

การศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการจัดการการผลิตสำหรับผลิตภัณฑ์ทูน่า ของ บริษัท ยูนิคอร์น จำกัด (มหาชน) โดยใช้แนวคิดการบริหารการผลิต และแนวคิดเรื่องมาตรฐาน เกี่ยวกับการผลิตของอุตสาหกรรมอาหารแปรรูปใช้การรวบรวมข้อมูล โดยการสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้บริหารระดับสูงจำนวน 5 คน

ผลการศึกษา พบว่าบริษัทตั้งอยู่ในอำเภอเมือง จังหวัดสมุทรสาคร โดยมีปัจจัยในการเลือกทำเลที่ตั้งคือ มีการขนส่งสะดวกรวดเร็วเพื่อลดต้นทุนการผลิต อยู่ในแหล่งที่มีแรงงานเพียงพอ มีความพร้อมของระบบสาธารณูปโภคและอยู่ในเขตที่รัฐบาลมีนโยบายส่งเสริมการลงทุนปัจจุบัน บริษัทมีกำลังการผลิต 350 - 400 ตันต่อวัน มีพนักงานทั้งหมด 5,000 คน โดยมีปัจจัยป้อนเข้าในการผลิตที่สำคัญคือปลาทูน่า ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการนำเข้าปลาแช่แข็งมาจาก ประเทศ ใต้หวัน ญี่ปุ่น หรือ ฟังมาสมุทรแปซิฟิก เพื่อผลิตผลิตภัณฑ์ทูน่าในกระป๋อง อูง पै้า และทูน่าแช่แข็ง สำหรับอาหารคน และอาหารสัตว์โดยผ่านกระบวนการผลิตขั้นต่างๆคือ การคัดขนาดปลา การละลาย ก่อนการทำให้สุกด้วยความร้อน การทำความสะอาด การบรรจุในบรรจุภัณฑ์และองค์ประกอบการผลิตตาม มาตรฐานที่กำหนด จากนั้นทำการฆ่าเชื้อหรือการแช่แข็ง ขั้นตอนสุดท้ายคือการปิดฉลากและบรรจุ กล่อง

บริษัทใช้กลยุทธ์การผลิตซึ่งกำหนดโดยผู้บริหารระดับสูงคือ กลยุทธ์ทางด้านคุณภาพที่มี มาตรฐานสูงเป็นกลยุทธ์สำคัญในการแข่งขันเพื่อก้าวไปสู่การเป็นผู้นำทางการผลิตและส่งออก ผลิตภัณฑ์ทูน่าของโลก บริษัทมีการวางแผนโรงงาน ตามชนิดของผลิตภัณฑ์ มีการจัดวางเครื่องจักร ตามสายการผลิตให้อยู่ในจุดเดียวกัน และเรียงตามลำดับขั้นตอนการผลิตของผลิตภัณฑ์

ส่วนการวางแผนการผลิต มีการวางแผนทั้งระยะกลางคือวางแผนปีต่อปี และวางแผนระยะสั้นคือวางแผนการผลิตรายเดือน รายวัน ซึ่งกำลังการผลิตปัจจุบันยังมีการผลิตไม่เต็มกำลังการผลิต เนื่องจากการผันผวนของวัตถุดิบและสถานการณ์เศรษฐกิจโลกที่ซบเซา การวางแผนการผลิตมีการทบทวนปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพให้มากที่สุดและเพื่อให้ระดับความต้องการในตลาดมีความสมดุลระหว่างความต้องการและกำลังการผลิต มีการควบคุมการผลิต ทั้งทางด้านปริมาณและด้านคุณภาพในทุกขั้นตอนการผลิตเพื่อให้การผลิตมีคุณภาพที่ดี

