

บทที่ 1

บทนำ

หลักการและเหตุผล

จากแนวโน้มภาวะเศรษฐกิจในปัจจุบันที่มีผลกระทบจาก ปัญหาสถาบันการเงิน ต่างประเทศเป็นผลต่อการชะลอตัวการลงทุน ธุรกิจต่างๆ อีกทั้งต้องเผชิญกับภาวะการแข่งขันที่ รุนแรง การดำรงอยู่ของธุรกิจ จำเป็นต้องเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันในด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นการ เพิ่มปริมาณการผลิตให้ผลิตได้มากขึ้นเพื่อให้ต้นทุนต่อหน่วยต่ำลง การพัฒนาคุณภาพของผลิตภัณฑ์ เพื่อสร้างความแตกต่างกับคู่แข่ง ทำให้ธุรกิจสามารถควบคุมต้นทุนการผลิตให้มีต้นทุนการ ดำเนินการที่ต่ำลง เพียงเพื่อให้ธุรกิจสามารถเพิ่มผลผลิตได้ โดยต้องคำนึงถึงปัจจัยสองส่วนได้แก่ (1) ผลผลิตที่ผลิตได้ (2) ทรัพยากรที่ใช้ทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็น เงินทุน วัตถุดิบ บุคลากร เครื่องจักร โรงงานยาสูบ กระทรวงการคลัง มีการดำเนินการในรูปรัฐวิสาหกิจ ภายใต้การกำกับของ กระทรวงการคลัง ดำเนินงานเกี่ยวกับการผลิตและจำหน่ายบุหรี่ซิการ์เรต และมีรายได้อื่นจากการ ประกอบธุรกิจ โรงพยาบาล โรงงานยาสูบ จากยอดการจำหน่ายบุหรี่ของ โรงงานยาสูบ ได้นำส่งเงินเป็น รายได้แก่รัฐบาล โดยคำนวณเป็นอัตราภาษี และนำเข้าไปในลักษณะรายการค่าแถมปียาสูบ รายการ กองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ รายการภาษีเงินได้จ่ายแทนผู้ประกอบการค้ายาสูบ รายการ เงินบำรุงองค์การกระจายเสียงและแพร่ภาพสาธารณะแห่งประเทศไทย รวมถึงเงินรายได้ นำส่งคลังที่ คิดจากกำไรสุทธิในแต่ละปี ซึ่งรายได้ที่รัฐบาลได้รับจาก โรงงานยาสูบ เป็นจำนวนเงินที่สูงและ เพิ่มขึ้นทุกปี เนื่องจากรัฐบาลได้เพิ่มอัตราภาษีที่หักเข้าเป็นรายได้เพิ่มขึ้น ในปี 2536 มีอัตราภาษีร้อยละ 60 ในปี 2538 เพิ่มขึ้นร้อยละ 62 ในปี 2540 เพิ่มขึ้นร้อยละ 70 ในปี 2542 เพิ่มขึ้นร้อยละ 71.5 ในปี 2544 เพิ่มขึ้นร้อยละ 75 ในปี 2548 เพิ่มขึ้นร้อยละ 79 ในปี 2550 เพิ่มขึ้นร้อยละ 80 และในปัจจุบัน (ปี 2552) รัฐบาลได้ปรับเพิ่มภาษีบุหรี่เป็นร้อยละ 85 (ฝ่ายตลาด, โรงงานยาสูบ กระทรวงการคลัง, 2552) ดังเห็นได้จากเงินนำส่งรัฐได้เพิ่มขึ้นทุกปีดังนี้ ในปี 2547 เท่ากับ 33,922.32 ล้านบาท ในปี 2548 เท่ากับ 40,922.26 ล้านบาท ในปี 2549 เท่ากับ 40,625.67 ล้านบาท ในปี 2550 เท่ากับ 44,568.96 ล้าน บาท และในปี 2551 เท่ากับ 44,587 ล้านบาท (กองแผนวิสาหกิจ, ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ, โรงงานยาสูบ กระทรวงการคลัง, 2552) สำหรับรายได้อื่นๆ คือรายได้ของโรงพยาบาล โรงงานยาสูบ ซึ่งให้บริการ พนักงานในรูปแบบสวัสดิการและให้บริการแก่ประชาชนทั่วไป เพื่อเป็นการสนับสนุนนโยบายการ บริการด้านสาธารณสุขของรัฐบาล โรงพยาบาลมีค่าใช้จ่ายรวมสูงกว่ารายได้รวมทุกปี มีผลประกอบการ ขาดทุน ทำให้ต้องนำรายได้จากส่วนอื่นมาสนับสนุน แต่โรงงานยาสูบยังให้ โรงงานยาสูบดำเนินการต่อไป

ในปัจจุบันโรงงานยาสูบประสบปัญหาด้านการตลาด จากที่ประชาชนได้ห่วงใยเรื่องสุขภาพเนื่องจากการสูบบุหรี่เป็นสาเหตุก่อให้เกิดโรคมะเร็งปอด โรคถุงลมโป่งพอง และโรคอื่นๆ ซึ่งผู้เสียชีวิตจากการสูบบุหรี่มีจำนวนสูงถึงปีละ 42,000 – 52,000 คน (สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ, 2549 : ออนไลน์) ในปี 2534 รัฐบาลอนุญาตให้นำเข้าบุหรี่ต่างประเทศจากการปฏิบัติตามเงื่อนไขข้อตกลงเขตการค้าเสรี อีกทั้งในปี 2551 รัฐบาลได้กำหนดอัตราอากรขาเข้าบุหรี่เพียงร้อยละ 5 ซึ่งจะมีผลทำให้บริษัทคู่แข่งหลักคือ บริษัท Philip Morris International จากประเทศสหรัฐอเมริกา ผู้ผลิตบุหรี่ยี่ห้อ Marlboro และ L&M มีส่วนแบ่งตลาดในประเทศมากขึ้น อัตราส่วนแบ่งตลาดของโรงงานยาสูบต่อบริษัทต่างประเทศมีดังนี้ ในปี 2547 เท่ากับ 80.07 : 19.93 ในปี 2548 เท่ากับ 77.67 : 22.33 ในปี 2549 เท่ากับ 77.45 : 22.55 ในปี 2550 เท่ากับ 74.17 : 25.83 และในปี 2551 เท่ากับ 76.12 : 23.88 (ฝ่ายตลาด, โรงงานยาสูบ กระทรวงการคลัง, 2552)

การที่ยอดจำหน่ายบุหรี่ของโรงงานยาสูบเพิ่มขึ้นจะมีผลทำให้เงินได้ที่นำส่งรัฐบาลมีจำนวนที่สูงขึ้น ดังนั้นโรงงานยาสูบจึงเป็นแหล่งงบประมาณเงินรายได้ที่สำคัญของประเทศ ซึ่งยิ่งโรงงานยาสูบมีรายได้จากการจำหน่ายบุหรี่จำนวนมาก ก็ยังสามารถนำส่งเงินได้จำนวนมากเช่นเดียวกัน ท่ามกลางการแข่งขันจากบุหรี่ต่างประเทศ ผู้บริโภคตระหนักในอันตรายจากการสูบบุหรี่และนโยบายของรัฐบาลเกี่ยวกับการส่งเสริมสุขภาพคืออย่างทั่วหน้าแก่ประชาชน แต่โรงงานยาสูบยังคงมีนโยบายรักษาส่วนแบ่งตลาดให้สูงขึ้น เพื่อสามารถทำกำไรและส่งรายได้ให้กับรัฐบาลได้ตามเป้าหมาย และรักษาเงินตราที่สูญเสียดังกล่าวจากค่าซื้อบุหรี่นำเข้าจากต่างประเทศ นอกจากนี้ยังมีผู้บริโภคในประเทศไทยที่ยังไม่สามารถเลิกสูบบุหรี่ได้ ระหว่างปี 2547-2551 ที่ผ่านมามีโรงงานยาสูบมีรายได้ดังนี้ ในปี 2547 เท่ากับ 45,112 ล้านบาท เพิ่มขึ้นเป็น 44,002 ล้านบาทในปี 2548 แต่ลดลงเป็น 41,482 ล้านบาทในปี 2549 และเพิ่มขึ้นเป็น 46,620 ล้านบาทในปี 2550 เพิ่มขึ้นเป็น 48,598 ล้านบาทในปี 2551 แสดงให้เห็นว่าโรงงานยาสูบยังสามารถรักษาส่วนแบ่งการตลาดได้ในอัตราที่สูงขึ้นและนำส่งเงินได้ให้แก่รัฐบาลสูงขึ้นเช่นเดียวกัน

เพื่อให้โรงงานยาสูบดำเนินธุรกิจท่ามกลางการแข่งขันกับบุหรี่ต่างประเทศ สภาวะกดดันทางสังคม และนโยบายของรัฐบาลเกี่ยวกับการส่งเสริมสุขภาพ รวมทั้งเพิ่มรายได้ให้สูงขึ้น เพื่อให้จำนวนเงินนำส่งรัฐเพิ่มขึ้น การประเมินการเพิ่มผลิตภาพขององค์กรและการนำหลักวิธีการต้นทุนเป้าหมายมาใช้จึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารองค์กรในภาวะปัจจุบัน การประเมินผลิตภาพขององค์กรตามแนวคิดการวัดผลการดำเนินงานมี 5 ขั้นตอน คือ (1)การจัดการเพิ่มผลผลิต (2)ประสิทธิภาพการจัดการตลาด (3)วิเคราะห์ปัจจัยการเติบโต (4)วิเคราะห์ปัจจัยราคาขายที่เกินกว่าต้นทุนที่เปลี่ยนแปลง (5)วิเคราะห์ปัจจัยการเพิ่มผลผลิต (Blocher et. Al., 2008 : 610-630) และวิธีการต้นทุนเป้าหมาย คือการกำหนดต้นทุนในแต่ละช่วงของวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ ในช่วงแนะนำ ช่วง

เจริญเติบโต ช่วงเจริญเติบโตเต็มที่ และช่วงถดถอย มีการใช้ต้นทุนที่ต่างกัน จึงจะทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจและสามารถรักษาส่วนแบ่งตลาดได้ โรงงานยาสูบจำเป็นต้องมีการใช้จ่ายต้นทุนในการวิจัยและพัฒนา ในการผลิตบุหรี่ที่คำนึงถึงบุหรี่ที่มีอันตรายต่อสุขภาพน้อยลงและเหมาะกับลูกค้าหลายๆกลุ่ม ต้นทุนของปัจจัยในการผลิตที่เหมาะสม ต้นทุนทางด้านการตลาดและช่องทางการจัดจำหน่าย และต้นทุนในการสร้างความพึงพอใจของลูกค้า ดังนั้นวิธีการต้นทุนเป้าหมาย เพื่อการกำหนดราคาแข่งขันได้ในตลาดในแต่ละช่วงของวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์ จะมีราคาที่แตกต่างกันตามกลุ่มลูกค้า การกำหนดต้นทุนเป้าหมายจะเท่ากับราคาที่แข่งขันได้ในตลาดลบด้วยกำไรที่ต้องการ ดังนั้น ถ้าตลาดมีการแข่งขันสูงจะทำการลดต้นทุนให้มากที่สุด เพื่อให้ได้กำไรที่ต้องการและให้สามารถตั้งราคาขายได้หลากหลายราคา ซึ่งวิธีการมี 5 ขั้นตอนคือ (1)กำหนดราคาที่แข่งขันได้ในตลาด (2)กำหนดกำไรที่ต้องการ (3)คำนวณต้นทุนเป้าหมาย ณ ราคาที่แข่งขันได้ในตลาดลบด้วยกำไรที่ต้องการ (4)วิจัยและพัฒนา ออกแบบผลิตภัณฑ์ กำหนดกระบวนการผลิตและต้นทุนที่ใช้รวมทั้งกำหนดการตลาดและช่องทางการจำหน่ายและต้นทุนที่ใช้เพื่อให้เกิดความพึงพอใจของลูกค้า และ(5)ใช้หลัก Kaizen Costing และการควบคุมกระบวนการผลิต เพื่อลดต้นทุนที่จะเกิดขึ้นในอนาคต (Blocher et. Al., 2008 : 360-381)

ดังนั้นผู้ศึกษาจึงมีความสนใจที่จะศึกษาการประเมินการเพิ่มผลิตภาพของโรงงานยาสูบ กระบวนการคลัง เพื่อให้ทราบถึงความสามารถและสถานะขององค์กร เพื่อให้เป็นข้อมูลพื้นฐานแก่โรงงานยาสูบ นำไปกำหนดกลยุทธ์ในการรักษาส่วนแบ่งตลาด เพิ่มรายได้ให้กับองค์กร ท่ามกลางการแข่งขัน สภาวะกดดันทางสังคมและนโยบายของรัฐบาลเกี่ยวกับการส่งเสริมสุขภาพของรัฐบาล

วัตถุประสงค์

เพื่อประเมินการเพิ่มผลิตภาพของโรงงานยาสูบ กระบวนการคลัง

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงการประเมินการเพิ่มผลิตภาพของโรงงานยาสูบ กระบวนการคลัง
2. สามารถนำผลที่ได้จากการศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการวางแผนการดำเนินงานของผู้บริหารได้

นิยามศัพท์

การประเมินผล หมายถึง การวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการดำเนินงาน ถึงการบรรลุถึงผลสำเร็จที่ได้วางแผนการดำเนินงานไว้ และนำมาใช้ในการตัดสินใจของผู้บริหารต่อไป

ผลิตภาพ (Productivity) หมายถึง การประเมินอัตราส่วนของปริมาณผลิตผลที่ได้ (Output) ต่อปริมาณสิ่งที่ใช้ไปในการดำเนินการผลิตนั้นๆ (Input) เช่น วัตถุดิบ แรงงาน เงินลงทุน เป็นต้น

โรงงานยาสูบ หมายถึง องค์กรผู้ผลิตบุหรี่ ผู้ค้าส่งบุหรี่ ที่ได้รับสิทธิผูกขาดในการผลิตบุหรี่ซึ่งกาแลดเพียงผู้เดียวจากรัฐบาลในประเทศไทยและดำเนินงานในรูปแบบของรัฐวิสาหกิจ

วงจรชีวิตต้นทุน (Cost Life Cycle) คือ ต้นทุนที่เกิดขึ้นจากกิจกรรมทางธุรกิจเริ่มตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ ซึ่งได้แก่ การวิจัยและพัฒนา การออกแบบ การผลิต การตลาดและช่องทางการจัดจำหน่าย และการบริการลูกค้า ในแต่ละกิจกรรมใช้ต้นทุนที่แตกต่างกันขึ้นอยู่กับวงจรชีวิตผลิตภัณฑ์

วงจรชีวิตการขาย (Sales Life Cycle) คือ วงจรชีวิตผลิตภัณฑ์หรือบริการในตลาด ประกอบด้วย 4 ช่วง ได้แก่ ช่วงการแนะนำสินค้าหรือบริการ ช่วงการเติบโต ช่วงการเติบโตเต็มที่ และช่วงถดถอย ในแต่ละช่วงของวงจรต้องมีการใช้ต้นทุนที่ต่างกัน ขึ้นอยู่กับกลยุทธ์ขององค์กรที่จะใช้ในแต่ละช่วงชีวิตผลิตภัณฑ์

Kaizen Costing หมายถึง Kaizen คือ แนวคิดที่ใช้ในการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดประสิทธิผล เป็นการเปลี่ยนไปสู่สิ่งที่ดีขึ้นโดยมุ่งเน้นการปรับปรุงแบบมีส่วนร่วมของพนักงานทุกระดับ ตั้งแต่ระดับบริหารถึงระดับปฏิบัติงาน การควบคุมคุณภาพและการบริหารคุณภาพทั้งระบบ ตั้งแต่เริ่มต้นการผลิตจนกระทั่งผลิตสำเร็จ Kaizen Costing คือการบริหารต้นทุน โดยรักษาต้นทุนการผลิตในปัจจุบันและตั้งเป้าหมายในการลดค่าใช้จ่ายผ่านกิจกรรมต่างๆ ตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