิ่ง que ทุกคนไม่คาดคิดว่า เสริมสุขจะทำได้ในวันที่แยกทาง คือ เมื่อสิ้นสุดสัญญา วันถัดมาเรามีสินค้าใหม่ใส่รถวิ่งออกจากประตูโรงงานทันที ทุกคนเซอร์ไพรส์ไม่คิดว่าเราทำได้ขนาดนี้ และภายใน 1 สัปดาห์ สินค้าใหม่วิ่งออกไปแทนที่ของเก่าในตลาดทั้งหมด นั่นคือ การที่เราสร้างความมั่นใจให้กับพนักงานทั้งฝ่ายขายและโรงงาน ก่อนหน้าจะหมดสัญญา เราเริ่มทำลายขวดล่วงหน้า เดือน เพราะรู้ว่าปริมาณสินค้าที่จะวางในตลาดจะเริ่มลดลงเรื่อยๆ เมื่อวันที่หมดสัญญา ขณะที่ขวดใหม่ออก ขวดเก่าเราก็ต้องเร่งทำลายเพราะพื้นที่เก็บสินค้าเรา น้อย ผนวกกับขวดเก่ามีปริมาณมหาศาลถึง 5 ล้านลัง เทียบเท่าสนามฟุตบอล 5-6 สนาม ซึ่งกว่าทุกอย่างจะลงตัวใช้เวลาถึง 6 เดือน สิ่งเหล่านี้เป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นหลังบ้าน พนักงานคนนึงเขาอยู่มาก 20-30 ปี วันนี้ต้องมานั่งทำลายขวดที่เขาเคยสร้างมาทุกวัน พวกเขาเสียกำลังใจ แต่สิ่งที่เราชดเชยได้คือ คุณต้องเห็นขวดใหม่ เราแสดงให้เขาเห็นว่าเราพร้อมที่จะสู้ไปพร้อมเขา นั่นคือการสร้างความมั่นใจให้กับทีม”

เมื่อวิกฤตการณ์ผ่านไป ผลิตสินค้าใหม่ ออกขายได้ เสริมสุขจึงเริ่มวางมาตรฐาน และปรับปรุงตัวเอง จนในที่สุดเสริมสุข สามารถคว้ารางวัล “ออย. Quality Award” ได้ถึง 3 ปีซ้อน และได้รับการรับรองมาตรฐาน “The National Sanitation Foundation (NSF)” ซึ่งเป็นมาตรฐานในการผลิตของประเทศสหรัฐอเมริกา เป็นรายแรก ความภูมิใจเหล่านี้เกิดขึ้นจากความมุ่งหวังถึงการมีมาตรฐานเดียวกันของโรงงานทั้ง 5 แห่ง รวมทั้งการขับเคลื่อนเรื่อง ออย. และมาตรฐานต่างๆ ของการผลิต เพื่อสร้างความเชื่อมั่นของคุณภาพสินค้าในสายตาผู้บริโภค

ด้วยความตระหนักถึง “ผู้บริโภค”

“เริ่มต้นจากการนำมาตรฐาน ISO22000:2005 ซึ่งเป็นเรื่องระบบมาตรฐานการจัดการความปลอดภัยของอาหาร (Food Safety) คือ แกนหลักของเรา สิ่งที่ทำหาย คือเราไม่มีพื้นฐานในระบบมาตรฐาน ISO มาก่อน แต่เราใช้เวลาปรับปรุงประมาณ 2 ปี ทุกโรงงานก็ผ่านการรับรองหมด จากนั้นพิจารณาถึงสิ่ง que องค์กรต้องการ ในทำนองเดียวกัน เราต้องการสร้างคุณภาพ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญของสินค้าที่เกี่ยวข้องกับผู้บริโภคโดยตรง หากเราทำสินค้าไม่ได้คุณภาพ ขาดความเชื่อมั่นจากผู้บริโภค ต่อไปเราจะลำบาก พอเริ่มทำเรื่องคุณภาพแล้ว เราก็จะเห็นเป้าหมายชัดเจนและต้องหาแนวทางเพื่อบรรลุผลที่ตั้งไว้”

