Simulation ธุรกิจผ่านเกม Heroes V

ตอน 2 ตั้งหลักอย่างรวดเร็ว ต้องกำจัดความสูญเปล่า

ต่อ จากฉบับที่แล้ว

ก้องเกียรติ วีระอาชากุล
สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

จากบทความตอนที่แล้ว ได้กล่าวถึงวิธีการเรียนรู้ธุรกิจผ่านเกมทำได้อย่างไรและตั้งแต่บทความนี้เป็นต้นไป ก็จะยึดหลักการนี้ในการนำเสนอต่อไปเช่นกัน

สำหรับเนื้อหาที่จะกล่าวถึงในบทความนี้ เกิดจากการพยายามค้นหาวิธีการหลุดพ้นจากการเล่นเกม Hero ที่พ่ายแพ้มาอย่างต่อเนื่อง ซึ่งผู้เขียนต้องถามตนเองทุกครั้งที่พ่ายแพ้ว่า **"ทำอย่างไรจึงจะอยู่รอดได้?" "ทำอย่างไรจึงจะตั้งหลักได้?"** และกว่าจะค้นหาคำตอบได้ ต้องย้อนกลับไปแก้ไขการเล่นใหม่หลายรอบมาก จนสามารถรู้ได้ว่า **หัวใจของการอยู่รอดในช่วงแรกของการเริ่มต้น คือ การกำจัดความสูญเปล่าทุกอย่างก้าว**และ**ต้องพัฒนาทุกวัน ต้องก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง**

แต่ก่อนที่จะเข้าสู่การเรียนรู้จากเกม ผู้เขียนจำเป็นต้องปูพื้นฐานความเข้าใจ เรื่องความสูญเปล่า ให้กับผู้อ่านสักเล็กน้อย โดยเนื้อหาเรื่องความสูญเปล่านี้ ผู้อ่านสามารถหาอ่านเพิ่มเติมได้ในตำราที่เขียนเกี่ยวกับ Toyota Production System (TPS), Lean Manufacturing หรือ Just in Time (JIT) เป็นต้น ซึ่งผู้เขียนได้สรุปเนื้อหาทั้งหมดไว้พอสังเขปดังนี้

1. กิจกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่ม (Value - Added Activities)

คือ กิจกรรมที่ทำแล้วส่งผลให้มูลค่าของสินค้าเพิ่มขึ้น แต่จากที่ผู้เขียนได้มีโอกาสสอนนักศึกษาในหัวข้อนี้ นักศึกษามักสับสนว่า จะทราบได้อย่างไรว่างานใดเป็นกิจกรรมที่มีมูลค่าเพิ่ม ดังนั้น ผู้เขียนจึงขอกลับไปที่นิยามของ Value added โดยอ้างอิงข้อมูลจาก Wikipedia พร้อมขอยกตัวอย่างให้พิจารณาดังนี้

What is the Value added ?

In macroeconomics, it refers to the contribution of the factors of production, i.e., land, labor, and capital goods, to raising the value of a product and corresponds to the incomes received by the owners of these factors.

ใจความสำคัญ คือ **การเพิ่มคุณค่าของสินค้า แต่ต้องสอดคล้องกับรายได้** ความหมายโดยนัย คือ **คุณค่าของสินค้าเพิ่มขึ้น ราคาขายต้องเพิ่มขึ้นด้วย** จึงจะเรียกว่า Value Added แต่ถ้าคิดมากขึ้นอีกหน่อยก็ให้มองที่ **ราคาขายที่เพิ่มขึ้น ต้องมากกว่าต้นทุนที่เพิ่มขึ้นด้วย** จึงจะได้ Value Added ที่สมบูรณ์แบบ

อ้างอิง : http://en.wikipedia.org

ตัวอย่างกิจกรรม

(1) พนักงานล้างทำความสะอาดปลาก่อนนำไปขาย

คำถาม: การล้างทำให้ขายปลาได้ราคาขายสูงขึ้น หรือยอดขายโดยรวมเพิ่มหรือไม่ ?

- ถ้าขายปลาได้ราคาสูงขึ้นก็สามารถมองได้ว่า การล้างปลาเป็นกิจกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่ม
- ถ้าขายปลาได้ราคาเท่าเดิมและไม่ทำให้ยอดขายโดยรวมเพิ่มขึ้น แสดงว่าการล้างปลา เป็นกิจกรรมที่ไม่สร้างมูลค่าเพิ่ม
- ถ้าขายปลาได้ราคาเท่าเดิม แต่ยอดขายโดยรวมเพิ่มขึ้น โดยที่ปัจจัยอื่นๆ คงที่ ดังนั้น ยอดขายส่วนที่เพิ่มขึ้น ซึ่งเป็นผลมาจากกิจกรรมการล้างปลา จึงสามารถระบุได้ว่า กิจกรรมล้างปลา เป็นกิจกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่ม

(2) พนักงานบรรจุสินค้าที่ลูกค้าซื้อลงถุง

คำถาม: ขั้นตอนการบรรจุสินค้าและถุงที่ใส่ให้ลูกค้า สร้างมูลค่าเพิ่มหรือไม่?

- ทั้งขั้นตอนการบรรจุสินค้าและถุง เป็นสิ่งที่มองผิวเผินแล้วเรารู้สึกว่าทั้งสองสิ่งนี้ล้วนแล้วไม่สร้างรายได้เพิ่มให้กับองค์กรเลย แต่ที่เราต้องกระทำกระบวนการนี้ ก็หวังเพียงการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า โดยคาดหวังว่าหากลูกค้าพึงพอใจก็จะกลับมาใช้บริการอีกครั้ง

สรุปทั้งสองเป็นสิ่งที่สร้างมูลค่าเพิ่มหรือไม่ ?

- หากตรวจสอบพบว่า ไม่มีผลต่อรายได้ ก็ถือว่ากิจกรรมทั้งสองไม่สร้างมูลค่าเพิ่ม

แต่ถ้าตรวจสอบพบว่า การบรรจุสินค้าและถุง เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ลูกค้ากลับมาซื้อสินค้าอีก ซึ่งจะทำให้รายได้คงที่ ไม่ลดลง ก็ถือว่ากิจกรรมทั้งสองเป็นกิจกรรมที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กรและ ***การวัดมูลค่าเพิ่มของทั้งสองกิจกรรมนี้ ก็อาจทำได้โดยคำนวณจากรายได้ที่ลดลง หลังจากตัดกิจกรรมทั้งสองทิ้งไป***

(3) ร้านข้าวแกง ให้ลูกค้าบริการน้ำดื่มด้วยตนเอง การกระทำแบบนี้ แสดงให้เห็นว่าร้านข้าวแกง มองว่า การเสิร์ฟน้ำดื่ม เป็นกิจกรรมที่ไม่สร้างมูลค่าเพิ่มและการที่คิดเช่นนี้ได้ เนื่องจากมีความเชื่อว่าลูกค้าติดใจในรสชาติของข้าวแกง จึงกลับมาใช้บริการซ้ำ

(4) ร้านขายสินค้าลดราคาแห่งหนึ่งไม่ใส่ถุงให้กับลูกค้า หากใครต้องการถุง ต้องจ่ายเงินค่าถุง การกระทำแบบนี้ แสดงให้เห็นว่าร้านขายสินค้าลดราคาร้านนี้ มองว่าลูกค้ามาซื้อสินค้าที่ร้านนี้ เพราะต้องการสินค้าราคาถูก เป็นหลัก

2. กิจกรรมที่ไม่สร้างมูลค่าเพิ่ม (Non-value Added Activities)

คือ กิจกรรมที่ทำแล้วไม่ทำให้คุณค่าของสินค้าเพิ่มขึ้นในสายตาของลูกค้า ดังนั้น จึงไม่สามารถเพิ่มราคาขายได้ โดยกิจกรรมที่ไม่สร้างมูลค่าเพิ่มนี้สามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภท คือ

A. กิจกรรมที่ไม่สร้างมูลค่าเพิ่ม แต่ไม่สามารถตัดกิจกรรมนี้ออกไปได้ เนื่องจากการตัดกิจกรรมประเภทนี้ออกไป อาจทำให้กระบวนการสร้างคุณค่าของสินค้าหยุดชะงักได้ เช่น กิจกรรมเคลื่อน-ย้ายสินค้า หรืออาจทำให้องค์กรขาดความมั่นใจในการจัดส่งสินค้าให้กับลูกค้า เช่น กิจกรรมตรวจสอบคุณภาพของสินค้า ซึ่งกิจกรรมนี้ส่วนใหญ่ทำหน้าที่คัดแยกของเสียออกจากของดีเท่านั้น ทำให้กิจกรรมนี้มีแต่ทำให้ต้นทุนเพิ่ม แต่ไม่ทำก็ไม่ได้ เนื่องจากหากสินค้าที่ไม่มีคุณภาพหลุดออกไปจนถึงมือลูกค้า ก็จะถูกลูกค้าปรับ หรือตีคืนสินค้ากลับมาได้ ดังนั้น การจะตัดกิจกรรมเหล่านี้ออกไปได้ เราจำเป็นต้องหาวิธีการอื่นขึ้นมาเพื่อแก้ปัญหาข้างต้นก่อน แล้วจึงตัดกิจกรรมเหล่านี้ออกไปได้ ซึ่งเราเรียกกิจกรรมนี้ว่า “กิจกรรม Non-value Added Activities”

B. กิจกรรมที่ไม่สร้างมูลค่าเพิ่ม แต่สามารถหาวิธีการตัดกิจกรรมประเภทนี้ออกไปได้ โดยการปรับใช้หลักการ ECRS ซึ่งหลักการนี้มีแนวทางดังนี้

- E (Eliminate: การกำจัด) คือ การกำจัดกิจกรรม หรือกระบวนการที่ไม่สร้างมูลค่าเพิ่มทิ้งไปได้เลย หากไม่มีผลกระทบต่อระบบ
- C (Combine: การรวมกัน) คือ การรวมกิจกรรม หรือกระบวนการ เพื่อลดความซ้ำซ้อนของการทำงาน
- R (Rearrange: การจัดใหม่) คือ การจัดเนื้องานใหม่ หรือออกแบบกระบวนการใหม่ เพื่อหาหนทางหลีกเลี่ยงกิจกรรมที่ไม่สร้างมูลค่าเพิ่ม
- S (Simplify: การทำให้ง่าย) คือ การค้นหาวิธีการ ที่ทำให้กิจกรรมที่ทำอยู่ทำงานง่ายขึ้น โดยอาศัยการทำงานที่เป็นมาตรฐาน หรือการสร้างอุปกรณ์เพิ่มขึ้นมาช่วยในการทำงาน เป็นต้น

ซึ่งกิจกรรมที่ใช้หลักการ ECRS แล้วสามารถกำจัดออกไปได้ เราเรียกกิจกรรมที่ถูกขจัดออกไปได้ว่า “กิจกรรมที่เป็นความสูญเปล่า (Waste)” โดยความสูญเปล่าที่สามารถมองเห็นได้ง่าย สามารถแบ่งออกได้เป็น 7 ประการ ดังนี้

1. Overproduction คือ การผลิตที่มากเกินกว่าความต้องการ
2. Defect & Rework คือ งานที่เป็นของเสีย หรือการที่ต้องแก้ไขทำใหม่
3. Inappropriate Processing คือ กระบวนการไม่มีประสิทธิภาพ
4. Unnecessary Inventory คือ การมี หรือสร้างสินค้าคงคลังที่มากเกินไป
5. Waiting คือ การรอคอย เนื่องจากสาเหตุใดก็ตามที่ทำให้ไม่สามารถทำงานตามเป้าหมายได้
6. Unnecessary Motion คือ การเคลื่อนไหวที่มากเกินไป
7. Transportation คือ การขนส่งในกระบวนการ

