

# โครงการเพิ่มผลิตภาพระดับสถานประกอบการ SMEs ในห่วงโซ่อุปทานอุตสาหกรรมอาหารแปรรูป ด้วยการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง (Continuous Process Improvement)

ปีงบประมาณ 2553

## 1. ลักษณะโครงการ

โครงการเพิ่มผลิตภาพระดับสถานประกอบการฯ นี้ เป็นโครงการที่จะช่วยให้ผู้ประกอบการที่ทำธุรกิจผลิตอาหารแปรรูปหรือที่เกี่ยวข้อง เช่น ห้องเย็น บรรจุภัณฑ์อาหาร หรือขนส่งอาหาร เป็นต้น สามารถสร้างจุดทำกำไรจากการลดความสูญเสียที่ไม่จำเป็นในสายการผลิตหรือกระบวนการทำงานที่เกี่ยวข้อง โดยใช้ทีมวิทยากร ผู้เชี่ยวชาญ หรือที่ปรึกษาเข้าวิเคราะห์ ระบุ และให้คำแนะนำในการปรับปรุงจริง ตลอดจนอบรมความรู้ เพื่อให้สายการผลิตดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

## 2. วัตถุประสงค์ของโครงการ

2.1. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและลดความสูญเสียในสายการผลิตของสถานประกอบการที่สมัคร และได้รับการคัดเลือกให้เข้าร่วม โครงการ

2.2. เพื่อพัฒนาความรู้และทักษะของพนักงานของสถานประกอบการตามข้อ 2.1 ให้สามารถรักษากระบวนการที่ได้ปรับปรุงแล้วให้ดำเนินต่อไปได้ และมีทัศนคติส่งเสริมให้เกิดการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

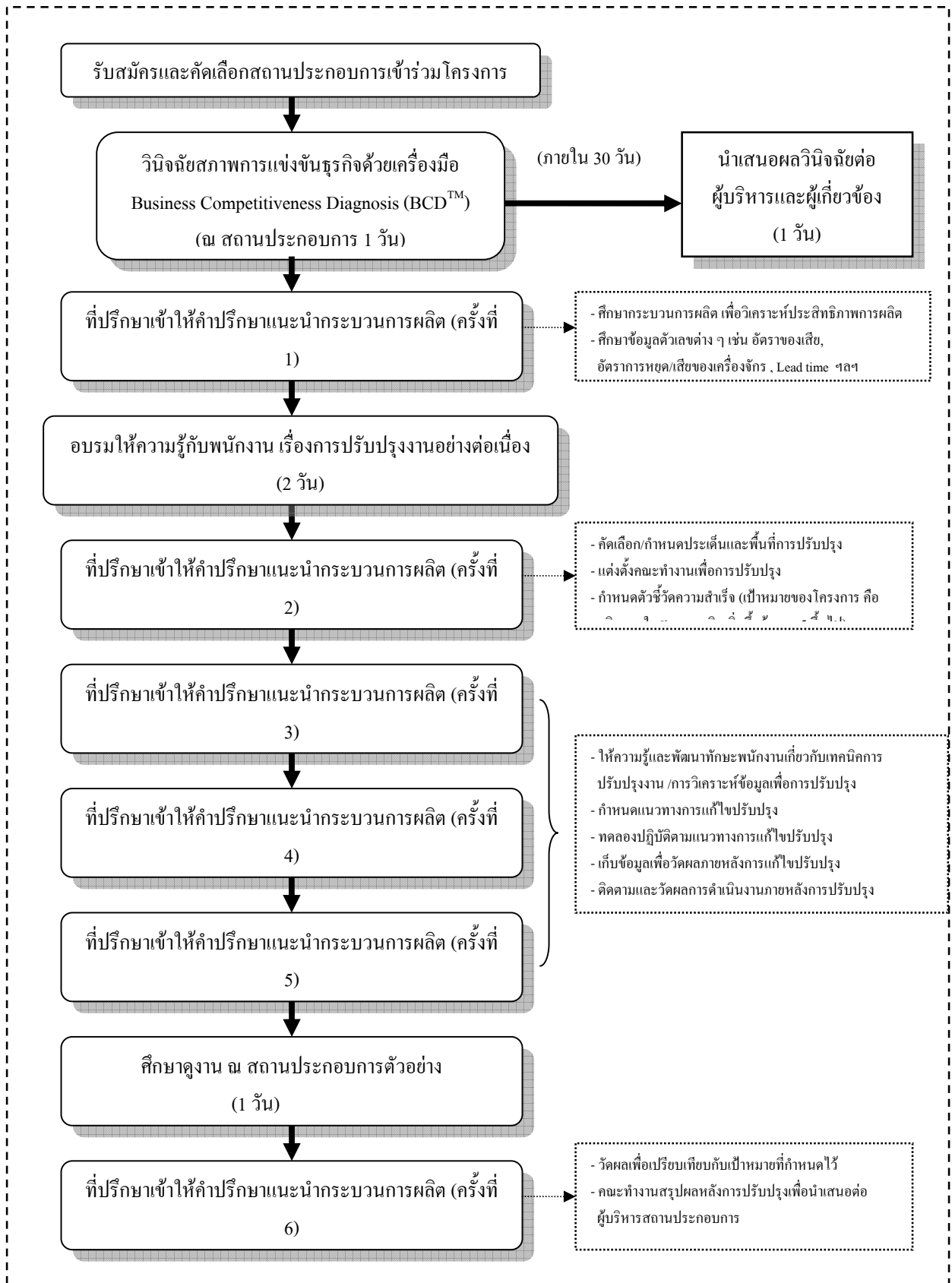
## 3. คุณสมบัติของผู้เข้าร่วมโครงการ

3.1. เป็นผู้ผลิตขั้นสุดท้ายเพื่อนำไปจัดจำหน่ายให้แก่ผู้บริโภค เช่น ผู้ผลิตอาหารแปรรูปพร้อมรับประทาน (Ready to eat) หรือพร้อมปรุง (Ready to cook) ผู้ผลิตอาหารสัตว์ เป็นต้น

3.2. ผู้ผลิตขั้นกลางหรืออยู่ในธุรกิจสนับสนุน เช่น ผู้นำผลิตผลการเกษตรแปรรูปเพื่อส่งต่อไปจนถึงผู้ผลิตขั้นสุดท้าย หรือผู้ให้บริการที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้ให้บริการด้านขนส่งหรือ Logistics ผู้รับซื้อและแปรรูปวัตถุดิบ (Intermediate goods) ห้องเย็น และบรรจุภัณฑ์ เป็นต้น

กิจการที่เข้าร่วมโครงการจะคัดเลือกจากกิจการที่มีความพร้อมและมีความตั้งใจที่ปรับปรุงเพื่อลดความสูญเสียในการผลิตที่ไม่จำเป็น ตลอดจนสามารถให้ความร่วมมือตลอดระยะเวลาของโครงการ ทั้งนี้การดำเนินการทั้งหมดจะไม่มีผลกระทบต่อกำหนดการและการทำงานในสายการผลิตที่ได้วางไว้ ซึ่งมีวิธีการดำเนินการดังแสดงไว้ในหัวข้อถัดไป

#### 4. วิธีดำเนินการ การดำเนินโครงการมีขั้นตอนต่างๆ ดังแสดงในผังต่อไปนี้



ในการดำเนินโครงการนั้น จะมีวิทยากร ผู้เชี่ยวชาญ หรือที่ปรึกษาเข้าให้คำแนะนำในการดำเนินการปรับปรุงเป็นครั้งๆ ครั้งละประมาณ 1 วัน ตามแผนปฏิบัติที่วางร่วมกันระหว่างผู้บริหารของกิจการ กับทีมผู้เชี่ยวชาญ/ที่ปรึกษาที่ได้รับมอบหมาย รวมระยะเวลากิจกรรมละ 6 วัน ขึ้นอยู่กับประเด็นและความยากง่ายของเรื่องที่จะทำการปรับปรุง

นอกจากนี้ โครงการยังจัดให้มีการอบรมร่วมกันของกิจการต่างๆ เป็นระยะ ทั้งนี้เพื่อเป็นการรับความรู้ที่จำเป็นสำหรับทุกกิจการ

