

ผลิตภาพ และ มูลค่าเพิ่ม ในอุตสาหกรรมอาหาร

กฤชชัย อนุธรรมณี

Lean and Productivity Consultant/Trainer

Kritchai.a@gmail.com

อุตสาหกรรมอาหารเป็นอุตสาหกรรมที่สำคัญของประเทศ และไม่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์โควิด-19 มากเช่นเดียวกับอุตสาหกรรมอื่นๆ ในปี 2562 ประเทศเราเป็นผู้ส่งออกอาหารอันดับที่ 11 ของโลก และอันดับที่ 2 ในเอเชียรองจากจีน

ทิศทางการสร้าง 'มูลค่าเพิ่ม (Value Added)' ในอุตสาหกรรมอาหาร ได้รับการกล่าวถึงว่าเป็นสิ่งสำคัญ ในบทความนี้จะได้พูดถึงถึงหลักการนี้ พร้อมกับการปรับปรุง 'ผลิตภาพ (Productivity)' ไปควบคู่กันครับ

ผลิตภาพ

หลักการของผลิตภาพคือการมองภาพตาม Input => Process => Output หรือทรัพยากรหรือปัจจัยการผลิตใส่เข้าไปในกระบวนการเพื่อสร้างผลผลิตที่เป็นสินค้า (Goods) จับต้องได้และบริการ (Service) ที่จับต้องไม่ได้

สามารถวัดผลิตภาพด้วยการคำนวณอัตราส่วนของ $\frac{\text{Input}}{\text{Output}}$ เพื่อให้ทราบได้ว่า Input 1 หน่วย นั้นสามารถนำมาสร้าง Output ได้กี่หน่วย ในทางปฏิบัติ อัตราส่วนนี้อาจกลับด้าน กลายเป็น Input ต่อ Output ก็ได้

ตัวเลขที่ได้มา มีประโยชน์ในการติดตามว่า มีการพัฒนาปรับปรุง ขึ้นมาอย่างไรบ้าง และจากฐานปัจจุบัน จะตั้งเป้าหมายต่อไปอย่างไร หรือจะไปเทียบกับคนอื่น (Benchmark) เพื่อเสริมจุดแข็ง ลบจุดอ่อนก็ได้

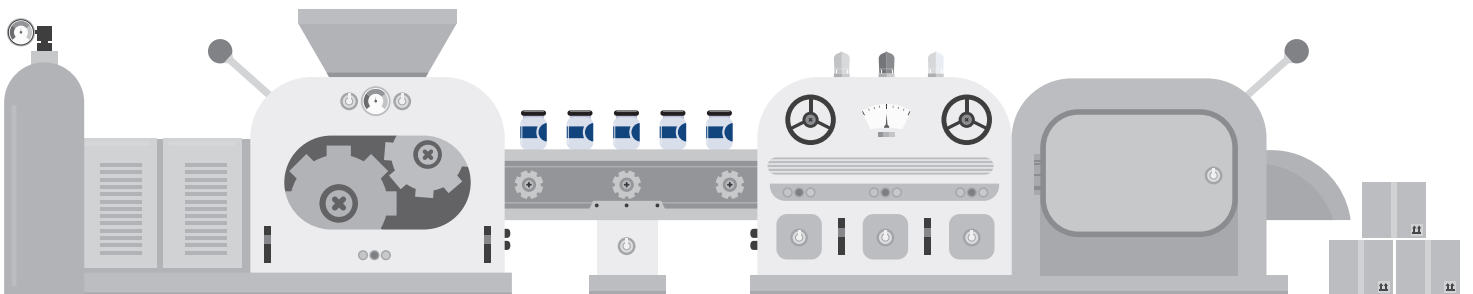
ยกตัวอย่างโรงงานอุตสาหกรรมเงาะกระป๋องหากต้องการวัด ผลิตภาพการใช้เงาะ ซึ่งเป็นวัตถุดิบหลัก คำนวณได้ด้วยการเทียบ Output คือ จำนวนกระป๋อง (หรือจำนวนหีบ) ที่ผลิตได้ ต่อ Input คือ เงาะที่ใช้ไป น้ำหนักเป็นกิโลกรัม (หรือตัน)