สำหรับแนวคิดเรื่องความสูญเปล่า เรามักพบเนื้อหาประมาณนี้ แต่ก็มีหนังสือบางเล่มที่กล่าวถึงความสูญเปล่าที่นอกเหนือจากนี้ คือ

- **ความสูญเปล่าที่เกิดจากการใช้คนไม่คุ้มค่า** เนื่องจากการใช้คนผิดประเภท หรือใช้คนไม่เหมาะสมกับงาน ทำให้คนเหล่านั้นทำงานได้ไม่มีประสิทธิภาพ เป็นต้น
- **ความสูญเปล่าทางความคิด** ทำให้นำไปสู่การลงมือปฏิบัติในสิ่งที่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรได้และขณะเดียวกันก็ได้ใช้ทรัพยากรขององค์กรให้หมดไปด้วย

เมื่อผู้เขียนได้อ่านมุมมองใหม่ๆ เรื่องความสูญเปล่าแล้ว ทำให้ต้องมาตั้งคำถามกับตนเองว่า **“ยังมีความสูญเปล่าอีกกี่ประเภทที่เรายังไม่รู้จัก หรือยังนึกไม่ถึงอีกบ้าง?”** ดังนั้น ในตอนหน้าผู้เขียนจะมาเล่าถึงมุมมองใหม่ที่มีต่อเรื่องความสูญเปล่าที่เกิดขึ้นจากการเรียนรู้จากเกม Hero ครับ

อ่านต่อฉบับหน้า

สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น
Thai-Nichi Institute of Technology
泰日工業大学
TNI สร้างนักคิด ผลิตนักปฏิบัติ สร้างนักประดิษฐ์ ผลิตนักบริหาร

รับสมัคร ป.ตรี เทียบโอน (ภาคพิเศษ) ตั้งแต่บัดนี้ – 30 เม.ย. 54

เปิดรับสมัครนักศึกษาระดับ ป.ตรี บริหารธุรกิจ (ภาคพิเศษ) หลักสูตร การจัดการธุรกิจอุตสาหกรรม
(เรียนวันเสาร์ – อาทิตย์ และวันศุกร์เย็น)
สำหรับผู้ที่จบ ปวส. ทั้งสายช่างและพาณิชย์

เรียนหลักสูตรภาษาไทย เน้นเสริมทักษะภาษาอังกฤษและภาษาญี่ปุ่น
แขนงวิชาให้เลือกเรียน
- การจัดการอุตสาหกรรม
- การจัดการโลจิสติกส์
- ธุรการธุรกิจระหว่างประเทศ
- การตลาด

** สอนโดยคณาจารย์ที่มีประสบการณ์การทำงานทั้งทางด้านอุตสาหกรรม ด้านธุรกิจ และประสบการณ์การสอนมานาน นำประสบการณ์การทำงานจริงมาเป็นกรณีศึกษา ถ้วยแผนการเรียนที่ชัดเจน และมีเนื้อหาวิชาที่ตรงกับสายงานที่ทำอยู่

สนใจสมัครเรียนได้โดย: กรอกข้อมูลออนไลน์ที่ www.tni.ac.th หรือสมัครด้วยตนเอง ที่ศูนย์รับสมัครนักศึกษา ติดต่อสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมได้ทุกวัน เวลา 08.00-17.00 น. (เว้นวันหยุดนักขัตฤกษ์)
Tel: 02-763-2601-6 E-mail : admission@tni.ac.th เลขที่ 1771/1 ถนนพัฒนาการ (ระหว่าง ซ.พัฒนาการ 37-39) แขวง/เขตสวนหลวง กรุงเทพฯ 10250