การควบคุมคุณภาพ ใช้หลักการบริหารคุณภาพโดยรวม TQM มาเป็นเครื่องมือในการบริหาร โดยให้พนักงานทุกฝ่ายทุกระดับในองค์กรมีส่วนร่วมในการบริหารคุณภาพ และมีการควบคุมคุณภาพทุกขั้นตอนของกระบวนการผลิต เพื่อผลิตสินค้าที่มีคุณภาพตรงตามมาตรฐาน ตรงตามความต้องการของลูกค้าและมีความพึงพอใจ โดยมีต้นทุนที่ไม่สูงเกินไป การควบคุมคุณภาพทุกขั้นตอนเป็นสิ่งสำคัญบริษัทได้มีการนำมาตรฐานต่างๆที่เกี่ยวกับการผลิตเพื่อนำมาบริหารจัดการการผลิตได้แก่ มาตรฐาน GMP, HACCP, ISO 9000 และอื่นๆ ซึ่งเป็นระบบที่ได้มาตรฐานสากล และได้รับการยอมรับจากทั่วโลกมาใช้ด้วย

การพยากรณ์เพื่อการผลิต ใช้วิธีการพยากรณ์ในเชิงคุณภาพและปริมาณ มีการติดตามวิเคราะห์ข้อมูลจากข่าวสารความต้องการของตลาดและยอดขายที่ผ่านมาเพื่อพยากรณ์การผลิต ส่วนการจัดซื้อและการบริหารสินค้าคงคลังการบริหารสินค้าคงคลังพบว่าวัตถุดิบปลาทูน่าจะมีการเก็บเป็นวัตถุดิบหมุนเวียนโดยมีปริมาณหมุนเวียนอย่างน้อย 1 เดือน เพื่อให้เพียงพอกับกำลังการผลิต โดยมีการตรวจสอบคุณภาพซ้ำก่อนนำไปใช้ส่วนสินค้าสำเร็จรูปมีการจัดการสินค้าตามคำสั่งซื้อของลูกค้าเป็นหลักหลีกเลี่ยงการผลิตเพื่อเป็นสินค้าคงคลัง (Stock) เพื่อลดต้นทุนการผลิต

The objective of this study is to study production management in tuna products of Unicord Public Co.,Ltd. by adopting the production management approach and the standard production code for processing food industry. The data was collected through depth interviews with 5 managements.

The study found that the company was located in Amphor Muang, Samutsakorn Province which base on the location area as the transportation has the convenience and fast which be important affect freight capital, there is enough labor, the readiness of public utility system and stay the border where the government has the policy encourages the investment, Currently the company has the production capacity between 350-400 tons and total 5,000 employees. The main production input was tuna, which mostly were imported in frozen fish from Taiwan, Japan or the Pacific regime, to produce canned tuna, pouch, and frozen tuna for both human food and pet food. The production process were sorting, defrosting, heat cooking, cleaning, packaging in compliance with production standard component, retorting or freezing, and gradually labeling and packing.

The production strategy, which was developed by the managements, was the high-standard quality strategy as the flagship competitive strategy in order to become the leader of tuna production and exportation of tuna products in global market. Plant layout was classified by product line Machine were place on the same area and base on production flow.

Production planning was conducted both in medium term for annual planning and short-term for monthly and daily planning. At the present, the production had not yet reached the

maximum production capacity due to variable of raw materials and world economic recession. However, the production planning had been reviewed and improved continuously not only to maximize the efficiency but also to maintain the balance between demand and production capacity. Production controlling was adopted in term of quantity and quality throughout the production process for the best quality in production.

Quality controlling was based on Total Quality Management (TQM) approach as management tool which welcomed employees in all level in the organization to participate the quality management program and had quality control throughout the production process. This allowed the product quality to be able to meet the standard, customers demand and satisfaction within cost effective manner. The quality control throughout the production process was vital. The company had then adopted various standards, which were related to production, to use in the production management such as GMP, HACCP, and ISO9000 etc. these standards were regarded as worldwide standard and internationally recognized.

Production forecasting was adopted using aggregated production forecasting method and analyzing the past market demand and sales data. Procurement and inventory management show that inventory management of raw tuna, on one hand, was stocked as current raw material with at least 1 month stocking rotation to ensure that the raw material was enough for the production capacity set. The stocked raw material was also re-inspected its quality before further mobilization. On the other hand, finished goods were grouped by customer's order to avoid produce-to-stock production, resulting in the lower cost of production.