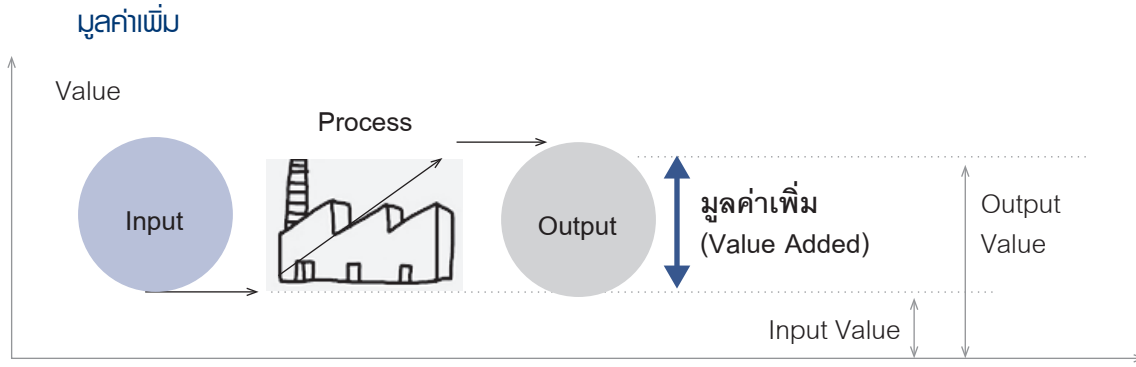
ดังนั้น ผลิตภาพการใช้เงาะ = $\frac{\text{จำนวนเงาะกระป๋อง (กระป๋อง)}}{\text{จำนวนเงาะที่ใช้ (กิโลกรัม)}}$ บอกเราว่าทุกๆ หนึ่งกิโลกรัมของเงาะ สามารถสร้างให้เกิดเงาะกระป๋องได้กี่กระป๋อง

ด้วยวิธีเช่นนี้ เราคำนวณผลิตภาพของปัจจัยการผลิตอื่นๆ ได้อีก เช่น หากต้องการทราบความสามารถของแรงงาน หรือที่เรียกว่า ผลิตภาพแรงงาน (Labor Productivity) ก็จะได้ตัวเลขหน่วยเป็น $\frac{\text{กระป๋อง}}{\text{คน}}$

หากวัดให้ละเอียดชัดเจนขึ้น เพราะแรงงานแต่ละคนทำงานมากน้อยไม่เท่ากัน สามารถวัดด้วย "ชั่วโมงแรงงาน (Man-Hour)" หน่วยจะกลายเป็น $\frac{\text{กระป๋อง}}{\text{คน - ชั่วโมง (Man - Hour)}}$

กรณีต้องการวัดปัจจัยหลายๆ ตัวพร้อมกัน สิ่งที่ทำได้คือ เปลี่ยนจากการวัดทางกายภาพ ให้กลายเป็นวัดด้วยมูลค่าหรือเป็นจำนวนเงินเสียก่อน แล้วจึงค่อยรวมเข้าด้วยกัน ดังนั้นการวัดผลิตภาพ อาจจะวัดเชิง "กายภาพ" หรือจะวัดเชิง "มูลค่า" ก็ได้





กระบวนการของธุรกิจ คือ การแปลงมูลค่า Input ให้กลายเป็น Output ที่มีมูลค่ามากขึ้น ส่วนต่างที่เกิดขึ้นนี้ เราเรียกว่า **“มูลค่าเพิ่ม”**

เราสามารถวัดผลผลิตจากมูลค่าเพิ่มเป็น $\frac{\text{Value Added}}{\text{Input}}$ เช่น ถ้า Input ในที่นี้เป็นแรงงานแต่ละคน ก็จะได้ความหมายว่า พนักงานแต่ละคนสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มได้เท่าใด

มูลค่าเพิ่มในระดับองค์กรเปรียบได้กับกำไรนั่นเอง แต่เมื่อพิจารณาระดับประเทศ อุตสาหกรรมแต่ละประเภท **มีโครงสร้างในการสร้างรายได้สุทธิให้กับประเทศต่างกัน** เพราะมูลค่าของสินค้าหรือบริการ (Output Value) อาจจะไม่ได้ออกอยู่กับประเทศเราเองทั้งหมด

ยกตัวอย่างอุตสาหกรรมยานยนต์ ที่มีมูลค่าทางเศรษฐกิจหลักล้านๆ บาทต่อปี แต่เราต้อง **จ่ายเงินออกไปต่างประเทศไม่น้อย** เช่น ขึ้นส่วนเทคโนโลยีสูงบางชิ้น และเครื่องจักรที่ยังต้องนำเข้า ต้นทุนการออกแบบรถยนต์ ค่าบุคลากรต่างชาติ ค่า Brand ของบริษัทแม่ เป็นต้น