สำหรับการดำเนินงาน ดังแสดงไว้ในผัง สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ ① เป็นการศึกษาประสิทธิภาพการผลิตของสถานประกอบการ

- คณะกรรมการจะคัดเลือกกิจการที่สมัครเข้าร่วมและเข้าข่ายที่จะสามารถร่วมในโครงการได้ ทั้งนี้จะมีการแจ้งผู้ประกอบการอย่างเป็นทางการ เพื่อให้แต่ละแห่งจัดเตรียมความพร้อมก่อนที่ผู้เชี่ยวชาญ/ที่ปรึกษาจะเข้าให้ความรู้และแนะนำในสถานประกอบการ

- ผู้เชี่ยวชาญ/นักวินิจฉัยจะเข้าประเมินศักยภาพในการแข่งขันของสถานประกอบการ โดยใช้เครื่องมือBCD<sup>®</sup> (Business Competitiveness Diagnosis) วินิจฉัยความสามารถด้านต่างๆ ของกิจการ และการนำเสนอผลการวินิจฉัย ใช้เวลาแห่งละประมาณ 2 วัน

การประเมินศักยภาพนี้ อาจดำเนินการในช่วงแรกภายใน 30 วันภายหลังจากเข้าวินิจฉัย ณ สถานประกอบการ หรือช่วงอื่นๆ ของโครงการขึ้นอยู่กับความสะดวกของแต่ละกิจการ แต่จะนำเสนอผลการประเมินให้แต่ละกิจการทราบ อย่างช้าเมื่อจบโครงการ

ทั้งนี้ การประเมินศักยภาพในการแข่งขันจะมีประโยชน์สำหรับผู้บริหารกิจการ ในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ เพราะจะทราบจุดอ่อนและจุดแข็งในการแข่งขันของแต่ละกิจการเมื่อเทียบกับกิจการที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันหรืออุตสาหกรรมไทยด้วยกัน

ขั้นที่ ② เป็นดำเนินการปรับปรุงประสิทธิภาพในสายการผลิต

- ผู้เชี่ยวชาญ/ที่ปรึกษา จะเข้าศึกษาและสังเกตการณ์กระบวนการผลิต ร่วมประชุมกับผู้บริหารและพนักงานในสายการผลิตและเกี่ยวข้องเพื่อหาประเด็น ที่ควรปรับปรุง กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ กำหนดแนวทางแก้ไขปรับปรุง ทดลองปรับปรุง เก็บข้อมูลเพื่อวัดผลเพื่อเปรียบเทียบกับเป้าหมาย และสรุปผลหลังการปรับปรุง ใช้เวลาประมาณ แห่งละ 1 วัน

การดำเนินการทั้งหมดถือเป็นเรื่องภายในของแต่ละกิจการ ผู้เชี่ยวชาญ/ที่ปรึกษาถือว่าข้อมูลใดๆ เป็นเรื่องสำคัญของกิจการ และไม่มีการนำออกเผยแพร่ภายนอกโดยเด็ดขาด หากมิได้รับอนุญาตจากกิจการ

- ผู้เชี่ยวชาญ/ที่ปรึกษา เข้าให้ความรู้แก่พนักงานในสายการผลิตหรือที่เกี่ยวข้องในเรื่องที่จะทำการปรับปรุง และร่วมกับพนักงานกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ กำหนดแนวทางแก้ไขปรับปรุง ทดลองปรับปรุง เก็บข้อมูลเพื่อวัดผลเพื่อเปรียบเทียบกับเป้าหมาย และสรุปผลหลังการปรับปรุง ภายใต้การนำของผู้เชี่ยวชาญ/ที่ปรึกษา และรายงานผลต่อผู้บริหารของกิจการทราบเป็นระยะ ใช้เวลาแห่งละประมาณ 5 วัน (รวมระยะเวลาที่มีการประชุมร่วมกันระหว่างกิจการที่เข้าร่วม โครงการด้วย) และสรุปผลของโครงการทั้งหมด ซึ่งสามารถ วัดได้เป็นรูปธรรม

