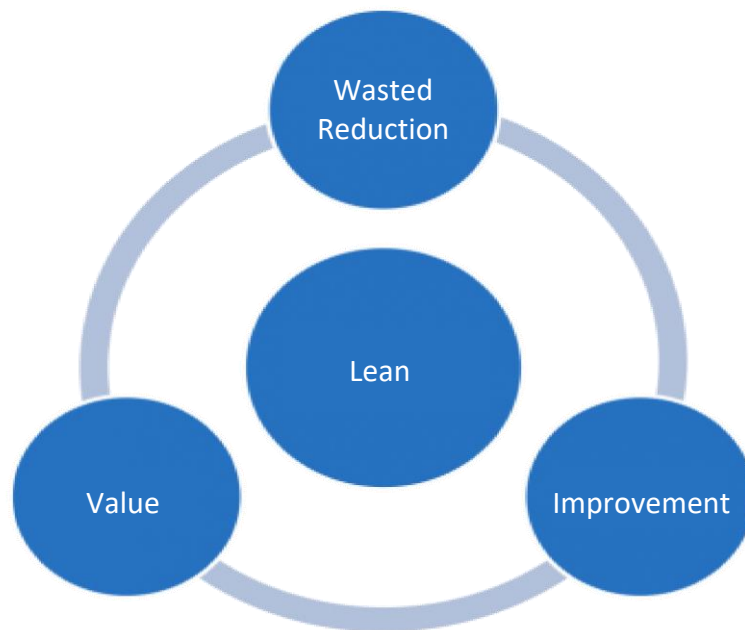


Homework

Lean คือ แนวคิดบริหารจัดการการผลิต เพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งต้องปราศจากความสูญเปล่า (waste) โดยหลักการคือ เปลี่ยนความสูญเปล่า ไปสู่ คุณค่าแทน

Lead Time คือ ระยะเวลาที่เริ่มนับตั้งแต่ใบสั่งซื้อวัตถุดิบ/สินค้า ไปจนถึง ได้รับสินค้าจากผู้ขายวัตถุดิบ / สินค้า ซึ่งหากเราสามารถลดระยะเวลา lead time ได้น้อยลงที่สุด เพื่อให้ วัตถุดิบ / สินค้า ออกมาทันความต้องการพอดี ก็จะดีต่อองค์กรนั้นมาก



ภาพที่ 1 Lean

จากทั้ง 2 หลักการที่ได้นำมาศึกษา ปฏิเสธไม่ได้เลยว่า แต่ละหลักการนี้มีความสำคัญกับแต่ละองค์กรที่ได้นำไปใช้แล้วเกิดประโยชน์อย่างไร

จึงนำไปสู่ข้อสงสัยจากโจทย์ที่อาจารย์มอบหมายมานั้นคือ กิจกรรมทางธุรกิจฯนี้ (monsoonsim) นั้น มีความสูญเปล่าอะไรบ้าง และเราสามารถลดความสูญเปล่านี้ได้อย่างไร และหากลดแล้วสามารถสร้างผลประโยชน์ใดบ้างต่อองค์กรที่ได้นำหลักการทั้ง 2 หลักนี้ไปใช้

กิจกรรมทางธุรกิจที่ได้นำมาวิเคราะห์

1.จัดการพื้นที่ทั้ง warehouse และ Retailer

การเช่าพื้นที่ คือการที่ผู้เช่าเป็นเจ้าของกรรมสิทธิ์พื้นที่ซึ่งกำหนดโดยสัญญาเช่า และมีค่าใช้จ่ายเป็นเงิน
การจัดการพื้นที่คือ การบริหารพื้นที่ได้มาจากการเช่าให้มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยทางกลุ่มเราได้พิจารณา
ในเรื่องการใช้พื้นที่ได้ไม่เต็มประสิทธิภาพ เช่น การเช่าพื้นที่ ที่มีอยู่จำนวนหนึ่ง ซึ่งหากเช่ามาในจำนวนที่
เกินเนื้อที่ของสินค้าหรือวัตถุดิบแล้ว ก็จะทำให้ใช้พื้นที่นั้นๆได้ไม่เต็มประสิทธิภาพ

Waste

พื้นที่ที่ใช้ไม่เต็มประสิทธิภาพที่ควรจะเป็น ยกตัวอย่างเช่น พื้นที่ 600 ตารางวา แต่เก็บสินค้าที่เข้ามาส่วน
ใหญ่ไม่เกิน 200 ตารางวา เป็นต้น

How to

- 1 ลดพื้นที่เช่าลง โดยลดสาขาที่มีพื้นที่ว่างเปล่า ไม่ได้ใช้งาน
- 2 เพิ่มกำลังการผลิตให้มี Finished good เพิ่มขึ้น (ในกรณี Finished good ไม่เพียงพอ) เพื่อให้ใช้งานพื้นที่ที่เช่าอย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพ
- 3 เพิ่มการสั่งซื้อ Raw material เข้ามา (ในกรณี Raw material ไม่เพียงพอ) เพื่อให้ใช้งานพื้นที่ที่เช่าอย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพ
- 4 จัดผู้เชี่ยวชาญรายเดียวในการออกแบบคลังสินค้า เพื่อให้คลังสินค้ามีโครงสร้างการใช้งานที่สอดคล้องกัน
- 5 ควรมีการวางแผนการจัดการพื้นที่อย่างเหมาะสม เพื่อลดการเกิดปัญหาในอนาคต
- 6 มองคลังสินค้าแบบ 3 มิติ เพื่อช่วยให้ออกแบบและใช้สอยพื้นที่คลังสินค้าได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

Gain

- 1 เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการเก็บสินค้า เช่น สินค้า ล้าสมัยลดลง
- 2 เพิ่มเงินที่สดในมือ ที่ได้จากการลดค่าเช่า

