



ประเภทเครื่องหนัง บริษัทที่ 2

ลักษณะธุรกิจ

บริษัทฯ มีบุคลากรประมาณ 40 คน ทำการผลิตรองเท้าทั้งสุภาพบุรุษ และสุภาพสตรี โดยเป็นการผลิตตามคำสั่งผลิตของลูกค้าเป็นหลัก ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นประเทศแถบยุโรป วัตถุดิบในการผลิตส่วนใหญ่ใช้วัตถุดิบภายในประเทศเป็นหลัก เช่น หนังวัว และชิ้นส่วนประกอบรองเท้า ส่วนพื้นรองเท้า บริษัทฯ ได้จัดซื้อเครื่องฉีดพื้นรองเท้า และทำการผลิตเอง ซึ่งยังไม่สามารถผลิตได้เต็มกำลังการผลิต และปัจจุบันกำลังอยู่ในระยะการปรับเปลี่ยนพื้นที่การจัดวางกระบวนการผลิตรองเท้า การบริหารงานเป็นการบริหารงานแบบครอบครัว แต่ได้มีการแบ่งโครงสร้างการบริหารที่ชัดเจน

1. สภาพปัญหา

- 1.1 ปัญหาด้านคุณภาพของสินค้า ระบบการผลิตยังไม่สามารถผลิตรองเท้าให้เป็นมาตรฐานเดียวกันได้อย่างสม่ำเสมอ และยังไม่สามารถควบคุมปริมาณของเสียให้อยู่ในเกณฑ์ที่เหมาะสมได้
- 1.2 ปัญหาด้านการบำรุงรักษาเครื่องจักร เครื่องจักรและอุปกรณ์การผลิต ขาดการดูแลรักษาอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดปัญหาการหยุดชะงักของการผลิตอยู่เป็นประจำ พนักงานซ่อมบำรุงขาดความรู้และทักษะในการทำงานเฉพาะด้านที่จำเป็น
- 1.3 ปัญหาด้านการผลิต สายการผลิตพื้นรองเท้า PU ยังไม่สามารถผลิตได้ตามเป้าหมาย ส่งผลให้การประกอบรองเท้าไม่สามารถผลิตได้ทันต่อการส่งมอบให้กับลูกค้า

2. แนวทางและวิธีการแก้ไข

2.1 แนวทางการแก้ไขปัญหา

- 2.1.1 พัฒนาและปรับปรุงระบบการควบคุมคุณภาพในกระบวนการผลิตรองเท้า ให้มีมาตรฐานและสามารถควบคุมปริมาณของเสียได้
- 2.1.2 พัฒนาศักยภาพของบริษัทฯ ให้สามารถดูแลรักษาเครื่องจักร เชิงป้องกันอย่างมีประสิทธิภาพ
- 2.1.3 เพิ่มประสิทธิภาพการผลิตของเครื่องฉีดพื้นรองเท้า P.U. ให้มีมาตรฐานการผลิตสูงขึ้น มีความสม่ำเสมอทั้งปริมาณ และคุณภาพของพื้นรองเท้า P.U.

2.2 วิธีการแก้ไขปัญหา

- 2.2.1 ปรับปรุงหัวฉีดน้ำยาเคมี และการหาอัตราส่วนผสมที่เหมาะสมของสาร ISO และ Resin รวมทั้งจัดทำระบบการตรวจสอบและแยกแยะของเสียของพื้นรองเท้า P.U. ก่อนส่งลำเลียงไปยังแผนกอื่น
- 2.2.2 ปรับปรุงระบบควบคุมวงจรไฟฟ้าของเครื่องฉีดพื้นรองเท้าซึ่งแต่เดิมไม่มีทำให้เป็นมาตรฐานสามารถตรวจสอบและแก้ไขปัญหาการขัดข้องทางวงจรไฟฟ้าได้ง่ายขึ้น และจัดทำระบบเอกสาร ตรวจสอบและแก้ไขปัญหาเบื้องต้นสำหรับเครื่องฉีดพื้นรองเท้า
- 2.2.3 ปรับปรุงระบบการทำงานของเครื่องฉีดพื้นรองเท้าให้สามารถทำงานได้อย่างสม่ำเสมอ และระบบการวางแผนการผลิต ทั้งในส่วนกระบวนการผลิตพื้นรองเท้า และกระบวนการเย็บหนังหน้ารองเท้า เพื่อให้สอดคล้องกับการผลิตแบบ Small lot รวมทั้งปรับปรุง lay-out การทำงานของเครื่องฉีดพื้นรองเท้า

3. ผลลัพธ์ของการดำเนินการ - ตัวชี้วัด

- 3.1 บริษัทฯ สามารถ ผลิตสินค้าให้มีคุณภาพที่ดีในกระบวนการผลิตโดยมีปริมาณชิ้นงานเสียไม่เกิน 5%
- 3.2 บริษัทฯ สามารถดูแลรักษาเครื่องจักรตามหลักการของ TPM โดยลดเวลาการหยุดเสียของเครื่องจักรได้ 25%
- 3.3 บริษัทฯ สามารถเพิ่มผลผลิตชิ้น P.U.ได้ 50%

4. สรุปและข้อเสนอแนะ

จากการพัฒนาปรับปรุงระบบการผลิตของบริษัทฯ ที่ผ่านมา สรุปได้ว่าได้ผลสำเร็จตามเป้าหมาย อย่างไรก็ตามสำหรับการปรับปรุงพัฒนาดังกล่าวนี้นั้นเป็นเพียงแค่ส่วนหนึ่งของปัญหาเท่านั้น ดังนั้น บริษัทฯ จึงควรต้องดำเนินการพัฒนาปรับปรุงในด้านอื่นต่อไป อย่างต่อเนื่อง สำหรับข้อเสนอแนะในขั้นตอนนี้ เห็นว่าบริษัทฯ ควรคัดเลือกพนักงานที่จะมาทำหน้าที่ดูแลเครื่องจักรในสายการผลิตชิ้น PU ที่มีความรู้พื้นฐานทางด้านระบบไฟฟ้า หรือเครื่องกลโรงงาน ทั้งนี้เพื่อจะสามารถพัฒนาความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้บริษัทฯ ควรที่จะรักษาและปรับปรุงระบบต่างๆ ที่ได้เริ่มต้นไว้ในช่วงเวลาของโครงการต่อไปอีกอย่างต่อเนื่อง