ขั้นที่ ③ พัฒนาคความรู้ ทักษะสำหรับพนักงานในสายการผลิตและ/หรือที่เกี่ยวข้อง

- วิทยากร จัดการอบรมความรู้ พัฒนาทักษะและเครื่องมือที่จำเป็นสำหรับการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง โดยใช้เวลาสำหรับหลักสูตรนี้ 2 วัน

- พนักงานเข้าศึกษาดูงาน ณ สถานประกอบการในอุตสาหกรรมอาหาร ซึ่งสามารถเป็นตัวอย่างที่ดีด้านการเพิ่มผลผลิตและการปรับปรุงงาน ใช้เวลา 1 วัน

## 5. ระยะเวลาดำเนินการ

ปีงบประมาณ 2553 (ตุลาคม 2552 – กันยายน 2553)

## 6. ค่าใช้จ่ายในการเข้าร่วมโครงการ

6.1 โครงการ ได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากสำนักงานเศรษฐกิจอุตสาหกรรม กระทรวงอุตสาหกรรมส่วนหนึ่ง

6.2 ค่าใช้จ่ายในการเข้าร่วมโครงการจะใช้เกณฑ์การพิจารณาจากจุดที่ตั้งของโรงงาน กล่าวคือ

6.2.1 สถานประกอบการที่ได้รับการคัดเลือกเข้าร่วมโครงการซึ่งมีที่ตั้งโรงงานอยู่ในเขต กรุงเทพฯและปริมณฑล ไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายใดๆ ทั้งสิ้น

6.2.2 สถานประกอบการที่ได้รับการคัดเลือกเข้าร่วมโครงการซึ่งมีที่ตั้งโรงงานอยู่นอกเขต กรุงเทพฯและปริมณฑล ทางสถาบันขอสนับสนุนงบประมาณบางส่วนจากสถานประกอบการเฉพาะเพื่อเป็นค่าใช้จ่ายสำหรับการเดินทาง (หรือที่พักรถจักรยาน) ของวิทยากรที่ปรึกษาตลอดโครงการ (ค่าใช้จ่ายขึ้นอยู่กับระยะทาง)

## 7. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

เมื่อจบโครงการแล้ว คาดว่าแต่ละกิจการที่เข้าร่วมโครงการ

7.1. มีผลผลิตภายในสายการผลิตเพิ่มขึ้นร้อยละ 5 ขึ้นไป การเพิ่มผลผลิตนี้หมายถึงการมีต้นทุนต่อหน่วยของสินค้าที่ผลิตลดลง ทั้งนี้อาจมาจากความสามารถในการผลิตที่เพิ่มมากขึ้นหรือการลดความเสี่ยงที่ไม่จำเป็นลง อันเป็นจุดทำกำไรที่เกิดจากภายในกิจการ

7.2. ผู้บริหารและพนักงานมีความสามารถที่จะพัฒนาปรับปรุงเรื่องอื่นๆ ด้วยตนเอง และมีการปรับปรุงเพื่อเพิ่มผลผลิตอย่างต่อเนื่อง (แม้จะไม่มี วิทยากร ผู้เชี่ยวชาญ หรือที่ปรึกษาคอยให้คำแนะนำ)

7.3. ผู้บริหารสามารถกำหนดกลยุทธ์ในการแข่งขันของกิจการได้อย่างเท่าทันและเหมาะสมกับความสามารถภายในองค์กร อันจะทำให้เกิดความมั่นคงของกิจการสืบไป

## 8. การสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมหรือสมัครเข้าร่วมโครงการ

ผู้ประกอบการหรือผู้บริหารของกิจการที่สนใจสามารถสอบถามหรือส่งใบสมัครเข้าร่วมโครงการได้ที่ ผู้บริหาร โครงการ

นายวรงค์ ยมาภัย ผู้เชี่ยวชาญอบรม

สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

99 ถ.ป๋วย อึ๊งภากรณ์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ศูนย์รังสิต

อ.คลองหลวง จ.ปทุมธานี 12120

โทรศัพท์ 0-2564-4000 ต่อ 2005, 2227

โทรสาร 0-2564-4000 ต่อ 2277, 2288