เมื่อเริ่มต้นจากการใช้ระบบมาตรฐาน แล้วทราบสิ่งที่องค์กร ต้องการ ลำดับถัดมาคือกลับมามองภายในองค์กร จากเดิมที่ผลิตสินค้าด้วยหลักง่ายๆ คือ ให้ทันขาย แต่เมื่อเราลดขนาดมาเป็นสินค้าของเราเอง เราต้องใช้ทั้งเงิน เวลา และทรัพยากรต่างๆ เพื่อสร้างตราสินค้า จึงเกิดเป็นคำถามต่อว่า “แล้วกระบวนการผลิตเรามีประสิทธิภาพและทรัพยากรที่มีเพียงพอที่จะก้าวต่อไปข้างหน้าหรือไม่ แล้ว Material ทั้งหมดที่มีอยู่มีแข่งขันได้มั๊ย”

คุณพีรพงศ์เล่าต่อว่า “แต่เรามีความเชื่อมั่นอยู่อย่างหนึ่งคือ “บุคลากร” ที่มีประสบการณ์และเติบโตมากับเรา แม้ว่าพนักงานของเราจะมีอายุเฉลี่ยค่อนข้างสูง แต่เราเชื่อว่าเขาต้องพัฒนาได้ เราจึงเริ่มตั้งเป้าหมายองค์กรด้วยแนวทาง Productivity เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานในหลายๆ เรื่อง”





สร้างจุดแข็งให้องค์กร

เสริมสุขเริ่มมีการวิจัยและพัฒนา (R&D) เพื่อสร้างนวัตกรรม ด้วยการผลิตสินค้าใหม่ๆ เพื่อการเป็นผู้ผลิตที่ดี องค์กรสามารถแข่งขันได้ และพ้นจากความจำเจ จึงเห็นความสำคัญของมีการพัฒนาสินค้า หลังจากนั้นประมาณ 6 เดือนถึง 1 ปี จึงได้ออกเครื่องตีหมูการ์ฟรี รวมถึงสินค้าใหม่ๆ อย่าง ลินจีแพร์ และเกรพเบอร์รี่ ซึ่ง R&D ถือเป็นจุดแข็งขององค์กร เนื่องจากเสริมสุขมีการพัฒนาสินค้าได้ด้วยตัวเองและมีการตัดสินใจที่เร็ว ที่เรียกว่า “Speed to market” เมื่อรู้ว่าผู้บริโภคต้องการอะไรเราพร้อมที่จะเสิร์ฟเขาทันที แล้วปรากฏว่าสิ่งที่เสริมสุขพบคือ การเติบโตของธุรกิจ มาจากนวัตกรรม

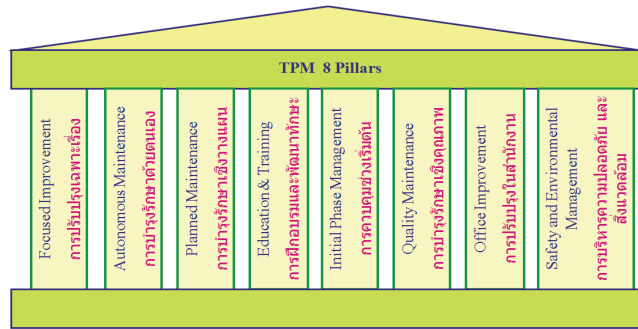
ลงมือปรับปรุงงาน เพื่อเพิ่มผลิตภาพ

เมื่อพร้อมที่จะแข่งขัน เสริมสุขจำเป็นต้องลดขนาด และต้นทุนการผลิต (Cost) ลง แต่ขณะเดียวกันประสิทธิภาพ (Efficiency) และผลิตภาพ (Productivity) ก็ต้องมีมากขึ้น สิ่งเหล่านี้ล้วนมีผลต่อธุรกิจทั้งสิ้น เสริมสุขจึงตั้งหน่วยงานที่เรียกว่า “Productivity Improvement” ขึ้น โดยเครื่องมือที่เลือกใช้คือ TPM ที่ให้ความสำคัญกับเรื่องประสิทธิภาพในด้านต่างๆ

T P M

Total Productive Maintenance (TPM) หรือ การบำรุงรักษาวิถีพล ที่ทุกคนมีส่วนร่วม เป็นเครื่องมือหนึ่งที่เน้นการสร้างระบบบริหาร เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร โดยสร้างการมีส่วนร่วมของพนักงานแบบทั่วทั้งองค์กร ในการปรับปรุงประสิทธิภาพโดยรวมของระบบการผลิต ซึ่งวิธีการจะมุ่งไปที่การกำจัดความสูญเสียต่างๆ ที่แฝงอยู่ในกระบวนการให้หมดสิ้น โดยมีเป้าหมายเพื่อมุ่งสู่ Zero Loss หรือ ความสูญเสียเป็นศูนย์ ทั้งกิจกรรมลดความสูญเสีย และกิจกรรมป้องกันการสูญเสีย

TOTAL PRODUCTIVE MAINTENANCE



ภาพแสดง 8 เสาหลักของการดำเนินกิจกรรม TPM

คุณพิรพงศ์อธิบายเพิ่มเติมว่า “ถ้าทุกโรงงานผลิตสินค้าแล้วไม่มีประสิทธิภาพจะกลายเป็นภาระ แต่ถ้าเราปรับเปลี่ยนกระบวนการให้มีประสิทธิภาพ มีตัววัดที่เหมาะสม ก็จะเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับธุรกิจได้ เราจึงเริ่มผลักดัน TPM เข้ามาในระบบ ประกอบด้วย 8 เสา แล้วดึงทุกโรงงานเข้ามาเกี่ยวข้อง มี Key Performance Index (KPI) และการวัดผลร่วมกัน ทั้งนี้ เพื่อผลักดันแนวทาง Productivity ในองค์กร ตลอดจนกระตุ้นให้เกิดการแสวงหา หรือสรรหาวิธีการทำงานใหม่ เพื่อที่จะปรับปรุงทั้งสภาพแวดล้อมในการทำงาน เพิ่มผลิตภาพ และประสิทธิภาพต่างๆ ให้ดีขึ้น ผ่านการจัดกิจกรรมประจำปี ในปีที่ผ่านมาจัดขึ้นเป็นปีที่ 3 ซึ่งเราต้องการให้กิจกรรมการปรับปรุงงานนี้เป็นเหมือนรางวัลที่ได้มาจากการทำงานปกติของพนักงาน โดยปีที่ผ่านมามีความสำเร็จคือ การจัดทำหนังสือที่มาจาก การรวบรวมเอาผลงานได้รับรางวัล แล้วเผยแพร่ไปยังโรงงานต่างๆ รวมถึงบุคคลภายนอกที่เข้ามาติดต่อกันภายใน ก็สามารถเห็นความสำเร็จนี้ได้ แสดงถึงขีดขู่เกียรติ และให้ความสำคัญกับงานที่เขาทำ นั่นคือสิ่งที่เราพัฒนามาจนถึงปัจจุบัน”

นอกจากนี้ เสริมสุขได้มีการตั้งเป้าในการปรับปรุงกระบวนการทำงาน โดยปีแรกเป็น “Cost Saving Initiative” ที่มาจากองค์ประกอบหลัก 3 ด้าน คือ 1. Engineering โดยการดีไซน์ขวดน้ำดื่มคริสตัลเพื่อลดน้ำหนักพลาสติกถลุง 1 กรัม ต่อขวด สามารถลดต้นทุนการผลิตได้ถึง 40 ล้านบาท ต่อปี 2. Material ด้วยการเลือกใช้วัสดุรีไซเคิลในส่วนของบรรจุภัณฑ์ที่ไม่ได้สัมผัสกับตัวสินค้าโดยตรง เช่น พลาสติกที่ใช้ห่อขวดกระดาษรองถาด ซึ่งทำให้ต้นทุนถุกถน และกระบวนการจัดซื้อสินค้าโภคภัณฑ์ที่ใช้น้ำมัน เหล็ก อะลูมิเนียมต่างๆ ด้วยกลไกของตลาดซื้อล่วงหน้าเพื่อได้วัตถุดิบในราคาถูก และ 3. Productivity Improvement ด้วยการนำเครื่องมือ TPM มาปรับปรุงกระบวนการที่สามารถวัดผลลัพธ์ออกมาได้ตลอดเวลา ใช้พลังงาน ต้นทุนต่างๆ โดยต้องมีผลลัพธ์ที่วัดออกมาเป็นมูลค่าให้ได้ ทั้งนี้ Saving ที่เกิดขึ้นอาจเป็นรูปแบบ Hard Saving คือ เกิดขึ้นและวัดได้เลย เช่น การลดน้ำหนักขวด หรือ Soft Saving คือ การเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการทำงาน เช่น จากเดิมเคยใช้พนักงาน 10 คน ลดลงเหลือ 9 คน โดยปรับคนที่ 10 ไปทำงานในส่วนอื่นแทน

“สำหรับปีแรกผมตั้งเป้าให้เขา 3 ล้านบาท ปีที่สองเพิ่มเป็น 6 ล้านบาท ปีที่สามเป็น 12 ล้านบาท และปีนี้เราตั้งสูงถึง 20 ล้านบาท ซึ่งทีมงานก็ทำได้ ผมเชื่อว่าเรายังสามารถปรับปรุงได้อีกเยอะ ถ้าทุกคนเห็นผลลัพธ์ที่ดีหลังจากการปรับปรุง มันได้ Saving กลับคืนมาแน่นอน”

คุณพิรพงศ์มองว่า

“การลดต้นทุนการผลิตไม่ใช่วัตถุประสงค์ของการทำ TPM แต่เป็นผลพลอยได้มากกว่า การทำ TPM เป็นการเพิ่มมูลค่าของทรัพยากรบุคคล ทั้งประสิทธิภาพของพนักงาน ความปลอดภัยในการทำงาน และการผลิตสินค้าได้ในปริมาณมากขึ้นโดยใช้ต้นทุนต่ำลง ตลอดจนตอบสนองความต้องการสินค้าของผู้บริโภคได้ ส่วน Saving ที่ได้มันคือผลลัพธ์ของการทำตรงนี้ ในเชิงการสื่อสารแนวทางนี้กับทีมนั้น เราต้องแสดงว่าสิ่งที่คุณเปลี่ยนได้ มันคือประโยชน์ ที่ทำให้คุณทำงานง่ายขึ้น สภาพแวดล้อมดีขึ้น ทำงานปลอดภัยมากขึ้น และสามารถคำนวณเป็นมูลค่าได้ในขณะเดียวกันพนักงานทุกคนก็รู้สึกว่าการทำงานเพื่อตัวเอง แล้วผลลัพธ์อื่นๆ ที่ได้ยังให้แก่บริษัทด้วย”

กระตุ้นแรงบันดาลใจ ด้วยความสำเร็จขององค์กรอื่น

“ก่อนที่จะเริ่มปรับปรุงกระบวนการทำงานต่างๆ เสริมสุขมีความท้าทายสำคัญคือ พนักงานรุ่นเก่าที่มีอายุงาน 20-30 ปี ซึ่งต้องทำให้เขาเห็นภาพว่า ถ้าเราเปลี่ยนวิธีการทำงานแล้วเขาจะได้อะไรซึ่งต้องแสดงผลให้เห็นตั้งแต่วันแรก อย่างการพาพนักงานไปเยี่ยมชมโรงงานของซีพีฟลายเออร์ที่ ‘บริษัทศรีไทยซูเปอร์แวร์ จำกัด (มหาชน)’ เพื่อเป็นการเรียนลัดจากความสำเร็จขององค์กรอื่น เหมือนเปิดโลกใหม่ให้กับเขา โดยเราพารุ่นแรกคือระดับหัวหน้างานและรุ่นสองระดับหัวหน้างานจนถึงระดับจูเนียร์เข้าไปเยี่ยมชม เราต้องการกระตุ้นให้พวกเขาเห็นก่อนว่า โรงงานก็สะอาดแบบนี้ได้ ทุกคนประทับใจ พอได้แรงบันดาลใจกลับมาเราก็ติดต่ออาวุธให้ทุกคนด้วยการให้ความรู้ เรื่อง 5ส และ Kaizen เมื่อเขาเห็นปัญหาและรู้ความต้องการในอนาคต เขาก็สามารถปรับปรุงให้เกิดขึ้นได้จริง อย่างจุด Maintenance ในโรงงานที่ก่อนหน้านี้แทบจะเดินไม่ได้เพราะของวางเต็มไปหมด พอวันนี้เข้าไป เปลี่ยนจากหน้ามือเป็นหลังมือ คือ อุปกรณ์ มอเตอร์อะไรต่างๆ ถูกจัดวางเป็นระเบียบ พนักงานที่อยู่ตรงนั้นเขาก็ภูมิใจที่จะนำเสนอสิ่งที่เขาทำ ผ่านบอร์ดกิจกรรมที่แสดงให้เห็นถึงการปรับปรุงทั้งก่อนและหลัง นี่คือการทำ Improvement ผมมองว่าพนักงานของเรามีศักยภาพ แต่เขาอยู่กับงานที่มันยุ่งตลอดเวลา จนไม่ได้มีเวลาคิด และใส่ใจที่จะปรับปรุงสิ่งต่างๆ รอบตัว”

นอกจากจะแสดงให้เห็นถึงการปรับปรุงสภาพแวดล้อมที่ดีขึ้นแล้ว ความท้าทายต่อมาคือ การสื่อสารเรื่องระบบคุณภาพและมาตรฐานต่างๆ ให้พนักงานรุ่นเก่าเข้าใจ ด้วยการใช้คำง่ายๆ แสดงให้เห็นถึงประโยชน์ที่จะได้กับตัวเขาเองก่อน

เช่น จากที่คุณต้องเสียเวลากับการแกะของเสียที่เครื่องออก และคุณจะต้องสูญเสียวัตถุดิบไปอีก 20-30 ขวด เพียงคุณปรับปรุงกระบวนการผลิตให้มีประสิทธิภาพ ไหลลื่น งานคุณก็ง่ายขึ้น จากแนวทางการแก้ปัญหาตรงนี้ สุดท้ายสิ่งที่ได้ก็คือ พนักงานที่มีส่วนร่วมในการทำงาน บริษัทของเสียที่ลดลง และต้นทุนที่ลดลงสามารถเทิร์นมาเป็นสินค้าได้มากขึ้น”

แผนการอนาคต

“สิ่งที่เรากำลังทำคือการสร้างพื้นฐานที่ดีเพื่อเตรียมจะก้าวต่อไปข้างหน้า แต่ความท้าทายที่เกิดขึ้นในอนาคตเป็นเรื่องเทคโนโลยีของเครื่องจักรที่จะผลิตได้เร็วมากขึ้น และมีประสิทธิภาพสูงขึ้น ในอนาคตเราอาจจะก้าวเข้าไปสู่เทคโนโลยีตัวใหม่คือกระบวนการผลิตที่ไม่ใช้ความร้อนในการฆ่าเชื้อ ซึ่งเครื่องจักรปัจจุบันหยุดทำความสะอาดทุกๆ 1 วัน 24 ชั่วโมง แต่เทคโนโลยีใหม่สามารถใช้งานได้ตลอด 7 วัน โดยที่เชื้อจะไม่สามารถเติบโตได้หรือโตได้ช้ามาก

ทั้งนี้ ถ้าเสริมสุขจะเติบโตต่อไปในอนาคตผลิตภัณฑ์ที่เป็น Healthy ทั้งหมดล้วนต้องใช้เทคโนโลยีแทบทั้งสิ้น”

หากสร้าง Productivity ในองค์กรได้ผนวกกับระบบคุณภาพที่วางรากฐานเอาไว้แล้ว เสริมสุขจะเริ่มมองถึงการพัฒนาสินค้าให้สอดคล้องหรือเป็นผู้นำของผู้ประกอบการที่ Healthier choice ผนวกกับจุดแข็งที่มีคือ R&D และพร้อมที่จะยึดหยุ่นตามสถานการณ์ต่างๆ

“การที่เรามีพื้นฐานที่ดีแล้ว ต่อไปผมเชื่อว่าอีก 4-5 ปี ข้างหน้าเราคงขยายต่อไปเรื่อยๆ ตาม Vision 2020 ของไทยเบฟที่วางเป้าหมายไว้ว่า จะเป็นผู้นำอาเซียนในปี 2020” คุณพิรพงศ์กล่าว



คุณพิรพงศ์ฝากถึงท้ายเอาไว้ว่า



อย่ามองเพียงแค่เห็นความสำเร็จของคนอื่น แต่องค์กรจะต้องประเมินตัวเองก่อน ว่า ณ เวลานั้นองค์กรของคุณอยู่ที่ระดับไหน อะไรคือจุดแข็ง แล้วอะไรคือจุดอ่อน

อย่างเสริมสุขไม่ได้เอา TPM เข้ามาวันแรก แต่เป็นการนำเครื่องมือคุณภาพเข้ามาก่อน เพราะเล็งเห็นถึงความสำคัญของผู้บริโภค และต้องการให้โรงงานมีมาตรฐานเดียวกันตลอดจนมีกระบวนการผลิตที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ด้วยการทำ Internal Assessment ทำนองเดียวกัน หากองค์กรคุณคือ SMEs ก็ต้องรู้ว่าตัวเองคือใคร ความเสี่ยงคืออะไร อะไรคือสิ่งที่ต้องเร่งทำในตอนนี้ อะไรคือ Medium Term Plan หรือ Future Plan เพียงคุณมีพื้นฐานที่ดี และมีสินค้าที่สมบูรณ์ คุณก็กลับมามองภายในของตัวเองว่าคุณจะปรับปรุงอะไรบ้าง นั่นคือสิ่งที่ผมแนะนำได้ แต่อย่าไปก้าวตามคนอื่นเพราะเห็นว่าเขาสำเร็จ