2.การจัดการบุคลากร

การบริหารบุคลากร ซึ่งเริ่มตั้งแต่ การจัดคนเข้าทำงาน การฝึกอบรม การจ่ายค่าตอบแทน รวมไปถึงการ ประเมินผลการดำเนินงาน ซึ่งหากเรานำหลักการที่ได้ศึกษา ทั้ง 2 หลักการข้างต้นมาพิจารณาแล้ว เราจะ สามารถตัดแผนก หรือ เลิกจ้างบุคคลบางคนหรือกลุ่มได้ เพื่อให้สามารถลดความสูญเปล่าได้

Waste

- 1.เงินทุนที่ได้นำไปใช้โดยเกินความจำเป็น หรืออาจจะเรียกได้ว่าความคุ้มค่า เช่น แผนกนี้มี 4 คน แต่จริงๆ แล้ว 3 คนก็เพียงพอให้งานเสร็จได้แล้วในเวลาเท่ากัน
- 2.การจ่ายค่าตอบแทนให้กับพนักงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ
- 3.การจ่ายค่าฝึกอบรม โดยพนักงานได้รับประโยชน์ไม่คุ้มค่ากับเงินที่จ่ายไป

How to

- 1 ลดจำนวนพนักงานที่ไม่จำเป็นลง โดยอาจโยกย้ายพนักงานที่ไม่จำเป็นไปแผนกอื่นที่ขาดคนอยู่
- 2 ประเมินผลการทำงานของพนักงานทุกไตรมาส เพื่อกระตุ้นให้พนักงานตั้งใจทำงาน หรือเพื่อใช้ในการ ตัดสินใจเลิกจ้างพนักงาน
- 3 เน้นการฝึกอบรมภายใน ลดการฝึกอบรมภายนอกที่ไม่จำเป็น โดยเน้นการสอนหรือฝึกอบรมที่หน้างาน เลย (On the Job Training: OJT) ซึ่งเป็นการฝึกอบรมด้วยการสอนให้ทำตามหรือชี้แนะในวิธีการปฏิบัติงาน อย่างมีแบบแผน โดยผู้บังคับบัญชาจะต้องถ่ายทอดความรู้ เทคนิควิธีการทำ ทักษะ และแนวคิดเกี่ยวกับ งานให้แก่ผู้ได้บังคับบัญชา โดยมีขั้นตอนในการสอนและให้ฝึกปฏิบัติจริง ที่หน้างานในสถานที่ทำงานจริง

Gain

- 1.เพิ่มเงินลงทุนมากขึ้น
- 2.เพิ่มโอกาสในการพัฒนาแผนกอื่นให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
- 3.บุคลากรภายในมีแรงจูงใจในการพัฒนาในตัวเองมากขึ้น

3. Shipping (warehouse ส่งให้ retailer)

การขนส่ง คือกิจกรรมที่เคลื่อนย้ายสินค้า หรือวัตถุดิบจากที่หนึ่งไปอีกที่หนึ่ง โดยมีค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน และไม่เป็นตัวเงิน จากการเล่น monsoonsim ทำให้พบว่า การขนส่งสามารถทำได้ 2 วิธีคือ ส่งมายัง warehouse หรือ retailer โดยนั่นเอง ซึ่งทางกลุ่มเราได้พิจารณาในเรื่อง การขนส่งที่เกินความจำเป็น นั่นคือ การที่ผู้ขายสินค้า ส่งสินค้ามายัง warehouse และ warehouse ต้องส่งให้ retailer อีกทอดหนึ่ง

Waste

- 1.การเคลื่อนไหวของการขนส่งที่เกินความจำเป็น
- 2.ค่าขนส่งเพิ่มเติม ซึ่งจาก vendor สามารถส่งให้ retailer ได้เลยกลับ ต้องให้ warehouse ส่งให้อีกทอดแทน

How to

- 1 ทำข้อตกลงกับ vender ให้ส่งสินค้า จาก vendor ไปยังผู้ซื้อโดยตรง
- 2 Cross Docking ลดการเก็บสินค้าในคลัง ด้วยวิธีการส่งผ่านสินค้า ซึ่งเป็นการรับสินค้าเข้าเพื่อกระจายออกไปยังลูกค้าทันที ไม่มีการนำสินค้าเก็บในคลัง การทำ Cross Docking จะช่วยลดต้นทุนได้มากไม่ว่าจะเป็นต้นทุนการจัดการสินค้าที่อยู่ในคลัง หรือต้นทุนค่าแรงในการเคลื่อนย้ายสินค้าในคลัง

Gain

- 1.ความรวดเร็วในการส่งสินค้าให้ถึงมือ และทันต่อความต้องการ
- 2.สินค้ามีสภาพ พร้อมขายอยู่เสมอ

จากการที่กลุ่มเราได้ศึกษาหลักการทั้ง 2 หลักการ และได้นำมาวิเคราะห์กิจกรรมทางธุรกิจ ใน 3 เรื่องทำให้ทางกลุ่มเราเริ่มคิดและตระหนักว่า lean กับ lead time นั้นมีความสำคัญต่อธุรกิจอย่างไร สิ่งที่ได้รับการทำที่บ้านในครั้งนี้ คือ การนำหลักเรื่อง lean มาปรับใช้กับกิจกรรมทางธุรกิจ ซึ่งทำให้เห็นว่าเราก็สามารถหยิบเรื่องอื่น มาปรับใช้ได้กับในหลายๆเรื่อง นั่นคือ หากเรารู้ว่า ความสูญเสียเหล่านั้นคืออะไร แล้วเราจะกำจัดสิ่งนั้นยังไง และเมื่อกำจัดได้ เราจะได้รับประโยชน์จากการกระทำนั้น