แต่สำหรับอุตสาหกรรมอาหาร Input หลักคือ **วัตถุดิบในประเทศ** การส่งเสริมให้เจริญเติบโต ย่อมส่งผลต่อภาพรวมของประเทศได้มาก รวมถึงเป็นการกระจายความมั่งคั่ง ไปยังเกษตรกรผู้ผลิต ซึ่งเป็นประชากรจำนวนมากด้วย

การสร้างมูลค่าเพิ่ม

เมื่อมูลค่าเพิ่มเกิดจากปัจจัย 2 ตัว คือ Input และ Output ดังนั้น การสร้างมูลค่าเพิ่มให้มากขึ้นจึงทำได้ 2 แนวทาง คือ **“ลดต้นทุน (Cost Reduction)”** และ **“สร้างคุณค่า (Value Creation)”**

วิธีลดต้นทุนทำได้โดย **การใช้ Input ให้น้อยลง** พิจารณาว่ามีความสูญเสียอยู่ที่ใดบ้าง เพราะในความเป็นจริงนั้น ทรัพยากรไม่ได้ถูกนำไปสร้างมูลค่าเพิ่มทั้งหมด มีความสูญเสียแทรกอยู่ในกระบวนการเสมอ

หลักการนี้ เขียนเป็นภาษาคณิตศาสตร์ คือ 'Input = Output + **ความสูญเสีย (Waste)**'

เงาวัตถุดิบต่างๆ ลุก ไม่ได้กลายเป็นสินค้าให้กับลูกค้า สูญเสียไปกับ **วัตถุดิบไม่ได้คุณภาพ** เช่น ถอนไป แก่ไป ขนาดไม่ได้ เก็บไว้นานเกินไป วางทับกันจนขึ้นรา เป็นต้น

ความสูญเสียยังเกิดขึ้นในระหว่าง **กระบวนการผลิต** การผลิตสินค้าที่ไม่ได้คุณภาพเป็น**ของเสีย** และความเสียหายจาก**การขนส่ง**

ยิ่งลดความสูญเสียได้มากเท่าใดต้นทุนจะยิ่งลดลง แนวทางนี้เป็น **กิจกรรมพื้นฐาน** ของทุกอุตสาหกรรมการผลิต

การลดความสูญเสียยังมีส่วนช่วยสนับสนุน ทิศทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน (SDG-Sustainable Development Goal) ข้อมูลจาก FAO สหประชาชาติกล่าวว่า อาหารที่โลกเราผลิตขึ้นมาในปัจจุบัน **มีมากถึง 1 ใน 3** ที่กลายเป็นขยะ (Food Wastes)

วิธีที่สอง การสร้างคุณค่า เป็นการมองไปด้าน Output ว่าจะทำอย่างไรให้ **ผลิตภัณฑ์มีมูลค่ามากขึ้นในสายตาของผู้บริโภค** โดยมูลค่านี้มาจาก **“Function”** หรือคุณลักษณะของตัวผลิตภัณฑ์เอง หรือ มาจาก **“Perception”** หรือความรู้สึกรับรู้ของผู้บริโภคก็ได้

การวิจัยเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มเป็นสิ่งสำคัญ ควรครอบคลุมทั้ง Value Chain ของอุตสาหกรรมตั้งแต่ต้นทางคือ Farm หรือพื้นที่การเกษตร การเก็บเกี่ยว ขนส่งวัตถุดิบเข้าสู่อุตสาหกรรม กระบวนการแปรรูป การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ การออกแบบบรรจุหีบห่อ จนกระทั่งส่งมอบให้ผู้บริโภค

การทำความเข้าใจกับ **พฤติกรรมผู้บริโภค** ศึกษาวิเคราะห์ แนวโน้มที่จะเกิดขึ้นกับสังคมในอนาคต เช่น สังคมผู้สูงอายุ ก็เป็นสิ่งที่สำคัญเช่นกัน

การเก็บข้อมูล ติดตามประเมินผลตัวชี้วัดด้านผลผลิตภาพอย่างต่อเนื่อง คือ ภารกิจของผู้บริหารในทุกองค์กรเพื่อให้เกิด **การบริหารจัดการด้วยข้อเท็จจริง (Management by Fact)** นำไปสู่การปรับปรุง การสร้างนวัตกรรมในรูปแบบต่างๆ เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันครับ