

การศึกษา “แนวทางในการพัฒนาระบบการจัดการสินค้าคงคลัง
ของร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้างแบบดั้งเดิม
:กรณีศึกษา ร้าน พ สุวรรณภูมิ”



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล
พ.ศ. 2560

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล



กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์เรื่อง “แนวทางในการพัฒนาระบบการจัดการสินค้าคงคลัง ของร้านค้าปลีก วัตถุประสงค์สร้างแบบดั้งเดิม: กรณีศึกษา ร้าน พ สุวรรณภูมิ” สมบูรณ์ได้ด้วยความรู้และความร่วมมือจากบุคคลสำคัญหลายๆท่าน ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ ดร.ราชา มหากันธา อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ที่ช่วยแนะนำ แนวคิด ตลอดจนการแก้ไขข้อบกพร่องในการวิจัย รวมทั้งจุดประกายความคิดใหม่ๆ สร้างแรงบันดาลใจ ความคิดสร้างสรรค์นำไปสู่ความมั่นใจในการนำไปพัฒนาธุรกิจ และขอขอบ พระคุณอาจารย์ นุริม โอทกานนท์ ประธานหลักสูตรการตลาด วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล ที่ได้ให้คำปรึกษา และข้อคิดเห็นต่างๆในการทำวิจัย จนทำให้งานวิจัยฉบับนี้ เสร็จสมบูรณ์ด้วยดี

ขอขอบพระคุณเจ้าของกิจการร้าน พ สุวรรณภูมิ คุณสมพงษ์ และคุณสุรัตน์ หฤทัยวรกุล ที่กรุณาให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ คำแนะนำในงานวิจัย ความร่วมมือในการพัฒนาตามแนวทางที่วางไว้ ในการทำวิจัยไว้ ณ ที่นี้

พรทิสรา หฤทัยวรกุล

แนวทางในการพัฒนาระบบการจัดการสินค้าคงคลัง ของร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้างแบบดั้งเดิม:
กรณีศึกษา ร้าน พ สุวรรณภูมิ

INVENTORY MANAGEMENT OF TRADITIONAL CONSTRUCTION MATERIAL SMALL
RETAILER: A CASE STUDY OF P SUVARNABHUMI STORE

พรทิตา หุททัยวรกุล 5850384

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์: ราชามหากันธา, Ph.D., ผู้ช่วยศาสตราจารย์พัลลภา ปิติสันต์,
Ph.D., บุริม โอทกานนท์, M.B.A.

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์ของการวิจัยครั้งนี้ เพื่อหาแนวทางการพัฒนา ระบบการจัดการสินค้าคงคลังของร้าน พ สุวรรณภูมิ โดยสามารถกำหนดแนวทางการพัฒนาออกเป็น 4 ส่วนดังนี้ ส่วนที่ 1 การสำรวจและวิเคราะห์ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับระบบการจัดการสินค้าคงคลัง ส่วนที่ 2 กระบวนการหาแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการคลังสินค้าคงคลัง ส่วนที่ 3 การกำหนดแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการสินค้าคงคลังและส่วนที่ 4 ผลการทำแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการสินค้าคงคลังไปทดลองใช้ โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก, การสังเกตแบบมีส่วนร่วมและไม่มีส่วนร่วมเป็นเครื่องมือในการวิจัย

ผลการศึกษาพบว่า การพัฒนาระบบการจัดการสินค้าคงคลังสามารถแบ่งเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ด้านกระบวนการทำงาน มีการบันทึกการสั่งซื้อสินค้าเป็นลายลักษณ์อักษรสามารถนำมาเทียบกับใบส่งสินค้าจากผู้จัดจำหน่ายทุกครั้งก่อนการรับสินค้าได้ด้านการรับคำสั่งซื้อจากลูกค้าสามารถตรวจสอบสินค้าคงคลังด้วยโปรแกรม Excel ด้านการจัดเก็บ กำหนดรหัสสินค้า 13 หลัก เข้ามาช่วยในการจัดวางเป็นหมวดหมู่และด้านบุคลากรมีการสร้างกรอบหน้าที่การทำงานเพื่อเป็นแนวทางในการทำงานในอนาคต

คำสำคัญ: สินค้าคงคลัง, การจัดการคลังสินค้า, ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม

สารบัญ

| | หน้า |
|--|------|
| กิตติกรรมประกาศ | ข |
| บทคัดย่อ | ค |
| สารบัญตาราง | ช |
| สารบัญภาพ | ฉ |
| บทที่ 1 บทนำ | 1 |
| บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง | 6 |
| 2.1 ความหมายและคำสำคัญ | 7 |
| 2.1.1 การพัฒนา | 7 |
| 2.1.2 สินค้าคงคลัง | 7 |
| 2.1.3 การพัฒนาสินค้าคงคลัง | 8 |
| 2.1.4 ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม | 9 |
| 2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง | 10 |
| 2.2.1 ข้อมูลร้านวัสดุก่อสร้าง พ สุวรรณภูมิ | 10 |
| 1. ข้อมูลทั่วไปของร้านวัสดุก่อสร้าง พ สุวรรณภูมิ | 10 |
| 2. ข้อมูลสินค้าของร้านวัสดุก่อสร้าง พ สุวรรณภูมิ | 11 |
| 2.2.2 แนวคิดที่เกี่ยวข้อง | 11 |
| 1. ภาพรวมของร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้าง | 11 |
| 2. การพัฒนาระบบสินค้าคงคลัง | 12 |
| 3. การแบ่งประเภทของคงคลังด้วยระบบ ABC Analysis | 14 |
| 4. ขนาดการสั่งซื้อที่ประหยัด (Economic Order Quantity) | 15 |
| 5. การสร้างรหัสสินค้า | 16 |
| 6. ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) | 17 |
| 7. ถิ่น (Lean Thinking) | 18 |

สารบัญ (ต่อ)

| | หน้า |
|--|-----------|
| 2.2.3 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง | 19 |
| 1. ทฤษฎีการจัดการก้างปลา | 19 |
| 2. ทฤษฎี 5 ส | 21 |
| 2.3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง | 22 |
| 2.3.1 งานวิจัยในประเทศ | 22 |
| 2.3.2 งานวิจัยต่างประเทศ | 24 |
| บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย | 27 |
| 3.1 กำหนดพื้นที่ศึกษา | 27 |
| 3.2 การศึกษาก่อนลงภาคสนาม | 27 |
| 3.3 ขั้นตอนการวิจัย | 28 |
| 3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย | 30 |
| 3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล | 30 |
| 3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล | 31 |
| บทที่ 4 ผลการวิจัย | 32 |
| 4.1 การสำรวจและวิเคราะห์ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับระบบการจัดการสินค้าคงคลัง | 33 |
| 4.1.1 การสำรวจปัญหาเบื้องต้น | 33 |
| 4.1.2 การวิเคราะห์ปัญหาโดยแผนผังก้างปลา (Ishikawa Diagram) | 41 |
| 1) ด้านกระบวนการทำงาน | 41 |
| 2) ด้านการจัดเก็บ | 42 |
| 3) ด้านบุคลากร | 43 |
| 4.2 กระบวนการหาแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการสินค้าคงคลัง | 44 |
| 4.2.1 การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) | 44 |

สารบัญ (ต่อ)

| | หน้า |
|--|-----------|
| 4.2.2 การศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง | 46 |
| 1) แนวคิดด้านการแบ่งหมวดหมู่สินค้า | 46 |
| 2) แนวคิดการตั้งรหัสสินค้า | 46 |
| 3) แนวคิด ABC Analysis | 47 |
| 4) ทฤษฎีหลักการ 5 ส | 47 |
| 4.3 การกำหนดแนวทางการพัฒนาการจัดการคลังสินค้า | 47 |
| 4.3.1 ด้านกระบวนการทำงาน | 48 |
| 4.3.2 ด้านการจัดเก็บ | 49 |
| 4.3.3 ด้านบุคลากร | 49 |
| 4.3.4 กลุ่มสินค้าและพื้นที่ตัวอย่างสำหรับนำไปทดลองใช้ | 50 |
| 4.4 ผลการนำแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการสินค้าคงคลังไปทดลองใช้ | 56 |
| 4.4.1 ด้านกระบวนการทำงาน | 61 |
| 4.4.2 ด้านการจัดเก็บ | 64 |
| 4.4.3 ด้านบุคลากร | 65 |
| 4.4.4 ด้านการจัดการ | 66 |
| บทที่ 5 ผลการวิจัย ประเมินผล และข้อเสนอแนะ | 67 |
| สรุปผลการวิจัย | 68 |
| ส่วนที่ 1 การสำรวจและวิเคราะห์ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับระบบ การจัดการสินค้าคงคลัง | 68 |
| ส่วนที่ 2 การกำหนดการหาแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการสินค้าคงคลัง | 69 |
| ส่วนที่ 3 สรุปผลการทดลองการพัฒนาระบบการจัดการสินค้าคงคลัง | 69 |
| ส่วนที่ 4 ข้อจำกัดและข้อเสนอแนะ | 71 |
| บรรณานุกรม | 73 |

สารบัญ (ต่อ)

| | หน้า |
|--|------|
| ภาคผนวก | 77 |
| ภาคผนวก ก แบบสัมภาษณ์ผู้ประกอบการร้าน พ สุวรรณภูมิ | 78 |
| ภาคผนวก ข ตาราง แสดงสรุปปัญหาด้านการจัดเก็บ | 80 |
| ภาคผนวก ค แบบฟอร์มบันทึกการสั่งซื้อสินค้าร้าน พ สุวรรณภูมิ | 81 |
| ประวัติผู้วิจัย | 82 |



สารบัญตาราง

| ตารางที่ | หน้า |
|--|------|
| 2.1 การตั้งรหัสโดยใช้ตัวเลขในการตั้งรหัส | 16 |
| 2.2 การตั้งรหัสโดยใช้ตัวเลขและตัวอักษรในการตั้งรหัส | 17 |
| 4.1 ตรวจสอบรายการ | 33 |
| 4.2 ปัญหาที่พบจากการจัดเก็บสินค้า | 40 |
| 4.3 แสดงรายการเอียงหน้าที่และผู้รับผิดชอบ | 50 |
| 4.4 แสดงผลการจัดรายการสินค้าเป็นหมวดหมู่ ABC | 52 |
| 4.5 แสดงการแบ่งหมวดหมู่สินค้าของร้าน พ สุวรรณภูมิ | 58 |
| 4.6 แสดงหลักเกณฑ์การตั้งรหัสสินค้าของร้าน พ สุวรรณภูมิ | 58 |
| 4.7 แสดงสินค้าที่ถูกตัดสต็อก หลังการเพิ่มรหัสสินค้า | 60 |
| 4.8 แสดงสรุปผลการวิจัยด้านกระบวนการทำงาน | 61 |

สารบัญภาพ

| ภาพที่ | | หน้า |
|--------|--|------|
| 1.1 | แสดงขั้นตอนวิจัยแนวทางพัฒนาระบบการจัดการสินค้าคงคลัง กรณีศึกษาร้าน พ สุวรรณภูมิ | 4 |
| 2.1 | แนวคิดกิจกรรมในโซ่คุณค่า (Value Chain) ของ Porter | 18 |
| 2.2 | แผนผังก้างปลา | 20 |
| 3.1 | แสดงขั้นตอนวิจัยแนวทางพัฒนาระบบการจัดการสินค้าคงคลัง กรณีศึกษาร้าน พ สุวรรณภูมิ | 28 |
| 4.1 | แผนผังก้างปลา ร้าน พ สุวรรณภูมิ | 41 |
| 4.2 | ตัวอย่างการตั้งรหัสสินค้า | 46 |
| 4.3 | บันทึกการสั่งสินค้า พ สุวรรณภูมิ | 57 |
| 4.4 | แสดงหลักเกณฑ์การตั้งรหัสสินค้า | 58 |





บทที่ 1

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในช่วงปี พ.ศ. 2555 จนถึงปี พ.ศ.2557 ธุรกิจค้าปลีกวัสดุก่อสร้างและสินค้าเกี่ยวกับบ้านได้รับผลกระทบจากเศรษฐกิจที่ชะลอตัว จากการเติบโตที่ 10% ต่อปี มาอยู่ที่ 3-5% ต่อปี แต่ก็ยังมีการแข่งขันกันอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในกลุ่มผู้ประกอบการร้านค้าปลีกก่อนสร้างรูปแบบใหม่ (Modern Trade) ที่มีการบุกตลาดต่างจังหวัดหรือในเขตชานเมือง โดยเร่งขยายเปิดสาขาเพื่อช่วงชิงตลาดให้ได้ก่อนคู่แข่งซึ่งก่อนให้ผลกระทบต่อการแข่งขันกันในกลุ่มร้านค้าปลีกก่อสร้างรูปแบบใหม่ (Modern Trade) โดยเฉพาะในกลุ่ม Warehouse Store หรือร้านค้าปลีกสินค้าขายวัสดุก่อสร้างเจาะกลุ่มผู้รับเหมาและช่างอย่าง 1 วัสดุก่อสร้าง สยาม โกลบอลเฮาส์และคูโฮม (ปราณีดา ศยามานนท์, 2557)

ต่อเนื่องมาในปี พ.ศ.2558 ภายหลังจากคณะรัฐมนตรี (ครม.) มีมติอนุมัติ มาตรการกระตุ้นเศรษฐกิจเร่งด่วน ซึ่งแบ่งการกระตุ้นออกเป็น 2 กลุ่มคือ มาตรการกระตุ้นการบริโภค มาตรการกระตุ้นการลงทุน วงเงินรวม 1.36 แสนล้านบาท ซึ่งมาตรการนี้ส่งผลดีต่อธุรกิจรับเหมาก่อสร้างและซ่อมแซม วัสดุก่อสร้าง เครื่องจักรก่อสร้างและครุภัณฑ์ ร้านค้าปลีกทั่วไป ทำให้ตลาดอสังหาริมทรัพย์เริ่มฟื้นตัวอย่างต่อเนื่องหลังจากที่ซบเซามา 2-3 ปี (ศูนย์วิเคราะห์เศรษฐกิจทีเอ็มบี ,2558)

นอกจากนี้หากภาวะเศรษฐกิจของประเทศไทยในปี พ.ศ. 2559 มีเสถียรภาพมากขึ้น ก็จะส่งผลให้ตลาดอสังหาริมทรัพย์ฟื้นตัว โดยมีปัจจัยหนุนจากการอนุมัติมาตรการกระตุ้นภาคอสังหาริมทรัพย์จากคณะรัฐมนตรีเมื่อ 13 ตุลาคม พ.ศ. 2558 ที่ผ่านมา ศูนย์วิจัยกสิกรไทย คาดว่า ในปี พ.ศ. 2559 ตลาดธุรกิจบริษัทรับสร้างบ้านน่าจะมีมูลค่า 13,500-14,000 ล้านบาท หรือเติบโตในกรอบร้อยละ 4-8 จากในปี พ.ศ. 2558 ที่สมาคมไทยรับสร้างบ้านประเมินว่า ตลาดธุรกิจบริษัทรับสร้างบ้านน่าจะมีมูลค่า 12,000-13,000 ล้านบาท หมายความว่าธุรกิจค้าปลีกอุปกรณ์วัสดุก่อสร้างทั้งแบบดั้งเดิมและแบบใหม่ก็จะมีมูลค่าเพิ่มในตลาดสูงขึ้นตามความเติบโตของธุรกิจอสังหาริมทรัพย์ และตามความต้องการของเจ้าของอสังหาริมทรัพย์รายใหญ่และรายย่อย ก่อให้เกิดการแข่งขันที่ทางการขายมากขึ้น (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2558)

การแข่งขันที่รุนแรงในกลุ่มร้านค้าปลีกก่อสร้างรูปแบบใหม่ (Modern Trade) ย่อมมีผลโดยรวมต่อร้านค้าปลีกก่อสร้างแบบดั้งเดิม (Traditional Trade) ในทุกด้าน ซึ่งลักษณะร้านค้าปลีกก่อสร้างแบบดั้งเดิมนั้น จะเป็นร้านค้าปลีกก่อสร้างที่มีขนาดเล็กถึงปานกลาง ตั้งอยู่ใน เขตเมืองหรือชุมชน โดยสินค้าที่จำหน่ายภายในร้านจะมีน้อยและไม่มี ความหลากหลายของสินค้าและบริการ มีลักษณะการจัดร้านแบบง่าย การจัดร้านจะคำนึงถึงความสะดวกมากกว่าความเป็นระเบียบและความสวยงาม สินค้าส่วนใหญ่จะเป็นสินค้าหลักๆ ที่จำเป็นต่อคนในท้องถิ่นหรือละแวกใกล้เคียง เช่น อิฐ หิน ปูน ทราย ไม้แปรรูป และวัสดุก่อสร้างที่คนในพื้นที่เลือกซื้อและเลือกใช้เป็นประจำ หรือบางครั้ง หากสินค้าที่ลูกค้าต้องการในขณะนั้น ไม่มี ก็จะมีการจัดหาจำหน่ายตามความต้องการของลูกค้าได้ (มยุรี จักรกระวาพ, 2551) ฉะนั้น จึงทำให้ร้านค้าปลีกก่อสร้างสมัยใหม่ มีความได้เปรียบร้านค้าปลีกก่อสร้างแบบดั้งเดิมอย่างมาก คือมีเงินทุนมาก มีความชำนาญในด้านการบริหารและการจัดการ ตลอดจนใช้เทคโนโลยี ที่ทันสมัยในการบริหารจัดการที่มีสาขาจำนวนมาก มีอำนาจต่อรองกับผู้จัดจำหน่าย (Supplier) นำไปสู่ การเกิดการประหยัดต่อขนาด (Economy of Scale) ทำให้ได้ต้นทุนต่ำและขายสินค้าในราคาถูกกว่าร้าน วัสดุก่อสร้างแบบดั้งเดิมได้ (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2554) จึงกล่าวได้ว่าร้านค้าปลีกก่อสร้างแบบดั้งเดิม ทั้งขนาดกลางและรายย่อยหากไม่มีการปรับตัวและพัฒนา ก็จะถูกช่วงชิงส่วนแบ่งการตลาดจากกลุ่ม Modern Trade ไปอย่างถาวร

ร้าน พ สุวรรณภูมิ เป็นร้านค้าปลีกก่อสร้างแบบดั้งเดิม (Traditional Trade) ที่ตั้งอยู่ในเขตประเทศจังหวัด กรุงเทพมหานคร จำหน่ายวัสดุอุปกรณ์ซ่อมแซมบ้าน และมีสินค้าที่ขายภายในร้านกว่า 500 รายการ อาทิ ท่อ PVC เป็นกิจการภายในครอบครัวและไม่มีการจ้างพนักงานก่อตั้งมาเป็นเวลา 5 ปี และมีลูกค้าทั้งใหม่และเก่าแวะเวียนมาเป็นประจำ ทางร้านมีการสั่งสินค้าเมื่อใกล้หมดก็จะสั่ง บางครั้งสั่งแล้วสินค้าไม่ได้ตรงตามที่สั่งไว้ แล้วไม่มีการบันทึกไว้ว่าสั่งอะไรหลายๆครั้งจึงจำเป็นต้องรับสินค้าเหล่านั้นมา ทำให้ไม่ตรงตามที่ต้องการและกลายเป็นสินค้าคงคลังที่ขายไม่ได้ ประกอบกับการเป็นธุรกิจครอบครัวทำให้ไม่มีระบบเท่าที่ควร การวางสินค้าจะมีผู้จัดเรียงสินค้าเพียงคนเดียว เมื่อคนขายคนอื่นมาหา ก็จะหาสินค้านั้นไม่พบทำให้ลูกค้าต้องเสียเวลารอนาน รวมไปถึงการสรุปยอดขายในแต่ละวันก็ไม่มีความถูกต้องเพราะใช้จดด้วยมือและไม่ได้จดทุกรายการที่ขาย ทำให้ไม่ทราบรายรับที่แน่นอนในแต่ละวัน เป็นต้น

จากปัญหาต่างๆที่ได้กล่าวมานี้ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการสินค้าคงคลังของร้าน พ สุวรรณภูมิ เพื่อเข้าใจระบบทำงานตั้งแต่การสั่งสินค้าจนถึงการเก็บสินค้าคงคลังเพื่อนำไปพัฒนา การจัดการสินค้าคงคลังภายในร้านไม่ให้สั่งสินค้าที่ขายออกยากมากเกินไปจนมาเป็นจมนำมาเป็นค่าเสียโอกาสในการสั่งสินค้าอื่นๆที่ขายออกได้เร็วกว่า และ

ประหยัดพื้นที่มากกว่า และนำผลที่ได้มาพัฒนาต่อไปในด้านอื่นๆเช่น ด้านบัญชี ด้านการสั่งสินค้า การตลาดออนไลน์ เป็นต้น เพื่อลดต้นทุน และหาโอกาสในการสร้างโอกาสทางการขายต่อไป

คำถามการวิจัย

1. ร้าน พ สุวรรณภูมิ มีระบบการจัดการคลังสินค้าอย่างไร
2. ร้าน พ สุวรรณภูมิมีปัญหาและสาเหตุของระบบการจัดการคลังสินค้าอย่างไร
3. แนวทางการพัฒนาระบบคลังสินค้า พ สุวรรณภูมิ ควรมีรูปแบบอย่างไร

วัตถุประสงค์การวิจัย

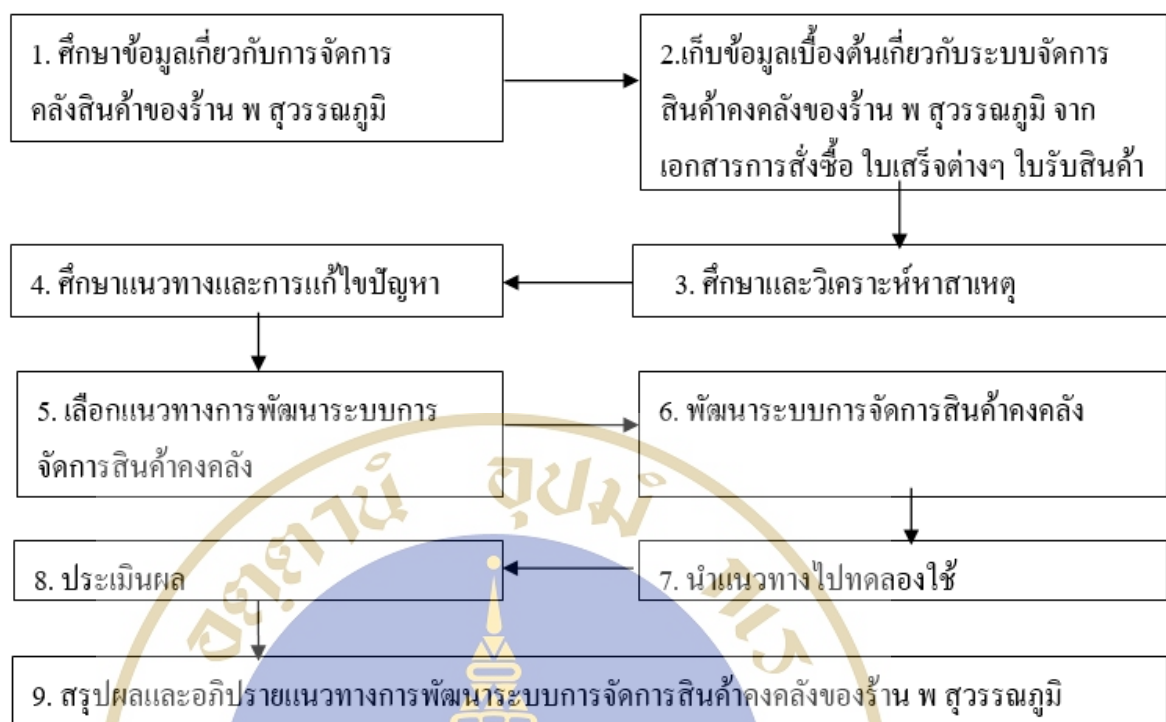
1. เพื่อศึกษาถึงระบบการจัดการคลังสินค้าของร้าน พ สุวรรณภูมิ
2. เพื่อศึกษาปัญหาและสาเหตุของระบบการจัดการคลังสินค้าของร้าน พ สุวรรณภูมิ
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาระบบคลังสินค้า ของร้าน พ สุวรรณภูมิ

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. มีแนวทางในการทำงานบริหารสินค้าคงคลังที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยการลดเวลา ลดพื้นที่ และสามารถลดต้นทุนในการสั่งสินค้าที่มีการหมุนออกน้อย
2. ช่วยให้ผู้ประกอบการสามารถทำงานเป็นระบบการจัดการที่ดีขึ้น เช่น การสั่งซื้อ การโอนเงิน การลงบันทึกการขายประจำวัน ลดการคืนสินค้าชำรุดจากการขนส่ง

ขั้นตอนการวิจัย

ผู้จัดทำได้วางแผนขั้นตอนในการวิจัยพัฒนาแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการสินค้าคงคลังของร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้างแบบดั้งเดิม กรณีศึกษา ร้าน พ สุวรรณภูมิ ดังนี้



ภาพที่ 1.1 แสดงขั้นตอนวิจัยแนวทางพัฒนาระบบการจัดการสินค้าคงคลัง กรณีศึกษาร้าน พ สุวรรณภูมิ
ที่มา ผู้วิจัย, (2559)

ขอบเขตของการวิจัย

ศึกษาถึงปัญหาของระบบการจัดการสินค้าคงคลังของ ร้าน พ สุวรรณภูมิ เช่น การสั่งซื้อสินค้ากับผู้จัดจำหน่าย วันที่มาส่งสินค้า การจัดวางสินค้าที่ร้าน จนไปถึงการนับสินค้าคงเหลือ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการนำมาพัฒนาระบบการจัดการของร้าน พ สุวรรณภูมิให้มีประสิทธิภาพและมีศักยภาพในการแข่งขัน

กลุ่มเป้าหมาย เจ้าของร้าน และผู้ดูแลร้าน พ สุวรรณภูมิ
สถานที่ ร้าน พ สุวรรณภูมิ เขตประเวศ กรุงเทพฯ

ระยะเวลาในการดำเนินการวิจัย กันยายน 2559 ถึง ธันวาคม 2559 (ประมาณ 3 เดือน)

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. สินค้าคงคลัง หรือ วัสดุคงคลัง ของร้าน พ สุวรรณภูมิ หมายถึงสินค้าและวัสดุที่เก็บไว้อยู่ในกระบวนการผลิต ทั้งก่อนผลิต ระหว่างผลิต และผลิตสำเร็จรอจำหน่าย ในบางบริบทอาจหมายถึงสินค้าสำเร็จรูป เช่น หลอดไฟ ถูมือ สีทาบ้าน แปรงทาสีฯ เป็นต้น

2. การจัดการสินค้าคงคลัง หมายถึง การเก็บทรัพยากรไว้ใช้ในปัจุบัน หรือในอนาคตเพื่อให้การดำรงสินค้าของกิจการดำเนินต่อไปอย่างราบรื่น ผ่านการวางแผนกำหนดปริมาณสินค้าคงคลังที่เหมาะสม

3. ร้านวัสดุก่อสร้างแบบดั้งเดิม (Traditional Trade) หมายถึงร้านวัสดุก่อสร้างที่มีขนาดเล็กถึงปานกลาง ตั้งอยู่ในเขตเมืองหรือชุมชน โดยสินค้าที่จำหน่ายภายในร้านจะมีน้อยและไม่มีความหลากหลายของสินค้าและบริการ มีลักษณะการจัดการร้านแบบง่าย โดยคำนึงถึงความสะดวกมากกว่าความสวยงาม สินค้าหลักๆจะเป็นสินค้าที่จำเป็นต่อคนในท้องถิ่นนั้นๆเช่น หิน ปูน ทราย ท่อ ข้อต่อ ฯ และวัสดุก่อสร้างที่ใช้เป็นประจำ ในที่นี้หมายถึงร้าน พ สุวรรณภูมิ

4. ร้านค้าปลีกก่อสร้างรูปแบบใหม่ (Modern Trade) คือร้านค้าปลีกค้าส่งสมัยใหม่ โดยมีการจัดรูปแบบร้านให้ทันสมัย มีบรรยากาศน่าเดิน ส่วนใหญ่จะติดแอร์ มีชั้นวางสินค้า และการจัดเรียงที่เป็นแบบแผน ลูกค้าสามารถเดินเลือกหาสินค้าด้วยตัวเอง มี Check Out Counter ให้จ่ายเงินอย่างเป็นระเบียบ มีพนักงานส่งเสริมการขายในร้าน รวมทั้งมีการตั้งกองโชว์สินค้าและกิจกรรมส่งเสริมการขายต่าง ๆ ในร้าน และที่สำคัญคือจะมีลักษณะเป็น Chain Store คือมีหลาย ๆ สาขา แต่ละสาขามีการดำเนินงานภายใต้นโยบายเดียวกัน เช่น One Price Policy, Everyday Low Price เป็นต้น แต่จะมีการรวมศูนย์การจัดซื้อไว้ตรงส่วนกลาง รวมทั้งมีระบบกระจายสินค้าที่ทันสมัย เช่น โฮมโปร, โฮมเวิร์ค, ไทวัสดุ, สยามโกลบอลเฮาส์, ดูโฮม, โฮมมาร์ทและบุญถาวร เป็นต้น

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยเรื่อง แนวทางในการพัฒนาระบบการจัดการสินค้าคงคลังของร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้างแบบดั้งเดิม: กรณีศึกษา ร้าน พ สุวรรณภูมิ ผู้จัดทำได้นำแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มาใช้เป็นกรอบอ้างอิงในการศึกษาครั้งนี้ โดยแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

2.1 ความหมายและคำสำคัญ

2.1.1 การพัฒนา

2.1.2 สินค้าคงคลัง

2.1.3 การพัฒนาสินค้าคงคลัง

2.1.4 ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม

2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

2.2.1 ข้อมูลร้านวัสดุก่อสร้าง พ สุวรรณภูมิ

1. ข้อมูลทั่วไปของร้านวัสดุก่อสร้าง พ สุวรรณภูมิ
2. ข้อมูลสินค้าของร้านวัสดุก่อสร้าง พ สุวรรณภูมิ

2.2.2 แนวคิดที่เกี่ยวข้อง

1. ภาพรวมของร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้าง
2. การพัฒนาระบบสินค้าคงคลัง
3. การแบ่งประเภทของคงคลังด้วยระบบ ABC Analysis
4. ขนาดการสั่งซื้อที่ประหยัด (Economic Order Quantity:

EOQ)

5. การสร้างรหัสสินค้า
6. ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain)
7. ลีน (Lean Thinking)

2.2.3 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

1. ทฤษฎีการจัดการก้างปลา
2. ทฤษฎี 5 ส

2.3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.3.1 งานวิจัยในประเทศ

2.3.2 งานวิจัยต่างประเทศ

2.1 ความหมายและคำสำคัญ

2.1.1 การพัฒนา

ตามพจนานุกรมราชบัณฑิตยสถาน การพัฒนาหมายถึงการทำให้เจริญซึ่งตรงกับภาษาอังกฤษว่า “Development” แปลว่า การเปลี่ยนแปลงทีละเล็กละน้อย โดยผ่านลำดับขั้นต่างๆ ไปสู่ลำดับที่สามารถขยายตัวขึ้น เติบโตขึ้น มีการปรับปรุงให้ดีขึ้นและเหมาะสมไปกว่าเดิม

สนธยา พลศรี(2547:5) กล่าวว่า การพัฒนา หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลงของสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้ดีขึ้นทั้งทางด้านคุณภาพ ปริมาณ และสิ่งแวดล้อมด้วยการวางแผนโครงการและดำเนินงานโดยมนุษย์ เพื่อประโยชน์แก่ตัวของมนุษย์

ปกรณ์ ปรียากร(2538, 5) กล่าวว่า การพัฒนา หมายถึง การทำให้ดีขึ้นกว่าสภาพเดิมที่เป็นอยู่อย่างเป็นระบบซึ่งเป็นการเปรียบเทียบทางด้านคุณภาพระหว่างสภาพการณ์ของสิ่งใดสิ่งหนึ่งในช่วงเวลาที่ต่างกัน กล่าวคือ ถ้าในปัจจุบันสภาพการณ์ของสิ่งนั้นดีกว่า สมบูรณ์กว่าก็แสดงว่าเป็นการพัฒนา

คาโรไล ไบรอันท์ และหลุยส์ จี ไวท์ (Bryant and White:1982) มองว่าการพัฒนาเป็นวิธีการเพิ่มพูนสมรรถนะของคน ประกอบด้วย 1.การเพิ่มความสามารถ 2. การสร้างความเป็นธรรม 3. การสร้างพลังอำนาจ 4.การสร้างเสถียรภาพ

ผู้วิจัยจึงสรุปได้ว่า การพัฒนา หมายถึง การวางแผน การดำเนินงาน การปฏิบัติการ มุ่งมั่นในการทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจากสภาพ ณ ปัจจุบัน ไปสู่ความเพิ่มพูน ความสมบูรณ์ด้วยปริมาณ และคุณภาพและเกิดประโยชน์ในอนาคต

2.1.2 สินค้าคงคลัง

ก่อเกียรติ วิริยะกิจพัฒนา และมาลัย ม่วงเทศ (2551 : 61) สินค้าคงคลัง (Inventory) หมายถึง ปริมาณสินค้าหรือบริหารที่ธุรกิจมีสำรองไว้เพื่อการใช้งานเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับธุรกิจ เพราะจัดเป็นสินทรัพย์หมุนเวียนรายการหนึ่งซึ่งธุรกิจพึงมีไว้เพื่อการบริหารให้การผลิตหรือการขาย สามารถดำเนินไปได้อย่างราบรื่น เช่น อุปกรณ์สำนักงาน ชิ้นส่วนอะไหล่ วัตถุดิบ ผลิตภัณฑ์กึ่งสำเร็จรูป เป็นต้น

มาตรฐานการบัญชี ฉบับที่ 31 โดยสมาคม นักบัญชีและผู้สอบบัญชีรับอนุญาตแห่งประเทศไทย มิถุนายน 2546 ได้ให้คำนิยามสินค้าคงคลังหรือสินค้าคงเหลือ ดังนี้ (ความหมายของสินค้าคงเหลือและประเภทของสินค้าคงเหลือ.2551.ออนไลน์) สินค้าคงคลัง (Inventory) หมายถึงทรัพย์สิน ซึ่ง (ก) กิจกรรมมีไว้เพื่อขายตามลักษณะการประกอบธุรกิจโดยปกติ (ข) อยู่ในระหว่างกระบวนการผลิตเพื่อให้เป็นสินค้าสำเร็จรูป (ค) มีไว้เพื่อใช้ในการผลิตสินค้าหรือบริการ จากความหมายข้างต้นสรุปได้ว่า สินค้าคงคลังหรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า สินค้าคงเหลือ มีส่วนประกอบอันสำคัญ ได้แก่ สินค้าสำเร็จรูป งานระหว่างทำหรือสินค้าระหว่างผลิต ซึ่งรวมไปด้วย วัตถุดิบ วัสดุที่ใช้ในการผลิต สินค้าคงเหลือเป็นสินทรัพย์ประเภทหมุนเวียนของกิจการที่มีไว้เพื่อขายในการประกอบธุรกิจตามปกติและมีไว้เพื่อใช้ในการผลิตสินค้าหรือบริการ เพื่อขายต่อไป

สาวตรี ทันจิตต์ (2551) กล่าวว่า สินค้าคงคลัง หมายถึง สินค้าที่มีไว้ใช้ ในการดำเนินธุรกิจ สินค้าแต่ละประเภทจะแสดงให้เห็นถึงจำนวนเงินที่ต้องลงทุนอยู่จนกว่าจะถูกจำหน่ายออกไป เป็นการแสดงถึงสัดส่วนการลงทุนของกิจการในการที่จะขายสินค้าต่อลูกค้า ดังนั้นถ้าธุรกิจมีการควบคุมสินค้าในปริมาณที่เหมาะสมได้จะเป็นส่วนช่วยให้ธุรกิจได้รับกำไรเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะกิจการที่ต้องมีหน้าที่สินค้าบริการให้ลูกค้า ยิ่งต้องให้ความสำคัญกับการบริการลูกค้ามากขึ้น มิเช่นนั้นอาจทำให้สินค้ามีปริมาณที่ไม่เหมาะสมได้

ภมรสา ทรัพย์เพ็ญภพ(2551:35) กล่าวว่าสินค้าคงคลัง หมายถึง สินค้าหมุนเวียนชนิดหนึ่ง ซึ่งกิจการมีไว้เพื่อการขายหรือการผลิต มีลักษณะ คือ

1. เป็นวัตถุดิบ คือ สิ่งของหรือชิ้นส่วนที่มีไว้เพื่อการผลิต
2. งานระหว่างกระบวนการผลิต(Work-in-Process)เป็นชิ้นงานอยู่ในขั้นตอนการผลิต
3. สินค้าสำเร็จรูป คือ ชิ้นส่วนสำเร็จรูปที่ผ่านกระบวนการจนครบถ้วนแล้ว
4. วัสดุซ่อมบำรุง คือ ชิ้นส่วนหรืออะไหล่เครื่องจักรที่สำรองไว้เพื่อเปลี่ยนเมื่อชิ้นงาน

ส่วนเดิมเสียหาย หรือหมดอายุการใช้งาน

ผู้จัดทำจึงให้ความหมายของคำว่า สินค้าคงคลังไว้ว่า เป็นสินค้าที่เป็นทรัพย์สินของบริษัท เพื่อใช้ในการบริหาร การผลิต การดำเนินงาน การซ่อมแซม การจัดจำหน่าย เพื่อให้การดำเนินงานของบริษัทเป็นไปอย่างราบรื่น หากควบคุมให้อยู่ในปริมาณที่เหมาะสมจะก่อให้เกิดกำไร แต่หากมีมากหรือน้อยเกินความจำเป็นจะก่อให้เกิดค่าเสียโอกาสในการนำไปทำกำไรต่อธุรกิจ

2.1.3 การพัฒนาสินค้าคงคลัง

กาญจนา แก้วบัวดี (2554) การพัฒนาระบบสินค้าคงคลังจึง หมายถึง การสร้างหรือทำระบบสินค้าคงคลังรูปแบบใหม่ขึ้นมา หรือการปรับเปลี่ยนระบบการจัดการสินค้าคงคลังที่มีอยู่เดิม

ให้ดีขึ้น มีการปรับในด้านต่างๆที่เกี่ยวข้องกับระบบสินค้าคงคลัง เพื่อแก้ปัญหา ช่วยในการประเมินปริมาณสินค้าที่ต้องใช้ในกระบวนการธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและเหมาะสม สามารถกำหนดจำนวนการสั่งซื้อให้พอดีกับความต้องการ ซึ่งจะทำการบริหารการดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดความประหยัด และสามารถตอบสนองความต้องการขององค์กรธุรกิจและลูกค้าได้เป็นอย่างดี

Gunasekaran, H.B. Marri, and F. Menci(1999) การพัฒนาปรับปรุงคลังสินค้า กิจกรรมและหลักปฏิบัติต่างๆทำให้บริษัทสามารถสร้างความได้เปรียบทางธุรกิจได้นำไปสู่การประหยัดในการขนส่ง การประหยัดในการผลิต เพื่อให้ได้ส่วนลดในกรณีสั่งซื้อวัตถุดิบจำนวนมาก

การพัฒนาสินค้าคงคลัง ในความหมายของผู้จัดทำจึงหมายถึง การปรับตัวและทำสิ่งที่ดีขึ้นต่อ ระบบการจัดการคลังสินค้า โดยอาศัยความรู้ ทฤษฎี ข้อปฏิบัติ ประสบการณ์จากธุรกิจรูปแบบเดียวกัน นำมาประยุกต์ใช้ให้เข้ากับลักษณะธุรกิจ และคลังสินค้าของผู้ประกอบการนั้นให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2.1.4 ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม

อนุศาสตร์ สระทองเวียน(2552) อ้างถึง สมาคมค้าปลีกแห่งประเทศไทย ให้ความหมายของธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิม (Traditional Trade) ดังนี้ ธุรกิจค้าปลีกแบบดั้งเดิม คือ ร้านค้าขายสินค้าเข้าถึงผู้บริโภคโดยผ่านบุคคลที่เป็นเจ้าของธุรกิจ ไม่มีระบบการจัดการ บริหารงาน มีรูปแบบที่หลากหลาย ขายสินค้าในพื้นฐานความจำเป็นในการดำรงชีวิต ลักษณะการดำเนินงาน แสดงถึงลักษณะวัฒนธรรมและความเป็นอยู่ของประชาชนในถิ่นนั้น มีการเจรจาต่อรอง ความเป็นมิตร ความเห็นอกเห็นใจกัน และความเป็นกันเอง ตลอดจนมี การดำเนินธุรกิจแบบพอเพียง รูปแบบธุรกิจดั้งเดิมปัจจุบันพอจะแบ่งได้ 6 ประเภท ดังนี้

1. ยี่ปั้ว เป็นตัวแทนของสินค้ารับสินค้ามาจากบริษัทโดยตรง แล้วกระจายสินค้าออกไป ส่วนมากทำหน้าที่ค้าส่งพร้อมการกระจายสินค้าให้กับผู้ผลิตมีร้านค้าส่วนมากอยู่ในเมืองใหญ่ๆ ที่มีการค้าขายดี
2. ซาปั้ว มีการดำเนินธุรกิจแบบค้าส่ง เพื่อนำไปขายให้กับลูกค้ารายย่อยมีอยู่ในพื้นที่นอกเมือง ผู้ค้าขายซื้อสินค้าจากผู้ค้าส่งหลัก ไปขายต่อให้ร้านโชห่วยอีกทอดหนึ่ง
3. โชห่วย เป็นร้านที่ขายเครื่องอุปโภคบริโภค โดยมีหลักแหล่งที่แน่นอน อยู่ในพื้นที่ชุมชน จำหน่ายสินค้าทั่วไปที่มีความจำเป็นต้องใช้ประจำวัน โดยมีการขายสินค้าทั่วไปเป็นหลักและอาจมีสินค้าจำพวกอาหารสด
4. ร้านชำ เป็นร้านที่ขายเครื่องอุปโภคบริโภค โดยมีหลักแหล่งที่

แน่นอน ส่วนมากอยู่ใน ตลาดสด เน้นการขายสินค้าอาหารสด และขายสินค้าทั่วไปที่จำเป็นต้องใช้ประจำวัน จำนวนไม่มากนัก

5. กองคาราวานสินค้า (ตลาดนัด) เป็นสถานที่รวมของผู้ค้าปลีกดั้งเดิมทุกประเภท อาจจะได้ทั้งในอาคารและที่โล่ง ซึ่งมี กำหนดเวลาแน่นอน

6. ร้านค้าเร่ มีลักษณะการนำสินค้าไปขายในที่ชุมชน หมู่บ้าน โดยมีลักษณะการนำส่งสินค้าถึงผู้บริโภค ที่บ้าน และไม่มีความ แน่ใจในการนำไปขายในแต่ละที่

กฤษณ์ ทัพจุฬาร (2557) ร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม หมายถึง “ร้านโชห่วย” หรือ “ร้านขายของชำ” มีลักษณะเป็นร้านค้าห้องแถวที่มีพื้นที่ไม่มากนักการตกแต่งไม่ทันสมัย การจัดวางสินค้าไม่เป็นหมวดหมู่โดยเน้นความสะดวกของเจ้าของร้านหรือร้านค้า การวางสินค้าส่วนใหญ่ลูกค้าไม่สามารถเลือกเดินชมสินค้าได้ซึ่งผู้ขายจะเป็นผู้ให้บริการลูกค้าเอง การดำเนินงานเป็นลักษณะแบบครอบครัว มีความคล่องตัวในการตัดสินใจ ไม่มีการนำเทคโนโลยีขั้นสูงมาใช้มีเพียงเทคโนโลยีสมัยใหม่รูปแบบที่ไม่ซับซ้อนมาใช้ในการดำเนินงาน เช่น เครื่องคิดเงินอัตโนมัติ คอมพิวเตอร์เครื่องปรับอากาศ ตู้เย็นแช่อาหารและเครื่องดื่ม ตู้แช่ไอศกรีม ไม่มีการจัดการด้านการตลาดที่ชัดเจน ธุรกิจที่มีลักษณะเป็นร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิมนั้นมีหลากหลายประเภท เช่น เครื่องดื่ม ขนม หนังสือนิตยสารและสินค้าอุปโภคบริโภคที่จำเป็นในชีวิตประจำวันขนาดเล็กและขนาดกลาง ราคาไม่แพง คุณภาพต่ำถึงปานกลาง การบริหารงานแบบง่าย ๆ ไม่มีหลักเกณฑ์แน่นอน ไม่ซับซ้อน มีเงินลงทุนน้อย

ผู้วิจัยจึงให้ความหมายของ ธุรกิจค้าปลีกสินค้าแบบดั้งเดิม ว่า เป็นการธุรกิจที่ไม่มีระบบในการดำเนินงาน เป็นเพียงการซื้อขายไป ส่วนใหญ่เป็นธุรกิจรายย่อยที่เป็นธุรกิจครอบครัว ตั้งอยู่ในเขตชุมชน มีความเป็นท้องถิ่น เป็นมิตร เห็นอกเห็นใจ มีความเป็นกันเอง สินค้าที่ขายเป็นสินค้าที่ใช้ในชีวิตประจำวัน ตั้งแต่สินค้าบริโภค จนถึงสินค้าอุปโภคบริโภคในครัวเรือน สถานที่ตั้งของร้านขึ้นอยู่กับลักษณะของชุมชน อาจเป็นร้านภายในพื้นที่ของชุมชน หรืออาจเป็นที่โล่งแล้วมีร้านค้าต่างๆมารวมกันเป็นครั้งคราวหรือ การนำสินค้ามาขายตามบ้านโดยไม่มีเวลาที่แน่นอนก็ได้

2.2 แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

2.2.1 ข้อมูลร้านวัสดุก่อสร้าง พ สุวรรณภูมิ

1. ข้อมูลทั่วไปของร้านวัสดุก่อสร้าง พ สุวรรณภูมิ โดยร้าน พ สุวรรณภูมิ เป็นร้านขายวัสดุอุปกรณ์ก่อสร้างตั้งอยู่เลขที่ 21/96 แขวงหนองบอน อำเภอประเวศ กรุงเทพมหานคร ได้ดำเนินการด้านการขายสินค้าจำพวกวัสดุและอุปกรณ์ก่อสร้างเป็นเวลา มาเป็นเวลา 5 ปี

นับตั้งแต่ปี พ.ศ.2550 เป็นธุรกิจร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้างแบบดั้งเดิม โดยระบบบริหารงานแบบครอบครัวโดยไม่มีการจ้างพนักงาน แบ่งหน้าที่ทำงานหลักภายในร้านได้คือ การจัดซื้อ การจัดเรียงสินค้าภายในร้าน การขายหน้าร้าน การลงบัญชีประจำวันและรายเดือน

2. ข้อมูลสินค้าของร้านวัสดุก่อสร้าง พ สุวรรณภูมิ ซึ่ง ร้านค้า พ สุวรรณภูมิ เป็นร้านค้าปลีกที่ขายอุปกรณ์ก่อสร้างแก่ผู้ซื้อรายย่อย หรือผู้รับเหมาทั่วไป โดยมีสินค้ากว่า 500 รายการ ได้แก่ ท่อพีวีซี น็อต ตะปู ค้อน หลอดไฟ รวมไปถึงสินค้าเบ็ดเตล็ดหลากหลายเช่น ซ้อน พรวนดิน ไม้กวาด ถังน้ำถูพื้น สีสเปรย์ เป็นต้น

2.2.2 แนวคิดที่เกี่ยวข้อง

1. ภาพรวมของร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้าง

สินค้าวัสดุก่อสร้างยังคงเป็นสินค้าที่มีการแข่งขันกันด้วยเรื่องราคาจึงส่งผลให้ผู้ผลิตที่เป็นผู้นำด้วยเรื่องราคาดังนั้นมีส่วนแบ่งทางตลาดที่สูงเพราะยิ่งผลิตได้มาก ต้นทุนก็ยิ่งต่ำ จึงเป็นผู้นำเรื่องราคาและกำหนดราคาของ ดังนั้นตัวแทนจำหน่ายของผู้ผลิตรายอื่นๆจำเป็นต้องมีสินค้าของผู้นำในตลาดจำหน่ายในร้านค้าตัวเอง เพื่อผลักดันสินค้าที่ตัวเองเป็นตัวแทนจำหน่ายแก่ลูกค้า โดยลดราคาเพื่อให้ลูกค้าเห็นความแตกต่างระหว่างราคา และนำไปสู่การทดลองใช้สินค้าของแบรนด์ตนเอง อีกทั้งยังพยายามผลักดันสินค้าของตัวเองไปยังร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้าง จึงทำให้เกิดการแข่งขันระหว่างร้านค้าและตัวแทนจำหน่ายด้วยกัน ทั้งในแง่ร้านค้าส่งของผู้ผลิตรายเดียวกัน และผู้ผลิตต่างกัน นำไปสู่การแข่งขันอย่างรุนแรงระหว่างร้านค้าส่งด้วยกัน จนร้านค้าส่งต้องใช้การแข่งขันด้านราคาเพื่อดึงดูดร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้าง และผู้บริโภคมาซื้อสินค้ากับร้านตน เหตุผลเหล่านี้ส่งผลให้ราคาของสินค้าของผู้นำตลาดมีราคาสูงกว่าผู้ผลิตอื่นๆเพราะผู้บริโภคให้ความเชื่อใจในเรื่องคุณภาพและเชื่อมั่นในตราสินค้า ถึงแม้จะมีราคาสูงแต่ก็เต็มใจที่จะซื้อสินค้านั้น หากเห็นว่ามีความคุ้มค่า(ปริดา โปธิสุวรรณ,2545)

ช่องทางในการจำหน่ายสินค้าของตัวแทนจำหน่าย หรือร้านค้าส่งสามารถแบ่งช่องทางทางการจำหน่าย สินค้าออกมาได้เป็น 3 ช่องทางหลัก ๆ ได้แก่

1. ช่องทางค้าปลีก ซึ่งเป็นการจำหน่ายสินค้าโดยตรงจากตัวแทนจำหน่ายไปยังผู้บริโภค ทั้งนี้การกำหนดราคาขายจะสูงกว่าราคาขายส่ง เนื่องจากมีปริมาณการซื้อและการใช้งานไม่มากนัก แต่อย่างไรก็ตาม แนวโน้มราคาวัสดุก่อสร้างเริ่มหันมาสนใจช่องทางดังกล่าวนี้มากขึ้นกว่าในอดีต เนื่องจากการขายปลีกเป็นการขายสินค้าด้วยเงินสดส่งผลให้ กระแสเงินสด (Cash flow) ของร้านตัวแทนจำหน่ายดีขึ้น อีกทั้งไม่ต้องรับความเสี่ยงอันเกิดจากหนี้สูญในการปล่อยเครดิต ดังนั้น กลยุทธ์การตลาดที่สำคัญของร้านค้าส่งส่วนใหญ่ที่นิยมนำมาใช้ คือ กลยุทธ์การดึงลูกค้าเข้า

ร้าน (Pull strategy) โดยการใช้โฆษณาทางสื่อวิทยุหนังสือพิมพ์ท้องถิ่น และสื่อที่นิยมเป็นอันดับต่อมาคือ การติดตั้งป้ายคัทเอาต์ตามจุดต่าง ๆ ที่มองเห็นได้ง่ายเพื่อดึงดูดลูกค้าให้เข้าร้าน

2. ช่องทางการค้าส่ง เป็นการจำหน่ายสินค้าไปยังร้านค้าปลีก ซึ่งการแข่งขันในช่องทางนี้นับว่ามีความรุนแรงมากที่สุด เนื่องจากถือเป็นช่องทางหลักในการจำหน่ายสินค้าจึงมีการแข่งขันกันสูงด้วยราคา การให้วงเงินสินเชื่อ วงเงินสินเชื่อ หรือการขยาย ระยะเวลาชำระเงินออกไป เพื่อจูงใจให้ร้านค้าปลีกได้ตัดสินใจซื้อได้เร็วขึ้น และยังเป็น การผูก ร้านค้าปลีกดังกล่าวไว้กับตนและการแข่งขันด้านที่มีราคา ที่เน้นการให้บริการ การอำนวยความสะดวกให้กับร้านค้าปลีกในด้านต่างๆ เช่นการบริการส่งมอบสินค้าฟรี บริการปรับเปลี่ยนสินค้าที่เสียหายตลอดจนการกำหนดเป้าหมายการขายให้กับร้านค้าปลีกเพื่อไป เทียวในประเทศ หรือต่างประเทศ เป็นต้น

3. ช่องทางการค้าโครงการ หรือเป็นการจำหน่ายสินค้าไปยังผู้รับเหมา หรือเจ้าของโครงการซึ่งส่วนใหญ่ตัวแทนจำหน่ายหรือร้านค้าส่งในปัจจุบันไม่นิยมจำหน่ายสินค้าเข้าช่องทางนี้ เนื่องจากมีความเสี่ยงต่อหนี้สูญสูง ประกอบกับผู้รับเหมาที่มาประมูลงานได้อาจไม่ได้ อยู่พื้นที่ของร้านค้าส่งจึงไม่มีความสัมพันธ์ต่อกัน (ปริดา โทธิสุวรรณ, 2545)

2. การพัฒนาระบบสินค้าคงคลัง

วัตถุประสงค์หลักในการเก็บรักษาสินค้าในคลังสินค้าอย่างมีประสิทธิภาพนั้นล้วนเป็นไปเพื่อการใช้พื้นที่ของคลังสินค้าให้เกิดประโยชน์ที่สุด ต่อพื้นที่การจัดวาง กระบวนการจัดเรียงสินค้าที่มีการพัฒนาจะใช้เวลาและกำลังคนน้อยที่สุดแต่เกิดผลงาที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด เพราะระบบการจัดการสินค้าคงคลังที่มีประสิทธิภาพนั้นต้องสามารถเข้าถึงสินค้านั้นได้โดยสะดวก มีการเก็บรักษาที่ถูกวิธีและลักษณะของสินค้านั้นๆภายใต้การป้องกันความเสียหายและถูกลักขโมย (คานาย อภิปรัชญาสกุล, 2547)

ประเภทของต้นทุนสินค้าคงคลังแบ่งประเภทของต้นทุนสินค้าคงคลังได้เป็น 4 ประเภท

1. ต้นทุนในการสั่งซื้อ (Ordering Costs) เป็นต้นทุนที่เกิดขึ้นเมื่อมีการสั่งซื้อ ราคาจะแปรผันตามจำนวนครั้งในการสั่งซื้อ ดังนั้นการสั่งซื้อด้วยปริมาณครั้งละมากๆ จะทำให้ต้นทุนสินค้าต่อหน่วยต่ำ ซึ่งต้นทุนในการสั่งซื้อ อาจรวมนับด้วย เงินเดือนและวัสดุสิ้นเปลืองต่างๆในสำนักงาน เช่น เงินเดือนของผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อ ผู้จัดซื้อ ผู้ช่วยผู้จัดซื้อ ผู้ติดตามงาน วัสดุสิ้นเปลืองในการตรวจรับวัสดุสิ้นเปลืองแผนกบัญชี เป็นต้น

2. ต้นทุนในการตั้งผลิต (Set up Costs) มีลักษณะเหมือนกับต้นทุนในการสั่งซื้อ แต่เป็นต้นทุนที่เกิดขึ้นทุกครั้งที่มีการตั้งผลิตใหม่ อาจรวมต้นทุนที่เกี่ยวข้องในการผลิต อาทิ ต้นทุนในการจัดเตรียมเอกสารเกี่ยวกับคำสั่งงาน การอนุมัติการผลิต และต้นทุนในการปรับตั้ง

เครื่องจักรเช่นเครื่องทอผ้าที่ต้องวางเพิ่มการทอใหม่หรือการทำความสะอาด เป็นต้น

3. ต้นทุนในการเก็บรักษาสินค้าคงคลัง (Holding Costs) คือต้นทุนที่เกิดจากบริษัทจัดหาสินค้าคงคลังเข้ามาเก็บไว้ ประกอบด้วยค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับเครื่องมือและสิ่งอำนวยความสะดวกในการจัดให้มีสินค้าคงคลัง ค่าประกันภัย ค่าของเสียหาย ค่าสูญเสียจากการที่สินค้าล้าสมัย ค่าเสื่อมคลังสินค้า และต้นทุนในการสูญเสียโอกาสของเงินทุนที่จมอยู่กับสินค้าคงคลัง ดังนั้นการมีสินค้าคงคลังอยู่ในระดับต่ำเท่าใด ก็จะทำให้ประหยัดค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาสินค้าคงคลังมากขึ้นเท่านั้น

4. ต้นทุนที่เกิดจากของขาดแคลน (Shortage Costs) เป็นต้นทุนที่เกิดขึ้นในกรณีที่สินค้าไม่เพียงพอสำหรับขายหรือจำหน่าย ทำให้บริษัทขาดรายได้ที่ควรจะได้จากการขายสินค้านั้น และยิ่งกว่านั้นอาจจะทำให้ขาดความเชื่อถือจากลูกค้าจนทำให้สูญเสียลูกค้าให้กับคู่แข่งไป (ธนัญญา วสุศรี และวัลย์ลักษณ์ อัครีรวงศ์)

ปัจจัยที่ใช้ในการกำหนดปริมาณของสินค้าคงคลัง

1. จุดมุ่งหมายหลักในการมีสินค้าคงคลัง โดยปกติแล้วสินค้าคงคลังมีไว้เพื่อการดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างราบรื่นเช่นถ้าคาดการณ์ว่าราคาสินค้ามีแนวโน้มจะสูงขึ้นในอนาคต ก็อาจซื้อเข้ามาเก็บไว้เก็บกำไรหรือบางครั้งได้รับข้อเสนอส่วนลดเงินสดจาก Supplier โดยต้องสั่งซื้อสินค้าเป็นจำนวนมากๆ จึงต้องเปรียบเทียบถึงผลดีจากส่วนลดเงินสดที่ได้รับกับผลเสียจากค่าใช้จ่ายการบริหารสินค้าคงคลังที่เพิ่มขึ้น

2. ยอดขายในอดีตของธุรกิจ โดยผู้ประกอบการสามารถนำยอดขายที่เกิดขึ้นในอดีตของตนมาพยากรณ์ยอดขายที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต เพื่อกำหนดปริมาณการซื้อสินค้า

3. การซื้อขายตามฤดูกาล (Seasonal Selling) ถ้าเป็นธุรกิจที่มีการซื้อขายตามฤดูกาล เช่นธุรกิจขายร่ม ซึ่งถ้าเข้าสู่ช่วงฤดูฝน ยอดขายก็อาจมากกว่าปกติ ดังนั้นระดับของปริมาณสินค้าคงคลังในในช่วงฤดูฝนก็จะมากขึ้นตามปริมาณของยอดขายที่เพิ่มขึ้น

4. คุณสมบัติของสินค้า อันได้แก่ วงจรชีวิต ความคงทน ขนาด รูปลักษณ์ เป็นต้น เช่นผัก ผลไม้เก็บไม่ได้นาน หรือสินค้าบางชนิดแม้ว่าจะเก็บได้นาน อาจเสื่อมสภาพ หมดยุติ ธุรกิจก็อาจต้องมีสินค้าเพื่อปลอดภัย(Safety Stock)เพื่อรองรับไม่ให้เกิดการขายสะดุดลงได้

5. การแบ่งประเภทของสินค้า ในบางครั้งธุรกิจอาจมีการผลิตสินค้าหลายชนิดสำหรับขาย บางอย่างอาจขายได้มาก บางอย่างอาจขายได้ค่อนข้างน้อย ก็อาจแบ่งประเภทตามปริมาณการขายออกเป็น สินค้าที่ขายได้มากก็ควรมีปริมาณของสินค้าคงคลังมาก สินค้าที่ขายได้น้อย ก็ควรมีปริมาณของสินค้าคงคลังน้อย

6. ความนิยมในตัวสินค้า ความนิยมของลูกค้ายังเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา โดยที่ธุรกิจไม่สามารถควบคุมได้ ดังนั้นสำหรับสินค้าที่เป็นที่นิยม และมีแนวโน้มว่าจะขายได้เพิ่มขึ้น ธุรกิจควรมีสินค้าเพื่อปลอดภัยในการกำหนดปริมาณของสินค้าคงคลังของตนด้วย เพื่อป้องกันการขาดแคลนสินค้าซึ่งจะนำมาซึ่งการสูญเสียลูกค้าในที่สุดนั่นเอง

7. ความไม่แน่นอนในการจัดส่งสินค้าของผู้จัดจำหน่าย (Suppliers) ซึ่งโดยปกติจะมีระยะเวลาการสั่งซื้อสินค้า (Lead Time) ที่ค่อนข้างแน่นอน แต่เมื่อถึงเวลาการจัดส่งอาจมีความล่าช้าเกิดขึ้น จากเหตุการณ์ที่ไม่สามารถควบคุมได้ เช่น อุบัติเหตุ ดังนั้นในการกำหนดปริมาณของสินค้าคงคลัง ผู้ประกอบการก็ควรจะต้องมีสินค้าเพื่อปลอดภัยเก็บไว้ด้วยเพื่อป้องกันไม่ให้อธุรกิจหยุดชะงักและสูญเสียโอกาสในการขาย

8. การนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลัง โดยเฉพาะในด้านการสื่อสาร ยิ่งธุรกิจสามารถพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อสนับสนุนกิจกรรมด้านการสื่อสาร และการดำเนินรายการทางการค้ากับลูกค้าได้ดีเท่าไร การคาดการณ์ปริมาณสินค้าคงคลังก็จะง่ายขึ้นเท่านั้น

9. การเปลี่ยนแปลงนโยบายของภาครัฐ อันได้แก่ กฎหมาย ข้อกำหนด และระเบียบข้อบังคับต่างๆ ซึ่งทำให้เกิดทั้งโอกาส หรืออุปสรรคต่อการดำเนินธุรกิจ และส่งผลโดยตรงต่อปริมาณสินค้าคงคลังของธุรกิจแต่ละประเภท โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับธุรกิจที่ขึ้นกับนโยบายการจัดซื้อจัดจ้างของภาครัฐ

10. ต้นทุนของสินค้าคงคลัง (Inventory Cost) ทั้งนี้ในการกำหนดปริมาณของสินค้าคงคลังของธุรกิจนั้นต้องคำนึงถึงต้นทุนต่างๆ ที่เกิดขึ้นด้วย โดยจุดมุ่งหมายหลักก็คือ ต้องมีปริมาณของสินค้าคงคลังที่เหมาะสมและมีต้นทุนในการบริหารต่ำที่สุด

3. การแบ่งประเภทของคงคลังด้วยระบบ ABC Analysis

การแบ่งประเภทสินค้าคงคลังตามฐานกิจกรรม (ABC Analysis) เป็นวิธีการแบ่งประเภทของสินค้าคงคลังออกเป็น 3 กลุ่มหลักโดยประยุกต์มาจากหลักการ ของพาเรโต (Pareto's Law) ที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับกลุ่มสินค้าจำนวนน้อยที่มีมูลค่ามาก มากกว่ากลุ่มสินค้าจำนวนมาก โดยรวมที่มีมูลค่าน้อย (Critical Few and Trivial Many) แนวคิดนี้นำไปสู่การควบคุม สินค้าคงคลัง โดยใช้มูลค่าต่อหน่วยเป็นเกณฑ์ในการแบ่งประเภทของสินค้า โดยใช้ข้อมูลค่าปริมาณการใช้ที่เกิดขึ้นในรอบปีเป็นตัวแยกทำให้เพิ่มพื้นที่ในการจัดเก็บได้เพิ่มขึ้น และสามารถลดปัญหาการสูญหายและการปะปนกัน สามารถประยุกต์ใน การบริหารต้นทุน เพื่อใช้ในการควบคุมต้นทุนและทราบถึงต้นทุนที่แท้จริงได้ โดยหลักการนี้ใช้ลดต้นทุนให้ต่ำที่สุด และสร้าง กำไรสูงสุดนั่นเอง

สินค้าคงคลังประเภท A จะมีสัดส่วนคิดเป็น 15% ของปริมาณสินค้าคงคลังทั้งหมด แต่มี มูลค่าสูงคิดเป็น 70-80% ของมูลค่าสินค้าคงคลังทั้งหมด

สินค้าคงคลังประเภท B จะมีสัดส่วนคิดเป็น 30% ของปริมาณสินค้าคงคลังทั้งหมด แต่มี มูลค่าสูงคิดเป็น 15-25% ของมูลค่าสินค้าคงคลังทั้งหมด

สินค้าคงคลังประเภท C จะมีสัดส่วนคิดเป็น 55% ของปริมาณสินค้าคงคลังทั้งหมด แต่มี มูลค่าสูงคิดเป็น 5% ของมูลค่าสินค้าคงคลังทั้งหมด

หลักในการเช็คสต็อก

ควรเช็คสต็อกเมื่อมีสินค้าอยู่น้อย เนื่องจากจะได้ไม่ต้องนับสินค้าเป็นจำนวนมาก และสินค้าในกลุ่ม A ควรมีความถี่ในการนับบ่อยขึ้น หรือเมื่อมีรายงานว่าสินค้าขาดแคลน หรือพบเหตุการณ์ผิดปกติ เช่น พนักงานคุมสต็อกขาดงานนานผิดปกติ มี ปัญหาเรื่องการลักขโมย หรือเกิดเพลิงไหม้

สรุปขั้นตอนในการแบ่งสินค้าประเภท A B และ C ดังนี้

1. กำหนดหามูลค่ายอดขายสินค้าคงคลังทุกรายการ
2. นำผลลัพธ์ที่ได้จากการคำนวณ มาทำการจัดลำดับมูลค่ายอดขายสินค้าจากมากที่สุดไปน้อยที่สุด
3. ทำการคำนวณร้อยละของมูลค่ายอดขายแต่ละรายการเพื่อเทียบกับมูลค่า ยอดขายสินค้ารวมทั้งหมด
4. ทำการคำนวณร้อยละสะสมของมูลค่ายอดขายสินค้า โดยนำผลลัพธ์ของร้อยละที่คิดได้ในขั้นตอนที่ 3 มาคิดเพื่อหาร้อยละสะสม
5. ทำการแบ่งประเภทสินค้าตาม A B และ C โดยใช้ผลลัพธ์จากร้อยละสะสมที่คำนวณได้ในขั้นตอนที่ 4 นำมาแบ่งประเภทสินค้า

จากระบบการจัดการแบ่งสินค้า ABC เป็นระบบที่ให้ความสำคัญกับกลุ่มประเภท A มากที่สุด เพราะเป็นสินค้าที่มีมูลค่าสูง รองลงมาคือ B และ C เพื่อนำมาช่วยในการตัดสินใจและควบคุม ได้ถูกต้องว่าสินค้าคงคลังประเภทใดควรควบคุมระดับใด เพื่อเป้าหมายสูงสุดคือการลดต้นทุนคลังสินค้า

4. ขนาดการสั่งซื้อที่ประหยัด (Economic Order Quantity: EOQ)

ปริมาณการสั่งซื้อที่ประหยัดที่สุดนั้นไม่ได้หมายความว่าต้องทำให้มีสินค้าคงคลัง

น้อยที่สุด แต่เป็นการพิจารณาว่าควรสั่งซื้อสินค้าเมื่อใด และจำนวนเท่าใดในแต่ละครั้งจึงจะเหมาะสมและประหยัดที่สุดในการเก็บรักษาไว้ ซึ่งในบางครั้งฝ่ายจัดการอาจเกิดความขัดแย้งกัน เนื่องจากต้องการสั่งซื้อเป็นจำนวนมากเพื่อลดค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อให้ต่ำที่สุด หรือซื้อครั้งละน้อยๆเพื่อลดค่าใช้จ่ายในการเก็บสินค้าคงคลังให้ต่ำที่สุด จึงต้องเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะต้องหาความสมดุลระหว่างความต้องการทั้งสอง ดังนั้นสิ่งที่ผู้บริหารต้องพิจารณาในการสั่งซื้อที่ประหยัดที่สุดประกอบด้วย 2 ข้อได้แก่ ต้นทุนในการสั่งซื้อสินค้า (Ordering Costs) และต้นทุนการจ้ดเก็บรักษาสินค้า (Holding Costs)

5. การสร้างรหัสสินค้า

การตั้งรหัสในโปรแกรมจะมีความสำคัญเป็นอย่างมากในการใช้ในการค้นหาข้อมูล ไม่ว่าจะเป็น รหัสสินค้า, รหัสบัญชี, รหัสลูกหนี้, รหัสเจ้าหนี้ และ รหัสพนักงาน เป็นต้นการตั้งรหัสที่ดีควรจะแยกเป็นหมวดหมู่เพื่อที่จะแยกกลุ่มของรหัสออกมา ซึ่งการตั้งรหัสควรคำนึงถึงความยืดหยุ่นในการใช้งานและ ง่ายต่อการจดจำอาจจะใช้ตัวอักษร หรือตัวเลขมาประกอบกันก็ได้ โดยแบ่งตัวอย่างการตั้งรหัสดังต่อไปนี้

การตั้งรหัสโดยใช้ตัวเลขในการตั้งรหัส

XX-YYYY โดย XX = กลุ่มของสินค้า และ YYYY = ลำดับของสินค้าในกลุ่ม

เช่น 01 = กลุ่มเครื่องดื่ม , 0001 = โฉก เป็นต้น ซึ่งจะเห็นว่าในกลุ่มสินค้า 1 กลุ่มจะสามารถตั้งรหัสได้ทั้งหมด 9,999 ลำดับและ สามารถตั้งกลุ่มได้ทั้งหมด 99 กลุ่ม

ตารางที่ 2.1 การตั้งรหัสโดยใช้ตัวเลขในการตั้งรหัส

| รหัส กลุ่ม | รายละเอียดกลุ่ม | ลำดับ | รหัสสินค้า | รายละเอียดสินค้า |
|---------------|-----------------|-------|------------|------------------|
| 1 | เครื่องดื่ม | 1 | 01-0001 | โค้ก |
| 1 | เครื่องดื่ม | 2 | 01-0002 | แฟนต้า |
| 2 | ขนม | 1 | 02-0001 | โปเต้ |

ที่มา : www.nanosoft.co.th

การตั้งรหัสโดยใช้ตัวเลขและตัวอักษรในการตั้งรหัส

โดย XX-BBB-YYY โดย XX = กลุ่มของสินค้า , BB = ยี่ห้อสินค้า และ YYY = ลำดับของสินค้าในกลุ่ม เช่น CP = เครื่องคอมพิวเตอร์ , IBM = ยี่ห้อIBM และ 001 = รุ่น PS2-42 เป็นต้น

ตารางที่ 2.2 การตั้งรหัสโดยใช้ตัวเลขและตัวอักษรในการตั้งรหัส

| รหัส กลุ่ม | รายละเอียด กลุ่ม | รหัส ยี่ห้อ | รายละเอียด ยี่ห้อ | รุ่น สินค้า | รหัสสินค้า | รายละเอียดสินค้า |
|---------------|---------------------|----------------|----------------------|----------------|----------------|--------------------------------|
| CP | คอมพิวเตอร์ | IBM | IBM | 1 | CP-IBM-001 | คอมพิวเตอร์ IBM รุ่น PS2-42 |
| IJ | อิงค์เจ็ท | HPX | Hp | 1 | IJ-HPX-001 | Inkjet HP รุ่น 3420 |
| MB | มือถือ | NKA | Nokia | 1 | MB-NKA- 001 | มือถือ Nokia รุ่น 3330 |

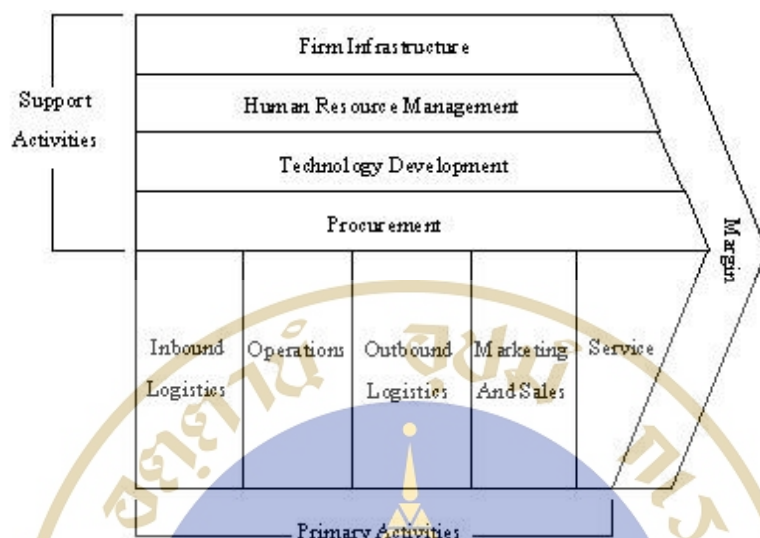
ที่มา:www.nanosoft.co.th

ในการตั้งรหัสควรตั้งให้ครบหลัก เช่นใช้ทั้งหมด 10 หลักควรตั้งรหัสให้เต็ม 10 หลักเป็นต้น ในการตั้งรหัสหากต้องใช้ร่วมกับเครื่องยิงบาร์โค้ดควรหลีกเลี่ยงการใช้รหัส ที่เป็นภาษาไทย เนื่องจากรหัสบาร์โค้ดไม่สามารถพิมพ์แถบบาร์ออกมาได้หากเป็นรหัสที่ตั้งโดยใช้ตัวอักษรภาษาไทย(NANOSOFT,2554)

6. ห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain)

จากแนวคิดโซ่คุณค่า (Value Chain) ของ Porter (1985) ซึ่งเป็นแนวคิดที่ถูกนำมาใช้อย่างแพร่หลายเพื่อพิจารณาหาความได้เปรียบในเชิงการแข่งขัน สามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท กิจกรรมคือ กิจกรรมหลัก (Primary Activities) ได้แก่ กิจกรรมในฝ่ายต่างๆ เช่น การขนส่งวัตถุดิบขาเข้า (Inbound Logistics) การปฏิบัติการ (Operations) การขนส่งสินค้าขาออก (Outbound Logistics) การขายและการตลาด (Marketing and Sales) การบริการลูกค้า (Service) และกิจกรรมสนับสนุน (Support Activities) ได้แก่กิจกรรมในส่วนสาธารณูปโภคต่างๆ เช่นการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) การพัฒนาเทคโนโลยี (Technology Development) การจัดหา (Procurement) สิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐานขององค์กร (Firm Infrastructure) ซึ่งกิจกรรมที่สนับสนุนเหล่านี้จะถูกจัดตั้งขึ้นเป็นแผนกต่างๆ แยกออกจากกิจกรรมหลักภายในธุรกิจอย่างชัดเจน ทั้งนี้ความได้เปรียบในเชิงการแข่งขันทางธุรกิจจะได้มาจากวิธีที่ธุรกิจจัดการและปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ เหล่านี้ภายในห่วงโซ่คุณค่า เพื่อชิงความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง ธุรกิจ และจะต้องหาวิธีส่งคุณค่าต่างๆ ไปยังลูกค้าโดยผ่านการปฏิบัติกิจกรรมต่างๆ เหล่านี้ โดยเพิ่มประสิทธิภาพให้มากกว่าคู่แข่งหรือสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง (ชนัญญา วสุศรี และ วลัยลักษณ์ อัครีรวงศ์ 2552).ซึ่งจาก

กิจกรรมในโซ่คุณค่า จะเห็นได้ว่า การจัดซื้อจัดหา (Procurement) เป็นกิจกรรมหนึ่งในกิจกรรมสนับสนุนด้วย



ภาพที่ 2.1 แนวคิดกิจกรรมในโซ่คุณค่า (Value Chain) ของ Porter ที่มา: Coyle, et al., 2003

นอกจากนี้ท่ามกลางการแข่งขันทางธุรกิจในปัจจุบัน ผู้บริหารขององค์กรต่างได้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการลดต้นทุนจากการจัดซื้อ การปรับปรุงคุณภาพของโซ่อุปทาน การสรรหาแหล่งเทคโนโลยี และวิธีการเพื่อปรับปรุงระยะเวลาการทำงาน (Cycle Time) การให้ผู้ขาย (Supplier) เข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาปรับปรุงผลิตภัณฑ์และกระบวนการผลิต และการปรับปรุงกระบวนการให้กระชับขึ้น (Streamline Process) รวมไปถึงการให้ความสำคัญในการคัดสรรบุคลากรที่ทำหน้าที่จัดซื้อด้วย

จากที่กล่าวมาแล้วข้างต้น จะเห็นได้ว่าการปรับปรุงกระบวนการจัดซื้อจัดหานั้นมีความสำคัญอย่างยิ่งในการเพิ่มความได้เปรียบในการแข่งขัน หรือทำให้องค์กประสบความสำเร็จทางธุรกิจ และได้ผลกำไรสูงสุดได้ ดังนั้นในการปรับปรุงเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการจัดซื้อจัดหาให้สัมฤทธิ์ผลได้นั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องทราบถึง ความหมายและคำจำกัดความที่เกี่ยวข้องของการจัดซื้อจัดหา วัตถุประสงค์การจัดซื้อจัดหา นโยบายการจัดซื้อจัดหา หน้าที่ความรับผิดชอบของการจัดซื้อจัดหา และกระบวนการจัดซื้อจัดหา ก่อน ซึ่งจะได้กล่าวดังต่อไปนี้ (สรวิศ รัตนพิไชย ,2550)

7. ลีน (Lean Thinking)

เกียรตินิเจอร์ โฆมานะสิน (2555) ได้กล่าวว่า ระบบการผลิตแบบลีนเป็นเครื่องมือในการจัดการกระบวนการที่ช่วยเพิ่มขีดความสามารถให้แก่องค์กร โดยการพิจารณาคุณค่าในการดำเนิน

งานเพื่อมุ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้ามุ่งสร้างคุณค่าในตัวสินค้าและบริการ และ กำจัดความสูญเสียนที่เกิดขึ้นตลอดทั้งกระบวนการอย่างต่อเนื่อง ทำให้สามารถลดต้นทุนการผลิต เพิ่มผลกำไร และผลลัพธ์ที่ดีทางธุรกิจที่สุดในขณะเดียวกันก็ให้ความสำคัญกับการผลิตสินค้าที่มี คุณภาพ ควบคู่ไปด้วย แนวคิดนี้มีพื้นฐานมาจากแนวคิดที่ถูกปรับปรุงอย่างต่อเนื่องจากระบบการผลิตแบบ โตโยต้า (Toyota production system: TPS) ที่เน้นการบริหารเวลาและกำจัดความสูญเปล่า หรือสิ่งที่ ไม่เพิ่มคุณค่าภายในกระแสคุณค่าของ กระบวนการ โดยอาศัยการดำเนินตามจังหวะความ ต้องการของลูกค้าด้วยระบบจึงทำให้เกิดสภาพการไหล อย่างต่อเนื่อง ราบเรียบ และทำการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างคุณค่าให้แก่ระบบอยู่เสมอ

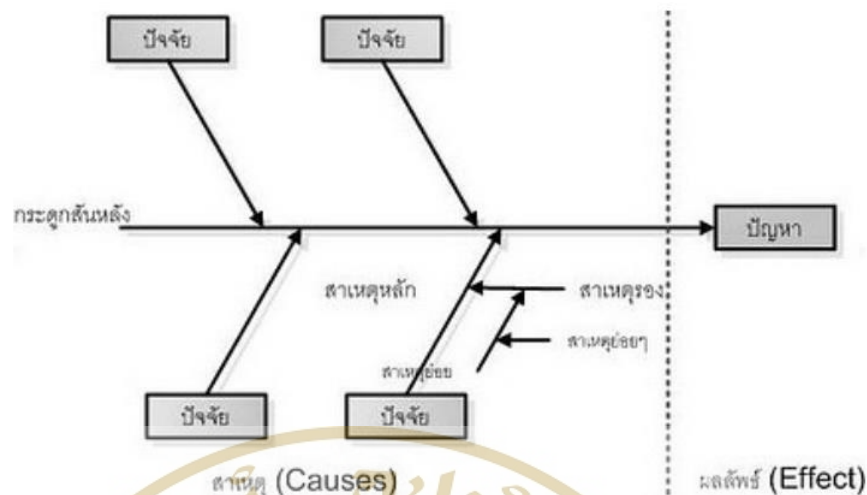
หลักสำคัญของ Lean

1. ระบุคุณค่า (Define Value) ของสินค้าและบริการในมุมมองของลูกค้าไม่ว่าจะเป็น ลูกค้าภายนอก และลูกค้า ภายใน
2. สร้างกระแสคุณค่า (Value Stream) ในทุกๆ ขั้นตอนการดำเนินงาน เริ่ม ตั้งแต่การ ออกแบบ การวางแผน และ การผลิตสินค้า การจัดจำหน่ายฯลฯ เพื่อพิจารณาว่ากิจกรรมใดที่ไม่เพิ่มคุณค่าและเป็นความสูญเปล่า
3. ทำให้กิจกรรมต่างๆ ที่มีคุณค่าเพิ่ม ดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่อง (Flow) โดยปราศจาก การ ติดขัด การอ้อม การย้อนกลับ การคอย หรือการเกิดของเสีย
4. ใช้ระบบดึง (Pull) โดยให้ความสำคัญเฉพาะสิ่งที่ลูกค้าต้องการเท่านั้น
5. สร้างคุณค่า และกำจัดความสูญเปล่า (Perfection) โดย ค้นหาส่วนเกินที่ถูกซ่อนไว้ ซึ่ง เป็นความสูญเปล่าและกำจัด ออกไปอย่างต่อเนื่อง

2.2.3 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

1. ทฤษฎีการจัดการก้างปลา (Ishikawa Diagram)

แผนผังก้างปลา(Fishbone Diagram) หรือเรียกเป็นทางการว่า แผนผังสาเหตุและผล (Cause and Effect Diagram) แผนผังสาเหตุและผลเป็นแผนผังที่แสดงถึงความสัมพันธ์ระหว่าง ปัญหา (Problem) กับสาเหตุทั้งหมดที่เป็นไปได้ ที่อาจก่อให้เกิดปัญหานั้น (Possible Cause) เราอาจ ค้นเคยกับแผนผังสาเหตุและผล ในชื่อของ "ผังก้างปลา (Fish Bone Diagram)" (คาโอรุ อิชิคาว่า ,1943)



ภาพที่ 2.2 (Ishikawa Diagram, 1943)

ผังก้างปลาประกอบด้วยส่วนต่างๆ ดังต่อไปนี้

ส่วนปัญหาหรือผลลัพธ์ (Problem or Effect) ซึ่งจะแสดงอยู่ที่หัวปลา ส่วนสาเหตุ (Causes) จะสามารถแยกย่อยออกได้อีกเป็น ปัจจัย (Factors) ที่ส่งผลกระทบต่อปัญหา (หัวปลา), สาเหตุหลัก และ สาเหตุย่อย ซึ่งสาเหตุของปัญหา จะเขียนไว้ในก้างปลาแต่ละก้าง ก้างย่อยเป็นสาเหตุของก้างรองและก้างรองเป็นสาเหตุของก้างหลัก เป็นต้น

หลักการเบื้องต้นของแผนภูมิก้างปลา (fishbone diagram) คือการใส่ชื่อของปัญหาที่ต้องการวิเคราะห์ ลงทางด้านขวาสุดหรือซ้ายสุดของแผนภูมิ โดยมีเส้นหลักตามแนวยาวของกระดูกสันหลัง จากนั้นใส่ชื่อของปัญหาย่อย ซึ่งเป็นสาเหตุของปัญหาหลัก 3 - 6 หัวข้อ โดยลากเป็นเส้นก้างปลา (sub-bone) ทำมุมเฉียงจากเส้นหลัก เส้นก้างปลาแต่ละเส้น ให้ใส่ชื่อของสิ่งที่ทำให้เกิดปัญหานั้นขึ้นมา ระดับของปัญหาสามารถแบ่งย่อยลงไปได้อีก ถ้าปัญหานั้นยังมีสาเหตุที่เป็น องค์ประกอบย่อยลงไปอีก โดยทั่วไปมักจะมีการแบ่งระดับของสาเหตุย่อยลงไปมากที่สุด 4 - 5 ระดับ เมื่อมีข้อมูลในแผนภูมิที่สมบูรณ์แล้ว จะทำให้มองเห็นภาพขององค์ประกอบทั้งหมด ที่จะเป็นสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้น

ข้อดี

- 1.แผนภูมิก้างปลาจะช่วยรวบรวม ความคิดของสมาชิกในทีม
- 2.ทำให้เราแก้ปัญหาได้ถูกวิธีเพราะเราทราบทั้งสาเหตุหลักและสาเหตุย่อย

ข้อเสีย

- 1.ความคิดไม่อิสระเนื่องจากมีแผนภูมิก้างปลาเป็นตัวกำหนดซึ่งความคิดของสมาชิกในทีมจะมารวมอยู่ที่ แผนภูมิก้างปลา

2. ต้องอาศัยผู้ที่มีความสามารถสูงจึงจะสามารถใช้แผนภูมิแก๊งปลาในการระดมความคิดได้

จากแผนผังแก๊งปลาทำให้เห็นได้ว่าสามารถกำหนดปัจจัยได้หลายแบบโดยปรับให้เหมาะสมกับสาเหตุของปัญหาและสถานการณ์ ผู้จัดทำจึงเห็นความสำคัญของการนำแก๊งปลามาใช้กับร้าน พ สุวรรณภูมิ ในการพัฒนาระบบสินค้าคงคลังเพื่อให้เห็นปัญหาและภาพรวมอย่างชัดเจน

2. ทฤษฎี 5 ส (5S)

เป็นการนำ อักษรนำหน้าของคำภาษาอังกฤษที่เขียนตามการออกเสียงในภาษาญี่ปุ่นมาใช้เพื่อให้สามารถจดจำได้ง่ายจึงกลายมาเป็น คำว่า 5ส ตามลำดับดังนี้

S1 (SEIRI):ส1 หรือ สะสาง (Clearing Up) คือการแยกของที่จำเป็นออกจากของที่ไม่ จำเป็นและขจัดของที่ไม่จำเป็น ออกไปโดยกำหนดขั้นตอนไว้ 3 ขั้นตอนประกอบด้วยสำรวจ แยก ขจัด

S2 (SEITON):ส2 หรือ สะดวก (Organizing) คือการจัดวางหรือจัดเก็บสิ่งของต่างๆในสถานที่ทำงานอย่างเป็นระบบชัดเจนเพื่อ ความสะดวกปลอดภัยและคงไว้ซึ่งคุณภาพประสิทธิภาพในการทำงานโดยกำหนด ขั้นตอนไว้ 4 ขั้นตอนประกอบด้วยกำหนดของที่จำเป็น แบ่งหมวดหมู่ จัดเก็บให้เป็นระบบมีระเบียบ ของใช้บ่อยอยู่ใกล้ ไม่ได้ใช้บ่อยอยู่ไกล

S3 (SEISO):ส3 หรือ สะอาด (Cleaning) คือการทำความสะอาด (ปิด กวาด เช็ด ถู) เครื่องมือ เครื่องจักร อุปกรณ์ สถานที่และใช้ เป็นการตรวจสอบและบำรุงรักษาไปด้วย โดยกำหนดขั้นตอนไว้ 4 ขั้นตอน ประกอบด้วย กำหนดพื้นที่รับผิดชอบ ขจัดต้นเหตุของความสกปรก ทำความสะอาดแม้แต่จุดเล็กๆ ปิด กวาด เช็ด ถู พื้นให้สะอาด

S4 (SEIKETSU): ส4 หรือ สร้างมาตรฐาน (Standardizing) คือการรักษา มาตรฐานของความเป็นระเบียบเรียบร้อยให้คงอยู่ ตลอดไป ไม่มีสิ่งของไม่จำเป็นอยู่ในพื้นที่ ไม่มีสภาพกรงรัง ไม่มีสิ่งสกปรกตกค้าง

S5 (SHITSUKE): ส5 หรือ สร้างนิสัย (Training & Discipline) คือการ สร้างนิสัยในการมีจิตสำนึก ทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน ตาม ระเบียบและข้อบังคับอย่างเคร่งครัด รวมทั้ง อบรมให้พนักงานรู้จักค้นคว้า และปรับปรุง สถานที่ทำงาน

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางในการพัฒนาระบบการจัดการสินค้าคงคลังของร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้างแบบดั้งเดิม: กรณีศึกษา ร้าน พ สุวรรณภูมิ สามารถแบ่งออกเป็นผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในประเทศ และ ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องต่างประเทศ ดังนี้

2.3.1 งานวิจัยในประเทศ

อชิระ เมธารัตนกุล(2557) ได้ทำการศึกษาเรื่อง “การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้ากรณีศึกษาบริษัทผลิตชิ้นส่วนรถยนต์” มีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพด้านการจัดการคลังสินค้า ของ กรณีศึกษาบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนรถยนต์

กรณีศึกษานี้ได้พิจารณาสินค้าคงคลังที่จัดเก็บไว้ที่คลัง โดย ศึกษาข้อมูลการตรวจนับสินค้าคงคลังเดือนมิถุนายน - สิงหาคม 2556 รวมถึงข้อมูลการหยิบสินค้า เดือนสิงหาคม 2556 และเสนอแนวทาง 3 แนวทาง แนวทางที่ 1 ใช้ระบบการควบคุมสินค้าคงคลัง ตามลำดับความสำคัญ 3 กลุ่ม โดยกลุ่ม A พิจารณาจากสินค้าคงคลังที่มีมูลค่าสูงและมีอัตราการใช้ ต่อเดือนสูง จะทำการควบคุมเข้มงวดมากกำหนดความถี่ในการตรวจนับทุกวัน กลุ่ม B ควบคุม เข้มงวดปานกลางกำหนดความถี่ในการตรวจนับทุกสัปดาห์ กลุ่ม C ควบคุมไม่เข้มงวด กำหนด ความถี่ในการตรวจนับทุกเดือน แนวทางที่ 2 การปรับปรุงระบบการจัดเก็บสินค้าคงคลังตามหลัก ABC รวมถึงทำการกำหนดรหัสการจัดเก็บและป้ายชี้บ่ง แนวทางที่ 3 ทำการปรับปรุงขั้นตอนการทำงานเพื่อให้สอดคล้องกับระบบที่ทำการปรับปรุง

จากผลการศึกษาพบว่า การแบ่งกลุ่มสินค้าคงคลังตามลำดับความสำคัญและการกำหนดความถี่ในการตรวจนับสินค้าคงคลังทำให้ข้อมูลสินค้าคงคลังมีความแม่นยำมากขึ้นจากเดิม 67.75% เพิ่มขึ้น 90.76% เพิ่มขึ้น 23% และเวลาเฉลี่ยของขั้นตอนการเบิกจ่ายต่อ 1 ใบเบิกลดลงจาก 25 นาที เป็น 19 นาที ลดลง 6 นาทีต่อ 1 ใบเบิก และต้นทุนถือครองสินค้าตกรุ่นจากเดิม 25.20% ลดลง 4.20% ลดลง 21% รวมถึงประสิทธิภาพการส่งมอบลูกค้าเพิ่มขึ้นจาก 90% เป็น 100% สามารถช่วยให้ผู้บริหาร คลังสินค้าสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า และเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้า

กึ่งกาญจน์ พลิกะและ นพปฎล สุวรรณทรัพย์(2557).ได้ทำการศึกษาหัวข้อวิจัยเรื่อง “การบริหารสินค้าคงคลังโดยการประยุกต์ใช้ทฤษฎี ABC Classification Analysis เทคนิค EOQ Model และวิธี Silver-Meal: กรณีศึกษา บริษัท XYZ ”

งานวิจัยนี้เป็นการศึกษาการบริหารสินค้าคงคลังประเภทสินค้าสำเร็จรูปของบริษัท XYZ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพที่มุ่งเน้นให้ความสำคัญกับต้นทุนด้านสินค้าคงคลัง โดยมีวัตถุประสงค์

เพื่อต้องการหาวิธีการสั่งซื้อที่เหมาะสมให้กับบริษัทและเพื่อเป็นการลดต้นทุนด้านสินค้าคงคลัง เก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ แบบไม่มีโครงสร้างและไม่เป็นทางการกับผู้จัดการคลังสินค้า และโลจิสติกส์ ผู้จัดการฝ่ายจัดซื้อเจ้าหน้าที่ ที่ปฏิบัติงานภายในคลังสินค้า และใช้ข้อมูลย้อนหลังของสินค้าคงคลังประเภทต่าง ๆ ในปี พ.ศ.2557

การวิจัยในครั้งนี้ประยุกต์ใช้ทฤษฎี ABC Classification Analysis เพื่อแบ่งประเภทจัดลำดับความสำคัญกับสินค้า จำนวน 272 รายการ แต่มีรายการสินค้าที่ขายได้จำนวน 225 รายการ พบว่าได้สินค้าคงคลังกลุ่ม A จำนวน 41 รายการ กลุ่ม B จำนวน 48 รายการ และกลุ่ม C จำนวน 136 รายการ หลังจากนั้นนำสินค้าคงคลังเฉพาะกลุ่ม A มาคำนวณหาความสัมพันธ์ความแปรปรวนพบว่า มีสินค้าคงคลัง จำนวน 3 รายการที่มี ค่าสัมประสิทธิ์ความแปรปรวน < 0.25 แสดงว่า รูปแบบความต้องการมีลักษณะคงที่ สม่่าเสมอจึงเหมาะสมกับเทคนิค EOQ Model และมีสินค้าคงคลังจำนวน 38 รายการ ที่มีค่าสัมประสิทธิ์ความแปรปรวน > 0.25 แสดงว่า รูปแบบความต้องการลักษณะไม่คงที่ ไม่สม่ำเสมอจึงเหมาะสมกับวิธี Silver-Meal ผลการวิจัย พบว่า การประยุกต์ใช้เทคนิค EOQ Model สามารถลดต้นทุนสินค้าคงคลังได้ 23,244.95 บาทต่อปี คิดเป็น ร้อยละ 26.79 และจากการประยุกต์ใช้วิธี Silver-Meal สามารถลดต้นทุนสินค้าคงคลังได้ 203,628.39 บาทต่อปี คิดเป็นร้อยละ 44.38

ปฐมพงษ์ หอมศรี และจักรพรรณ คงธนะ(2557) ทำการศึกษาหัวข้อวิจัยเรื่อง “ การพัฒนาระบบการจัดการสินค้าคงคลัง: กรณีศึกษาบริษัทติดตั้งและบำรุงรักษาเครื่องจักรของโรงงาน SME”

งานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์คือ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารสินค้าคงคลังและเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานในระบบสินค้าคงคลังจัดทำกลุ่มของสินค้า (Product Category) ลดปริมาณสินค้าที่ไม่มีการเคลื่อนไหว ลดปริมาณการจัดเก็บ สินค้าและลดค่าใช้จ่ายในการจัดเก็บ ลงคณะผู้วิจัยได้ใช้เครื่องมือในการหาสาเหตุและปัญหาโดยใบตรวจสอบ (Check Sheet) และแผนผังก้างปลา (Ishikawa Diagram) เพื่อวิเคราะห์ปัญหาและค้นหาแนวทางแก้ไข ผลการวิเคราะห์พบว่า บริษัทมีปัญหาเรียงตามความสำคัญดังนี้ปัญหาด้านสินค้าคงคลัง เกิดจากไม่มีการจัดทาระบบสินค้าคงคลัง ไม่มีการบันทึกข้อมูลสินค้าคงคลัง ขาดการวางแผนการจัดซื้อ การจัดสินค้าไม่เป็นหมวดหมู่ จากปัญหาดังกล่าวคณะผู้วิจัยได้ทำการใช้เครื่องมือการจัดการ ในการแก้ไขปัญหา ดังนี้การจัดทำใบบันทึกรายการสินค้า (Stock card) การใช้ทฤษฎี ABC Analysis ทฤษฎี EOQ การกำหนดกระบวนการทำงานของการบริหารสินค้าคงคลัง แนวคิด 5 ส. สินค้าค้างสต็อกมีการเปลี่ยนแปลงด้านการบริหารสินค้าคงคลัง สามารถทำงานอย่างเป็นระบบมากขึ้นมีการตรวจนับสินค้าคงคลังและจัดทำใบบันทึกรายการ สินค้า (Stock card) สินค้าคงคลังมีการจัดเรียงหมวดหมู่ตามประเภท มีการวางแผน

การจัดซื้อที่เหมาะสม และมีการระบายสินค้าค้างสต็อก ผลจากการดำเนินงานทำให้ต้นทุนสินค้าค้างสต็อกลดลง สรุปผลการวิจัยจากการนำเครื่องมือมาใช้ในการแก้ไขปัญหาด้านการบริหารสินค้าคงคลังเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารสินค้าคงคลังโดยลดการสั่งซื้อที่ซ้ำซ้อนสามารถคิดเป็นเงินลดลงได้ 1,533,600 บาท และปรับปรุงกระบวนการทำงานในระบบสินค้าคงคลังจัดทำกลุ่มของสินค้า (Product Category) ลดปริมาณสินค้าที่ไม่มี การเคลื่อนไหว ลดปริมาณการจัดเก็บ สินค้า และลดค่าใช้จ่ายในการจัดเก็บ ลงสามารถคิดเป็นเงินลดลงได้ 671,700 บาท

2.3.2 งานวิจัยต่างประเทศ

Muhaiminul Islam and Sultana Naisra ได้ทำการศึกษาเรื่อง Application of Fishbone Analysis for Evaluating Supply Chain and Business Process- A Case Study on KMART ในยุคที่เทคโนโลยีได้ย่อโลกทั้งใบไว้ใกล้กัน ธุรกิจการขนส่งสื่อสารที่นับไวให้ทันโลกตอบรับโจทย์ธุรกิจเป็นงานที่ท้าทาย คุณค่าของการขนส่งแตกศาสตร์แห่งการเรียนรู้กลายเป็นการจัดการห่วงโซ่อุปทานแบบครบวงจร หากการจัดการนี้เป็นไปด้วยประสิทธิภาพก็จะสามารถต่อยอดไปสู่ธุรกิจค้าปลีกให้เพิ่มควมมีประสิทธิภาพในการเติมเต็มความต้องการของลูกค้าได้เช่นกัน หนึ่งในแนวคิดที่สำคัญที่ใช้ในการวิเคราะห์การแก้ปัญหา จัดการระบบธุรกิจให้มีประสิทธิภาพคือ แนวคิดก้างปลาของ อิซิกาวา ซึ่งการวิจัยนี้นำทฤษฎีก้างปลาประยุกต์ใช้กับระบบการทำงานของ K mart ซึ่งมีการเชื่อมโยงกับระบบ, พนักงาน, วัตถุดิบ, สิ่งแวดล้อมและการจัดการแก้ไขปัญหา ซึ่งหลังจากที่นำ Fish Bone Analysis ไปใช้ ทำให้ K-Mart ซึ่งเป็นร้านค้าปลีกที่มีจำนวนหลายสาขาทั่วสหรัฐอเมริกา พบปัญหาที่เกิดขึ้นภายในองค์กร คือ

1. ปัญหาด้านซอฟต์แวร์ที่ซับซ้อน ไม่ทันสมัยส่งผลกระทบต่อการทำงานร่วมกันระหว่าง Supplier ที่มีเทคโนโลยีที่ทันสมัยก่อให้เกิดความล่าช้า
2. ปัญหาพนักงานที่มีแสดงพฤติกรรมไม่ดีต่อลูกค้าและทัศนคติที่เป็นลบต่อผู้บริหารระดับสูง อันเกิดมาจากเรื่องราวในอดีตของ K-Mart ที่มีการลดพนักงาน ทำให้พนักงานในปัจจุบันขาดแรงจูงใจในการทำงาน
3. ปัญหาด้านวัตถุดิบ ที่พบว่าไม่มีประสิทธิภาพ ชำรุด สูญหาย อันสืบเนื่องมาจากระบบการบริหารคลังสินค้าของ K-Mart ไร้ประสิทธิภาพ พนักงานขาดความรู้ในการจัดเก็บและการจัดการที่เหมาะสม
4. ปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมภายนอกคือคู่แข่ง พบว่าในตลาดค้าปลีกที่มีการแข่งขันสูงมาก การใช้กลยุทธ์ด้านราคา และโปรโมชั่นต่างๆ ไม่ใช่กลยุทธ์ที่เหมาะสมในปัจจุบันสำหรับ K-Mart อีกต่อไป

5. ปัญหาด้านการบริหารงานที่ไร้ประสิทธิภาพ พบว่าผู้บริหารไม่สามารถตัดสินใจต่อเหตุการณ์ต่างๆ ได้เฉียบคม กลยุทธ์ที่ใช้ดึงลูกค้า และโปรแกรมออนไลน์ไม่ประสบความสำเร็จ การทำนายอุปสงค์ของลูกค้าไม่มีความแม่นยำ และการจัดการภายในที่ล้มเหลว

Broulias, G., Marcoulaki, G., Chondrocoukis, G. and Laios, L. ได้ทำการศึกษาเรื่อง WAREHOUSE MANAGEMENT FOR IMPROVED ORDER PICKING PERFORMANCE: AN APPLICATION CASE STUDY FROM THE WOOD INDUSTRY เป็นงานวิจัยที่ศึกษาเรื่องการค้าปลีกที่เกิดขึ้นในโรงงานไม้ นำเสนอนโยบายการจัดการที่ช่วยพัฒนาระบบการจัดการในคลังสินค้า จุดประสงค์หลักเพื่อลดเวลาที่ใช้ในการยกไม้ ซึ่งใช้เวลาเยอะมากในการทำงานรูปแบบเดิม โดยเริ่มที่ขั้นแรก คือประเมินสถานการณ์ในคลัง โดยลำดับกระบวนการยกไม้และจับเวลาที่จำเป็นจริงๆ ต่อการทำงาน ผลรวมของเวลาทั้งหมดจะถูกแบ่งเป็นขั้นตอนของการเดินทาง การค้นหาไม้ และการเดินทางกลับมา ขึ้นสองวิเคราะห์ร่วมกับข้อมูลต่างๆ ที่มีเพื่อหาจุดเชื่อมโยงที่สามารถปรับปรุงแก้ไขแล้วคิดแปลงให้เกิดแนวการทำงานใหม่ที่เกิดประโยชน์สูงสุด แต่ยังคงอยู่ภายใต้กฎและเงื่อนไขที่จำเป็นของมาตรฐานคลังสินค้า โดยใช้ทฤษฎี ABC Analysis และ WMS (Warehouse Management System) เข้ามาประยุกต์ใช้เรื่องของการเก็บ การจัดการสินค้าในโกดัง, หลังจากที่ใช้แนวทางใหม่พบว่าในลำดับสุดท้ายเกิดการพัฒนาของงานโดยรวมทั้งหมด สามารถลดเวลาที่ใช้ในการทำงานจากเดิมได้ถึง 50 % แล้วยังมีพื้นที่ในคลังสินค้าเหลือไว้สร้างประโยชน์อื่นๆ ได้อีก

ผู้วิจัยได้ทำการสรุปงานวิจัยว่าการดำเนินกิจการใดๆ ทางธุรกิจตั้งแต่กระบวนการผลิตจนไปสู่การนำสินค้าไปส่งที่ลูกค้า กระบวนการวิเคราะห์หาสาเหตุถึงปัญหาต่างๆ อย่างมีหลักการ การจัดการคลังสินค้าที่มีประสิทธิภาพ การร่วมมือร่วมใจของพนักงานในการทำตามนโยบายของผู้บริหารล้วนมีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพของธุรกิจ การทำงานที่มีประสิทธิภาพ อันนำไปสู่ยอดขายที่เป็นตัวเลขและขวัญกำลังใจในการทำงานของพนักงานทั้งสิ้น

หากนำทฤษฎี หรือแนวคิดที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับการจัดการต่างๆ มาช่วยในการบริหาร และปฏิบัติงานจะก่อให้เกิดประโยชน์ ดังนี้

1. สามารถประเมินสถานการณ์ของธุรกิจโดยรวม สามารถเปรียบเทียบข้อดีข้อเสียต่างๆ กับคู่แข่ง ได้ชัดเจนก่อให้เกิดการปรับตัวและการพัฒนาธุรกิจ
2. สามารถหาสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นจากการช่วยกันระดมความคิดของพนักงานในทุกภาคส่วนที่เกี่ยวข้อง อย่างชัดเจน นำไปสู่การแก้ไขปัญหาที่ถูกต้องได้ตรงจุดประสงค์
3. สามารถลดทรัพยากรต่างๆ ที่เกิดความจำเป็นเช่น เวลา กำลังคน

วัตถุประสงค์ทำให้ประหยัดต้นทุนสินค้าและรายจ่ายต่างๆอันเกิดจากการจัดการที่ไม่มีประสิทธิภาพและการทำงานที่ซ้ำซ้อน

4. เกิดระเบียบ ความสะอาด ความสะดวกในคลังสินค้า
5. การจัดการและมีระบบที่ดี นำไปสู่ความพึงพอใจของลูกค้า การบอกต่อ และการกลับมาใช้บริการของลูกค้า

เมื่อนำการจัดการที่ดี รวมทั้งเทคโนโลยีที่ทันสมัย มาประยุกต์ใช้ให้เข้ากับธุรกิจตนเอง เช่น ทฤษฎีกำลังปลา, ABC analysis, EOQ ,5S ฯ จะช่วยทำให้เกิดการพัฒนาต่อระบบการจัดการสินค้า สามารถแยกประเภทของสินค้าที่สร้างมูลค่าให้แก่ธุรกิจทำให้เกิดข้อได้เปรียบในการแข่งขัน เกิดมูลค่าต่อสินค้าคงคลังและเป็นการลดต้นทุนอันเกิดจากการใช้ทรัพยากรมนุษย์ เวลา วัตถุประสงค์และอื่นๆ แล้วใช้อย่างเกิดประสิทธิภาพสูงสุด รวมไปถึงการวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาต่างๆได้ถูกต้อง แม่นยำเพราะมาจากการระดมความคิด ให้ความร่วมมือทั้งองค์กร เพื่อดำเนินการแก้ไขได้ตรงเป้าหมาย นำไปสู่ความพึงพอใจของลูกค้าและผลกำไรทางธุรกิจที่มากขึ้น



บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติ (Action Research) เกี่ยวกับระบบการจัดการสินค้าคงคลังของร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้างแบบดั้งเดิม กรณีศึกษาร้าน พ สุวรรณภูมิ โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก(In-depth Interview) การสังเกตแบบมีส่วนร่วม(Participant Observation) และแบบไม่มีส่วนร่วม (Non-Participant Observation) ผู้วิจัยได้ดำเนินตามขั้นตอน ดังนี้

- 3.1 กำหนดพื้นที่ศึกษา
- 3.2 การศึกษาก่อนลงภาคสนาม
- 3.3 ขั้นตอนการวิจัย
- 3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย
- 3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล
- 3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 กำหนดพื้นที่ศึกษา

ศึกษาและเก็บข้อมูลจากร้าน พ สุวรรณภูมิ แขวงหนองบอน เขตประเวศ จังหวัด กรุงเทพมหานคร

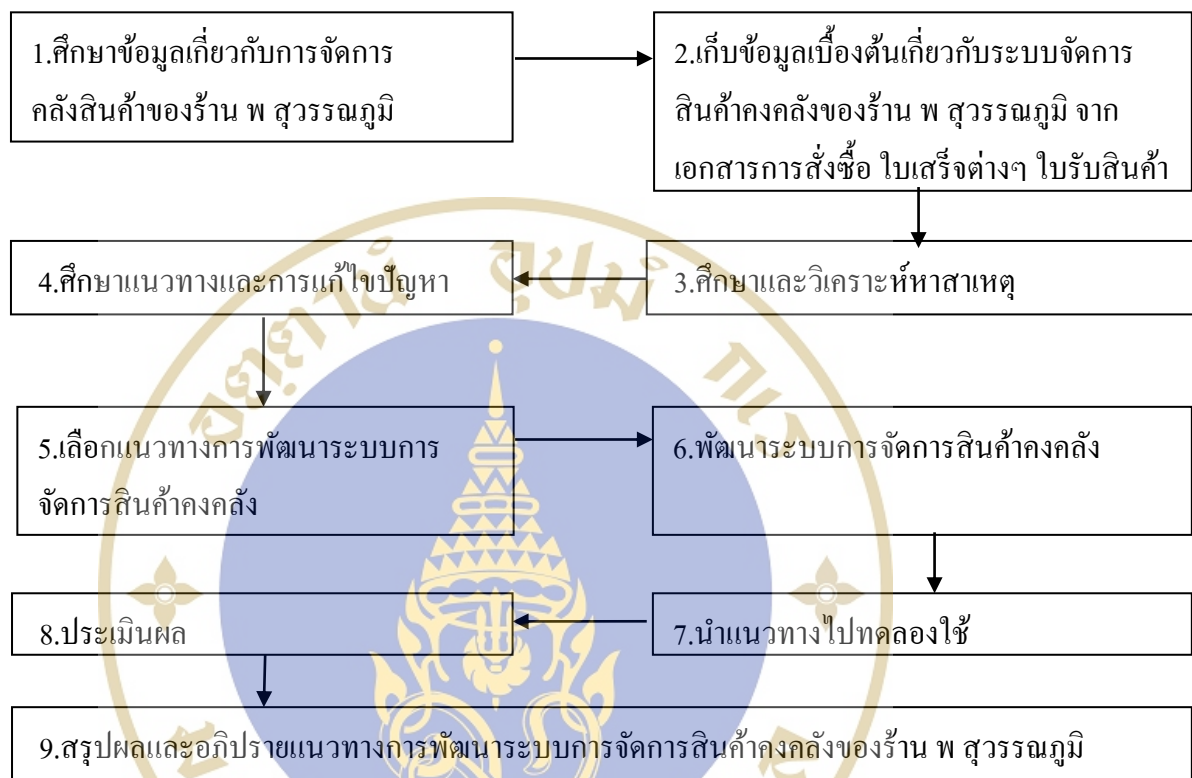
3.2 การศึกษาก่อนลงภาคสนาม

เป็นการศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากงานวิจัย เอกสารวิชาการต่างๆ เกี่ยวกับการจัดการคลังสินค้าร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้างแบบดั้งเดิมและแบบทันสมัย

กลุ่มเป้าหมายแรก ได้แก่เจ้าของกิจการร้าน พ สุวรรณภูมิ จำนวน 2 คน

3.3 ขั้นตอนการวิจัย

ผู้จัดทำได้วางแผนขั้นตอนในการวิจัยพัฒนาแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการสินค้าคงคลังของร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้างแบบดั้งเดิม กรณีศึกษา ร้าน พ สุวรรณภูมิ ดังนี้



พ สุวรรณภูมิ
ที่มา ผู้วิจัย,(2558)

1. ศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการคลังสินค้าของร้าน พ สุวรรณภูมิ ศึกษาข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับระบบการจัดการ โดยใช้ข้อมูลปฐมภูมิ เป็นข้อมูลเบื้องต้นที่ได้มาจากการสัมภาษณ์เจ้าของร้าน พ สุวรรณภูมิ และข้อมูลทุติภูมิ เป็นข้อมูลที่ได้มาจากการศึกษาค้นคว้าจากงานวิจัย บทความ เอกสาร และเว็บไซต์ต่างๆ เพื่อเป็นแนวทางของการศึกษาการวิจัยครั้งนี้

2. เก็บข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับระบบจัดการสินค้าคงคลังของร้าน พ สุวรรณภูมิ เป็นการรวบรวมข้อมูลจากเอกสารการสั่งซื้อ ใบเสร็จต่างๆ ใบรับสินค้า เป็นต้น รวมทั้งข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เจ้าของกิจการร้าน พ สุวรรณภูมิ และลูกค้าเกี่ยวกับสภาพปัญหาการจัดการคลังสินค้าภายในร้าน เพื่อหาสภาพปัญหาที่แท้จริง

3. ศึกษาและวิเคราะห์หาสาเหตุโดยใช้แนวทางวิเคราะห์หาปัญหาดังนี้วาดผังคลั่งสินค้าของร้าน เขียนflowchartการทำงานของร้าน สัมภาษณ์เจ้าของและลูกค้าถึงปัญหาที่พบบ่อยในการทำงาน ทำแผนผังก้างปลาเพื่อให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างปัญหาและสาเหตุที่ทำให้เกิดปัญหา เพื่อเป็นการกำหนดแนวทางในการพัฒนาระบบการจัดการคลั่งสินค้าให้เหมาะสมกับปัญหาที่เกิดขึ้น

4. ศึกษาแนวทางและการแก้ไขปัญหาระบบ P สุวรรณภูมิ โดยกำหนดแนวที่ปรึกษาและทางแก้ไขปัญหาดังนี้ ศึกษาแนวคิดการแบ่งประเภทสินค้าคงคลังตามแนวคิด ABC มาวิเคราะห์เพื่อจัดลำดับความสำคัญและควบคุมสินค้าในคลัง ศึกษาแนวคิดหลักการกำหนดการสั่งซื้อที่ประหยัด (EOQ) โดยมีการคำนวณการสั่งซื้อที่เหมาะสมต่อสินค้าที่ขายภายในร้าน ศึกษาหลักการทำ 5 ส โดยมีขั้นตอนการทำ 5 ขั้นตอน ได้แก่ สะสาง สะดวก สะอาด สุขลักษณะ และสร้างนิสัย

5. เลือกแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการสินค้าคงคลังโดยนำแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยมาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาระบบการจัดการได้แก่ นำแนวคิดประเภทการแบ่งสินค้าคงคลัง ด้วยระบบ ABC มาวิเคราะห์เพื่อจัดลำดับความสำคัญของสินค้าและทำให้ร้านสามารถควบคุมสินค้าคงคลังตามแต่ละประเภทได้ แนวคิดต่อมาคือแนวคิด EOQ คือแนวคิดเรื่องการกำหนดขนาดการสั่งซื้อที่ประหยัดที่สุดเพื่อนำมาแก้ไขเรื่องสินค้าไม่เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า 5ส เพื่อพัฒนาการจัดเก็บพื้นที่คลังสินค้าภายในร้านโดยวิธี 5 ขั้นตอน ลำดับสุดท้ายแนวความคิดการสร้างรหัสบาร์โค้ดมาใช้เพื่อช่วยให้การดำเนินงานภายในมีประสิทธิภาพมากขึ้น

6. พัฒนาระบบการจัดการสินค้าคงคลัง โดยนำหลัก 5 ส มาใช้ให้เกิดประโยชน์โดยการลงมือปฏิบัติใน 5 ขั้นตอนได้แก่ สะสาง สะดวก สะอาด สุขลักษณะและสร้างลักษณะนิสัย ซึ่งการทำกิจกรรม 5 ส จะเป็นการพัฒนาส่วนของการจัดพื้นที่เก็บสินค้าคงคลังให้มีความเป็นระเบียบมากขึ้น และทำให้สามารถใช้พื้นที่คลังสินค้าได้เต็มประสิทธิภาพ เพื่อสร้างให้เกิดความมีระเบียบในร้าน ลำดับต่อมาแนวความคิดเรื่องการจัดเรียงสินค้าคงคลังด้วยระบบ ABC มาวิเคราะห์ด้วยการแบ่งสินค้าออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่กลุ่ม A, B หรือ C ซึ่งจะแบ่งตามมูลค่าของคงคลังทั้งหมด จากการแบ่งสินค้าตามแนวคิดระบบการจัดแบ่งสินค้าแบบ ABC แล้วลำดับต่อมาแนวความคิดเรื่องการหาปริมาณการสั่งซื้อประหยัดที่สุด (EOQ) มาพัฒนาระบบการจัดการสินค้าคงคลัง ซึ่งผู้วิจัยจัดบันทึกรายการสินค้าเข้า - ออกแต่ละวัน จากนั้นคำนวณหาปริมาณการสั่งซื้อที่ประหยัดที่สุดโดยการนำสินค้ากลุ่ม ABC ที่ได้แนวคิดมาใช้ในการคำนวณ ซึ่งผลการคำนวณทำให้สามารถเปรียบเทียบต้นทุนสินค้าก่อนและหลังการใช้ Model EOQ ได้ ลำดับสุดท้ายการนำแนวคิดการสร้างรหัส Barcode พัฒนาระบบการจัดการสินค้ามาใช้ให้การทำงานภายในร้านมีความสะดวกและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

7. นำแนวทางไปทดลองใช้ โดยขั้นแรกใช้หลักสูตรที่ 5 มาปฏิบัติเพื่อพัฒนาเรื่องพื้นที่จัดเก็บสินค้าให้มีระบบ โดยมีกระบวนการทำ 5 ขั้นตอนได้แก่ สะาง สะดวก สะอาด สุขลักษณะและสร้างนิสัย ตามลำดับ

8. ประเมินผล หลังจากเก็บข้อมูลระบบการจัดการสินค้าตามแนวทางที่กำหนด โดยใช้ระยะเวลาการจัดการสินค้า เพื่อส่งมอบให้ลูกค้า เหตุการณ์สินค้าคงคลังไม่เพียงพอ ขณะลูกค้าสั่งซื้อสินค้า พื้นที่ๆใช้เก็บของสินค้าลดลง หรือเป็นระเบียบเรียบร้อยมากขึ้น และความเร็วในการหมุนเวียนใช้ หรือลดต้นทุนจมกับสินค้า เป็นเครื่องมือในการวัดผล

9. สรุปผลและอภิปรายแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการสินค้าคงคลัง ว่าเป็นแนวทางที่มีประสิทธิภาพมากน้อยเพียงใด และควรปรับปรุงหรือเพิ่มเติมในส่วนใดบ้างเพื่อให้เหมาะสมกับร้าน พ สุวรรณภูมิ และใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพของร้านต่อไป

3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. การสัมภาษณ์เชิงลึก เป็นคำถามเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังของร้าน พ สุวรรณภูมิ
2. การสังเกตแบบมีส่วนร่วม ใช้การเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยสังเกตเกี่ยวกับรูปแบบการทำงาน
3. การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม ใช้กับลูกค้าที่มาซื้อสินค้าและบริการจากร้าน ทั้งที่เป็นแบบผู้รับเหมาและลูกค้ารายย่อย ผู้ศึกษาใช้รูปแบบการสัมภาษณ์ไม่เป็นทางการ

3.5 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บข้อมูลในงานวิจัยเป็นการเก็บข้อมูลจากการปฏิบัติการภาคสนามและเก็บข้อมูลจากเอกสาร ได้แก่

1. ข้อมูลปฐมภูมิ เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารที่สำคัญต่อกระบวนการทำงานของร้าน พ สุวรรณภูมิ จากการสัมภาษณ์เชิงลึก การสังเกตแบบมีส่วนร่วมและการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม เพื่อนำมาวิเคราะห์หาปัญหาและหาวิธีการแก้ไข
2. ข้อมูลทุติยภูมิ เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลต่างๆที่ได้จาก วิทยานิพนธ์ วารสาร บทความและเว็บไซต์ต่างๆทางอินเทอร์เน็ต

การจัดทำข้อมูล

1. รวบรวมข้อมูลที่ได้จากวิทยานิพนธ์และงานเอกสารต่างๆที่เกี่ยวข้องโดยนำมาจัดตามขอบเขตด้านเนื้อหา
2. ถอดใจความสำคัญที่ได้จากการสัมภาษณ์ นำมาจับเป็นประเด็นสำคัญ
3. บันทึกผลการสังเกตแบบมีส่วนร่วมและแบบไม่มีส่วนร่วม
4. นำข้อมูลที่ได้จากการจดบันทึกมาจัดเป็นกลุ่มตามขอบเขตด้านเนื้อหา
5. ตรวจสอบความสมบูรณ์ของภาพรวมของข้อมูลและกำหนดตามขอบเขตของเนื้อหา
6. นำข้อมูลที่ได้มาจัดเป็นหมวดหมู่และวิเคราะห์ตามขอบเขตเนื้อหา

3.6 การวิเคราะห์ข้อมูล

เป็นการใช้วิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนาโดยการจัดหมวดหมู่แล้วนำมาแยกประเภทของข้อมูลตามประเด็นของกรอบแนวคิดที่กำหนดไว้ แล้วทำความเข้าใจข้อมูลต่างๆที่รวบรวมมา โดยวิเคราะห์จากเนื้อหาที่ได้มาอย่างละเอียด ตามการวิเคราะห์คือ การนำข้อมูลเชิงคุณภาพ ได้แก่ ข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์วิทยานิพนธ์ เอกสารบทความต่างๆและข้อมูลสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้วิจัยได้ใช้วิเคราะห์โดยการจำแนกประเภทข้อมูล การเปรียบเทียบข้อมูลและสรุป โดยการจับประเด็นและใจความสำคัญของข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์โดยใช้การบรรยายเชิงพรรณนา

บทที่ 4

ผลการวิจัย

การศึกษาเรื่อง “ แนวทางในการพัฒนาระบบการจัดการสินค้าคงคลังของร้านค้าปลีก วัสดุก่อสร้างแบบดั้งเดิม: กรณีศึกษา ร้าน พ สุวรรณภูมิ ” ในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปฏิบัติการ (Action Research) เพื่อสำรวจและวิเคราะห์ปัญหา เพื่อหาแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการคลังสินค้าคงคลัง การประมวลผลและการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยแบ่งเป็นการนำเสนอตามขั้นตอนการดำเนินงานดังนี้

- 4.1 การสำรวจและวิเคราะห์ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับระบบการจัดการสินค้าคงคลัง
 - 4.1.1 การสำรวจปัญหาเบื้องต้น
 - 4.1.2 การวิเคราะห์ปัญหาโดยแผนผังก้างปลา (Ishikawa Diagram)
 - 1) ด้านกระบวนการทำงาน
 - 2) ด้านการจัดเก็บ
 - 3) ด้านบุคลากร
- 4.2 กระบวนการหาแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการสินค้าคงคลัง
 - 4.2.1 การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview)
 - 4.2.2 การศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
- 4.3 การกำหนดแนวทางการพัฒนาการจัดการคลังสินค้า
 - 4.3.1 ด้านกระบวนการทำงาน
 - 4.3.2 ด้านการจัดเก็บ
 - 4.3.3 ด้านบุคลากร
 - 4.3.4 กลุ่มสินค้าและพื้นที่ตัวอย่างสำหรับนำไปทดลองใช้
- 4.4 ผลการนำแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการสินค้าคงคลังไปทดลองใช้
 - 4.4.1 ด้านกระบวนการทำงาน
 - 4.4.2 ด้านการจัดเก็บ
 - 4.4.3 ด้านบุคลากร

4.1 การสำรวจและวิเคราะห์ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับระบบการจัดการสินค้าคงคลัง

การสำรวจปัญหาที่เกี่ยวข้องกับระบบการจัดการสินค้าคงคลัง

การสำรวจปัญหาเบื้องต้นของร้าน พ สุวรรณภูมิ โดยการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม และจัดทำเป็นตารางตรวจสอบรายการ (Check List) เพื่อใช้เป็นแนวทางในการสำรวจ ปัจจัยที่ก่อให้เกิดปัญหา โดยแสดงรายละเอียดดังต่อไปนี้

4.1.1 การสำรวจปัญหาเบื้องต้น

แบบตารางรายการ (Check List)

ตารางที่ 4.1 ตารางตรวจสอบรายการ

| หัวข้อ | ปัญหาต่างๆ | ขั้นตอนการทำงานร้านพพ | | ปัญหานี้เกี่ยวข้องกับ/สาเหตุ | แนวทางแก้ไข |
|--------|--|-----------------------|---------|---|---|
| | | ไม่พบ | มีปัญหา | | |
| 1 | การจัดการ (Procurement) | | | | |
| 1.1 | สินค้าที่สั่งมามีมากกว่าที่ ต้องการจึงเสียพื้นที่ในการจัดเก็บ | Y | Y | สินค้า 1 SKU ถูกวางไว้ หลายที่ทำให้ไม่รู้ว่ามี สินค้า | ตรวจสอบข้อมูล การซื้อขายใน อดีตเพื่อใช้ใน การคาดคะเน การสั่งซื้อใน |
| 1.2 | มีการสั่งสินค้าซ้ำกันจากผู้ส่งคน | N | N | | |
| 1.3 | สินค้าที่สั่งมา มีการตั้งราคาขาย ที่ไม่เท่ากันทุกครั้งในการสั่ง | Y | Y | สินค้ามีการขึ้น หรือลง อยู่ตลอด | ตรวจสอบราคา ซื้ออยู่เสมอ เพื่อ หาราคาซื้อเฉลี่ย และนำไปตั้งเป็น ราคาขาย |
| 1.4 | มีการเรียกเก็บเงินซ้ำจากผู้จัดจำหน่าย | N | N | | |

ตารางที่ 4.1 ตารางตรวจสอบรายการ (ต่อ)

| หัวข้อ | ปัญหาต่างๆ | ขั้นตอนการทำงานร้านฯ | | ปัญหานี้เกี่ยวข้องกับ/สาเหตุ | แนวทางแก้ไข |
|--------|--|----------------------|---------|--|--|
| | | ไม่พบ | มีปัญหา | | |
| 2 | การขนส่งวัตถุดิบขาเข้า (Inbound Logistics) | | | | |
| 2.1 | ผู้จัดจำหน่ายมาส่งสินค้าตามวันที่กำหนด | N | N | | |
| 2.2 | ใช้เวลาในการลงสินค้ามากกว่าครึ่งชั่วโมง | Y | N | | |
| 2.3 | สินค้าที่นำมาส่งชำรุด | Y | Y | ไม่ตรวจสอบสินค้าให้ละเอียด ณ วันเวลาที่สินค้ามาส่ง จึงทำให้ตรวจพบสินค้าชำรุดเมื่อเวลาผ่านไปนาน | ตรวจสอบสินค้าให้เสร็จทุกครั้งที่มีสินค้ามาส่งเพื่อลดพื้นที่สินค้าของชำรุด |
| 2.4 | ชนิดสินค้าที่ส่งมาไม่ตรงกับสินค้าที่สั่งซื้อ | Y | Y | เวลาสั่งส่งทางโทรศัพท์ และมีการบันทึกในเศษกระดาษทำให้สูญหาย เมื่อมีสินค้ามาส่งจึงไม่มีหลักฐานการสั่งซื้อ ทำให้ต้องรับสินค้าไว้ | สร้างแบบฟอร์มการสั่งซื้อเพื่อบันทึกการสั่งซื้อที่เป็นลายลักษณ์อักษรและเข้าใจตรงกัน |
| 2.5 | ราคาที่ส่งไม่ตรงกับใบใบเสร็จ | N | N | | |

ตารางที่ 4.1 ตารางตรวจสอบรายการ (ต่อ)

| หัวข้อ | ปัญหาต่างๆ | ขั้นตอนการทำงานร้าน พ.ศ. | | | ปัญหานี้เกี่ยวข้องกับ/สาเหตุ | แนวทางแก้ไข |
|--------|---|--------------------------|----|-------|---|---|
| | | ไม่พบ | มี | ไม่มี | | |
| 3 | การปฏิบัติการ (Operations) | | | | | |
| 3.1 | สินค้าในคลังไม่เท่ากับในข้อมูลทางบัญชี | Y | | N | | |
| 3.2 | สินค้าไม่ได้ถูกวางเป็นหมวดหมู่ | Y | | N | | |
| 3.3 | สินค้าทั้งเก่าและที่สั่งมาใหม่ถูกวางรวมกัน | Y | Y | | ผู้เรียงสินค้าล้มเพราะสินค้ามีเยอะมากทำให้มีการผิดพลาดในบางครั้ง | แบ่งโซนสินค้าให้ทุกคนในร้านช่วยกันเรียง |
| 3.4 | สินค้าวางไม่มีระเบียบ | Y | Y | | สินค้ามีจำนวนมากกว่า 500 รายการ เจ้าของกิจการไม่มีเวลาเรียงเพราะเรียงสินค้าคน | กำหนดหน้าที่การทำงานของแต่ละคนอย่างชัดเจน |
| 3.5 | บริเวณคลังสินค้าเกิดอุบัติเหตุเป็นประจำเช่น ชน ลื่น ล้ม | | N | N | | |
| 3.6 | สินค้าชำรุดจากการเก็บรักษาของร้าน | Y | Y | | สินค้าเก็บไว้นานเกินไปเนื่องจากสั่งมาปริมาณเยอะและจำหน่ายสินค้าออกไม่ทัน | ตรวจนับสต็อกเป็นประจำ กำหนดพื้นที่ให้สินค้าชำรุดและแยกสินค้าชำรุดและไม่ชำรุดออกจากกัน รวมไปถึงเริ่มเก็บข้อมูลการขายเพื่อไว้ใช้ในการคาดคะเนการซื้อขายในอนาคต |

ตารางที่ 4.1 ตารางตรวจสอบรายการ (ต่อ)

| หัวข้อ | ปัญหาต่างๆ | ขั้นตอนการทำงานร้าน พ.ฯ | | | ปัญหานี้เกี่ยวข้องกับ/สาเหตุ | แนวทางแก้ไข |
|--------|--|-------------------------|-------|------------|---|--|
| | | พบ | ไม่พบ | ไม่มีปัญหา | | |
| 4 | การขนส่งสินค้าขาออก (Outbound Logistics) | | | | | |
| 4.1 | ลูกค้าได้รับสินค้าผิดจากที่สั่ง | N | | N | | |
| 4.2 | ลูกค้าได้รับสินค้าช้ากว่าเวลาที่ | N | | N | | |
| 4.3 | ลูกค้าได้รับสินค้าชำรุดจากการขนส่ง | N | | N | | |
| 5 | การบริการลูกค้า (Service) | | | | | |
| 5.1 | ไม่มีสินค้าครบทุกประเภทงานที่ลูกค้าต้องการ | Y | | N | | |
| 5.2 | สินค้าหมด ต้องรอรอบสินค้ารอบส่งถัดไป | Y | Y | | มีการนับสต็อกไม่สม่ำเสมอ ทำให้ไม่ทราบเมื่อสินค้าใกล้จะหมด | กำหนดให้มีการนับสต็อกทุก 6 เดือนและเริ่มบันทึกข้อมูลการขายลงคอมพิวเตอร์เพื่อง่ายต่อการนำข้อมูลไปใช้ในการคาดคะเนการซื้อขายในอนาคต |

ตารางที่ 4.1 ตารางตรวจสอบรายการ (ต่อ)

| หัวข้อ | ปัญหาต่างๆ | ขั้นตอนการทำงานร้าน พ.ศ. | | ปัญหานี้เกี่ยวข้องกับ/สาเหตุ | แนวทางแก้ไข |
|--|---|--------------------------|----------|---|--|
| | | ไม่พบ | มี ปัญหา | | |
| 6 สิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐานขององค์กร (Firm Infrastructure) | | | | | |
| 6.1 | ไม่สามารถเรียกดูข้อมูลการซื้อขายย้อนหลังได้ | Y | Y | ไม่มีการบันทึกข้อมูลในระบบคอมพิวเตอร์ แต่บันทึกในกระดาษทำให้ยากต่อการนำข้อมูลไปใช้ | ผู้ขายทุกคนต้องบันทึกข้อมูลเป็นลายลักษณ์อักษร ทุกครั้งที่มีการขาย จากนั้นมี 1 คนรวบรวมนำข้อมูลไปบันทึกในโปรแกรม Excel |
| 6.2 | คำนวณราคาให้ลูกค้าผิด | Y | Y | รายการสินค้าเยอะ เลขคำนวณผิด มักเกิดในช่วงที่มีลูกค้ามาก และหาสินค้าและราคาไม่พบ | จัดโซนสินค้าตามกลุ่ม ABC และสร้างเป็นแบบแปลนให้ทุกคนเข้าใจตรงกันถึงชนิดของสินค้าที่วางในแต่ละโซน รวมทั้งกำหนดราคาขาย ณ วันที่สินค้ามาส่ง และนำราคาใหม่ไปแปะ หรือเขียนระบุไว้บนชั้นวางสินค้าทันที |
| 6.3 | ใช้เวลานานในการจดบันทึกข้อมูลซื้อขาย | Y | N | สินค้าบางรายการหาราคาและที่วางไม่พบ ต้องตามผู้จัดเรียงมาค้นหาเพราะคนอื่นไม่ทราบที่สินค้าวางอยู่บริเวณใด | |

สรุปการตรวจสอบรายการ Check List พบว่า

1. ไม่มีการวางแผนการสั่งซื้อสินค้า แต่เป็นการคาดการณ์ด้วยสายตาของโกดังหมด โดยไม่มีการจดบันทึกเพื่อเป็นการเตือน ทำให้เกิดข้อผิดพลาดในการสั่งซื้อสินค้า
2. สินค้าชนิดเดียวกันมีมากกว่า 1 ราคา เพราะต้นทุนสินค้าเปลี่ยน เมื่อมีสินค้าใหม่เข้ามา ทำให้ต้องเพิ่มราคาไป แต่วางไว้ร่วมกับสินค้าเก่าทำให้เกิดความสับสน
3. การจัดวางสินค้าถูกจัดวางแบบยึดตามสินค้าที่ขายในปัจจุบัน โดยไม่ได้คำนึงถึงการสั่งซื้อสินค้ามากขึ้นในอนาคต ทำให้เมื่อมีการสั่งซื้อสินค้าชนิดใหม่ในหมวดหมู่เดียวกันจึงมีพื้นที่ไม่เพียงพอจึงต้องวางแยกกัน
4. การตรวจนับสินค้าคงเหลือไม่มีความถูกต้องแม่นยำเพราะสินค้าถูกเก็บไว้มากกว่า 1 แห่ง
5. สินค้าชำรุดเสียหายเนื่องจากวางในพื้นที่ที่ไม่เหมาะสมและมีสินค้าเยอะเกินความจำเป็นทำให้สินค้าเริ่มเสื่อมคุณภาพ
6. ไม่มีการเก็บข้อมูลการสั่งซื้อและการขายในระบบคอมพิวเตอร์แต่เพียงจดบันทึกใส่กระดาษและเก็บไว้ ทำให้เสียพื้นที่ในการจัดเก็บและไม่เคยมีการนำข้อมูลมาใช้วิเคราะห์คาดคะเนในการสั่งซื้อ

จากปัญหาข้างต้นผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์พบว่าปัญหาของร้าน พ สุวรรณภูมิแบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือด้านกระบวนการทำงาน ด้านการจัดเก็บสินค้า และด้านบุคลากร

1. ด้านกระบวนการทำงาน

การสั่งซื้อ

1. การตัดสินใจสั่งซื้อมาจากการคาดคะเนและประมาณการของเจ้าของกิจการ โดยดูจากสินค้าคงเหลือ หากโกดังหมดก็สั่งซื้อ หากยังมีอยู่มากก็ไม่สั่งซื้อ ไม่มีการบันทึกข้อมูลเป็นตัวเลข หรือวัดจากยอดขายในอดีต มาประกอบการตัดสินใจ ส่งผลให้สินค้าบางรายการมีการสั่งซื้อน้อยหรือมากเกินไปจนเกิดความจำเป็น
2. เมื่อมีการสั่งซื้อทางโทรศัพท์ ไม่มีการจดบันทึก หรือมีการจดบันทึกแต่ในเศษกระดาษที่หาได้ แล้วทำลายไป เมื่อมีสินค้ามาส่งทำให้ไม่สามารถตรวจสอบความถูกต้องของรายการสินค้าที่จัดส่งมายังร้านได้
3. สินค้า SKU เดียวกันไม่ได้นำมาวางรวมกลุ่มกัน แต่ถูกวางไว้กระจัดกระจาย จึงทำให้เหมือนกับบริเวณนั้น มีสินค้าอยู่เป็นจำนวนมากน้อยขึ้น จึงดูเหมือนว่าสินค้าดังกล่าวมีไม่เพียงพอ เจ้าของกิจการจึงสั่งซื้อสินค้ามาเพิ่ม ทำให้มีสินค้าเกินความต้องการและกลายเป็นสินค้าค้างสต็อก

การรับสินค้า

1. ไม่มีหลักฐานหรือเอกสารมาตรวจสอบความถูกต้องของสินค้าที่นำมาส่งว่าตรงกับจำนวนที่สั่งซื้อหรือไม่
2. ไม่มีการวางแผนหรือพัฒนาพื้นที่จัดเก็บส่งผลให้ เปลี่ยนตำแหน่งที่จัดเก็บหลายครั้ง เมื่อสินค้าบางชนิดขาดส่งทำให้มีพื้นที่ว่าง จึงนำสินค้าที่มาส่งใหม่ไปวางแทนหรือไปวางเพิ่มทำให้สินค้าชนิดเดียวกันถูกวางไว้มากกว่า 1 ที่

3. ไม่ได้ตรวจสอบสภาพสินค้าทุกครั้งในวันและเวลาที่สินค้ามาส่ง การรับรายการสั่งซื้อจากลูกค้า

1. ไม่มีการตรวจสอบข้อมูลสินค้าคงคลังก่อนรับรายการการสั่งซื้อจากลูกค้าบ่อยครั้ง ที่สินค้าหมดและไม่มีสินค้าทดแทนทำให้เสียโอกาสในการขาย
2. ผู้ขายมีความเข้าใจในสินค้าไม่ดีพอ ทำให้หลายครั้งไม่สามารถแนะนำลูกค้าได้ครบทุกชนิดต้องไปถามคนที่รู้ทำให้เกิดความล่าช้า
3. สินค้าบางชนิดมีหลายชื่อเรียก บางครั้งอาจปฏิเสธลูกค้าไปทั้งๆที่มีสินค้าอยู่ในสต็อกคลังสินค้า

การจัดสินค้าตามรายการสั่งซื้อจากลูกค้า

1. ผู้ขายกับผู้จัดเรียงสินค้าเป็นคนละคน ทำให้หาสินค้าไม่เจอ ต้องไปตามผู้จัดเรียงสินค้ามาขาย ก่อให้เกิดความล่าช้าในการทำงาน
ปัจจัยที่ก่อให้เกิดปัญหาในกระบวนการทำงานขั้นต้น ผู้วิจัยพบว่าเป็นปัจจัยหลักที่ส่งผลให้เกิดปัญหาในด้านการจัดเก็บและตรวจนับสินค้าคงคลัง ดังนั้นคณะผู้วิจัยจึงทำการสำรวจปัญหา ด้านการจัดเก็บสินค้าเป็นลำดับถัดไป

2. ด้านการจัดเก็บสินค้า

จากการสำรวจพื้นที่จัดเก็บสินค้าคงคลัง ในระหว่างวันที่ 10-16 ตุลาคม 2559 ผู้วิจัยพบว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดปัญหาทั้งหมด ดังต่อไปนี้

1. เนื่องจากไม่มีการกำหนดพื้นที่ให้ชัดเจนเป็นหมวดหมู่ทำให้ยากต่อการหาสินค้า
2. สินค้า 1 รายการสินค้า (Stock keeping Unit: SKU) มีราคาที่แตกต่างกันเนื่องจาก ไม่มีการปรับเปลี่ยนราคาให้อยู่ในสถานะปัจจุบัน จึงส่งผลให้ผู้ขายเกิดความสับสน และลูกค้าไม่ไว้วางใจอาจส่งผลต่อลูกค้าไปซื้อร้านอื่นแทน
3. ไม่มีป้ายแสดงตำแหน่งและสินค้ามีฝุ่นละอองเกาะอยู่เป็นจำนวนมาก

4. ไม่มีป้ายแสดงสินค้า
5. มีสินค้าที่ชำรุดปะปนอยู่กับสินค้าที่พร้อมขาย
6. สินค้า SKU เดียวกันถูกวางไว้หลายที่ ทำให้เกิดการเข้าใจผิดว่าสินค้าหมดจึงสั่งซ้ำและกลายเป็นสินค้าค้างสต็อก
7. หาสินค้าไม่พบทำให้เสียเวลาในการค้นหา

จากปัญหาข้างต้นผู้วิจัยได้นำมาสรุปเป็นตารางเพื่อแสดงว่าปัจจัยที่พบ เกิดขึ้นในพื้นที่จัดเก็บสินค้าใดบ้าง โดยแสดงดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.2 ปัญหาที่พบจากการจัดเก็บสินค้า

| ลำดับที่ | ปัญหาที่พบ | ชนิดสินค้า |
|----------|--|--------------|
| 1 | สินค้าหนึ่ง SKU มีพื้นที่จัดเก็บมากกว่า 1 แห่ง | แหวนกีฬาท |
| 2 | สินค้า SKU เดียวกันมีราคาที่แตกต่างกัน | ทินเนอร์ |
| 3 | ไม่มีป้ายแสดงตำแหน่ง หมวดหมู่ ชื่อ และขนาด | ทุกชนิด |
| 4 | ไม่มีป้ายแสดงราคาสินค้า | ฟิล์มที่ไค้ด |
| 5 | ฝุ่นละอองปกคลุมเป็นจำนวนมาก | ชั้นวางสี |
| 6 | ไม่มีสัญลักษณ์แสดงลำดับการเข้าของสินค้า | ทุกชนิด |
| 7 | จัดเก็บสินค้าที่ชำรุดหรือไม่เกี่ยวข้องกับการขายปะปนกับสินค้าสภาพดีพร้อมขาย | ไม้ถูพื้น |

3. ด้านบุคลากร

การสำรวจปัญหาด้านบุคลากร ผู้วิจัยได้ทำการสังเกตแบบมีส่วนร่วมและไม่มีส่วนร่วมในส่วนของการทำงานและการจัดเก็บสินค้าของร้าน พ สุวรรณภูมิพบว่า ปัจจัยหลักที่ก่อให้เกิดปัญหาด้านบุคลากร คือการแบ่งหน้าที่ที่รับผิดชอบไม่ชัดเจน เนื่องจากร้าน พ สุวรรณภูมิเป็นร้านค้าวัสดุก่อสร้างแบบดั้งเดิม คือการทำงานแบบครอบครัวไม่มีกฎเกณฑ์ และมีความยึดหยุ่นสูงส่งผลต่อ

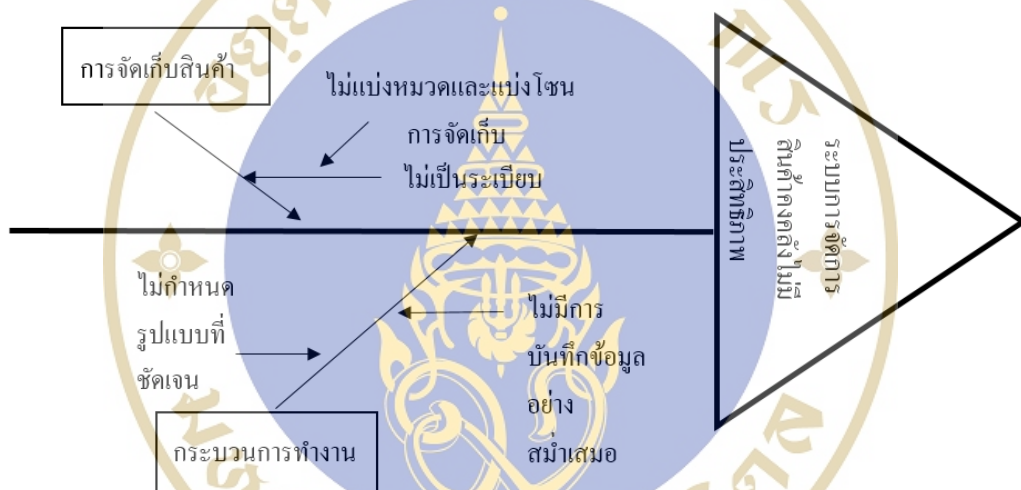
1. กำไรต่อหน่วยสินค้าลดลง เพราะการสื่อสาร เช่น เมื่อต้องการเปลี่ยนแปลงราคาขายสินค้าจากต้นทุนสินค้าที่เปลี่ยนแปลงไป แต่ผู้ที่รู้วราราคาสินค้าต้นทุนเปลี่ยนไม่ได้แจ้งผู้ที่ทำงานด้วย ทำให้ราคาขายที่ถูกตั้งไว้ตั้งแต่แรกยังคงเป็นราคาเดิม

2. ความล่าช้าในการทำงาน เพราะการจัดวางสินค้ามีเพียงคนเดียวที่จัด ทำให้เมื่อลูกค้ามาซื้อสินค้าแล้วเจอ ผู้ขายที่ไม่ใช่คนจัดเรียงสินค้านั้นหาสินค้าไม่เจอ ต้องไปตามผู้จัดเรียงมาค้นหาสินค้า

3. มีสินค้ามาเกินความต้องการจากการสั่งสินค้ามาเพิ่ม เพราะเข้าใจว่าสินค้าหมดแล้ว เนื่องจากผู้จัดเรียงสินค้ามีเพียงคนเดียว เมื่อเปลี่ยนตำแหน่งการวางสินค้า มีคนมาหาสินค้าแล้วไม่พบเลยเข้าใจว่าสินค้านั้นหมดจึงไปสั่งสินค้าอีกทำให้สินค้ามีมากเกินไปเกินกว่าที่ต้องการ

4.1.2 การวิเคราะห์ปัญหาโดยแผนผังก้างปลา (Ishikawa Diagram)

ผู้วิจัยได้นำแผนผังก้างปลามาสรุปปัญหา เพื่อทำการวิเคราะห์หาสาเหตุและแนวทางพัฒนาแก้ไขต่อไปในอนาคต โดยนำข้อมูลที่ได้จากการสำรวจปัญหา และนำมาวิเคราะห์ว่าสิ่งใดคือปัญหา สิ่งใดคือปัจจัยที่ก่อให้เกิดปัญหา โดยแสดงดังภาพ



ภาพที่ 4.1 แผนผังก้างปลา ร้าน พ สุวรรณภูมิ

จากภาพที่ 4.1 ปัญหาของร้าน พ สุวรรณภูมิ คือระบบการจัดการสินค้าคงคลังไม่มีประสิทธิภาพ เนื่องจากปัจจัย 3 ปัจจัย คือ ด้านกระบวนการทำงาน ด้านการจัดเก็บ และ ด้านบุคลากร

1. ด้านกระบวนการทำงาน

ด้านกระบวนการทำงานยังไม่มีการทำงานที่เป็นระบบ ทำให้การทำงานเกิดการติดขัด โดยมีปัจจัยที่ก่อให้เกิดปัญหาทั้ง 4 ขั้นตอนได้แก่ การสั่งซื้อ การรับสินค้า การรับรายการสั่งซื้อจากลูกค้า และการจัดสินค้าตามรายการสั่งซื้อจากลูกค้า โดยแสดงรายละเอียดดังนี้

การสั่งซื้อ

การสั่งซื้อสินค้ามี 2 ช่องทางคือทางโทรศัพท์ และสั่งกับเซลล์ที่เข้ามา โดยการจดบันทึก และความจำ ทำให้ไม่สามารถตรวจสอบความถูกต้องได้

ผู้สั่งซื้อสินค้าใช้การคาดคะเนประมาณการไม่มีข้อมูลทางบัญชีหรือยอดขายในอดีตมาช่วยวิเคราะห์การตัดสินใจการสั่งซื้อสินค้า อีกทั้งไม่มีการกำหนดจำนวนสินค้าขั้นต่ำเพื่อดำเนินการสั่งซื้อสินค้าส่งผลให้สินค้าบางรายการมีการสั่งซื้อน้อยเกิดความจำเป็นหรือมากเกินไป

การรับสินค้า

ไม่มีหลักฐานหรือเอกสารมาตรวจสอบความถูกต้องของสินค้าที่นำมาส่งว่าตรงกับจำนวนที่สั่งซื้อหรือไม่ อีกทั้ง ไม่มีการวางแผนพื้นที่จัดเก็บส่งผลให้ เปลี่ยนตำแหน่งที่จัดเก็บหลายครั้ง เมื่อสินค้าบางชนิดขาดส่งทำให้มีพื้นที่ว่าง จึงนำสินค้าที่มาจากใหม่ไปวางแทนหรือไปวางเพิ่มทำให้สินค้าชนิดเดียวกันถูกวางไว้มากกว่า 1 ที่

การรับรายการสั่งซื้อจากลูกค้า

ไม่มีการตรวจสอบจำนวนในสินค้าคงคลังก่อนรับรายการการสั่งซื้อจากลูกค้า บ่อยครั้งที่สินค้าหมดทำให้เสียโอกาสในการขาย หลายครั้งพบว่าสินค้าบางชนิดมีหลายชื่อ บางครั้งอาจปฏิเสธลูกค้าไปทั้งๆที่มีสินค้า หรือผู้ขายกับลูกค้ามีความเข้าใจในสินค้าไม่เท่ากันทำให้หลายครั้งไม่สามารถแนะนำลูกค้าได้ต้อง ไปถามผู้ขายอีกคนที่เข้าใจในสินค้าตัวนั้นๆทำให้เกิดความล่าช้า

การจัดสินค้าตามรายการสั่งซื้อจากลูกค้า

ลูกค้าส่วนใหญ่จะเดินเข้ามาสั่งสินค้าปากเปล่า หากมีรายการของสินค้ามาก ผู้ขายจะเริ่มสับสนทำให้เกิดความผิดพลาดในการจัดสินค้า เนื่องจากลูกค้าบอกที่ละรายการ ผู้ขายก็ไปหยิบที่ละรายการแต่บางรายการสินค้าอยู่ห่างกันออกไปและเสียเวลาในการค้นหา เมื่อมีลูกค้าอีกคนเดินเข้ามาก็จะทักทายแล้วกลับมาสับสนว่าค้นหาสินค้าถึงรายการใด บางรายการไม่มีป้ายราคาติดทำให้การทำงานชะงักและสับสน นำไปสู่การคำนวณเงินและการจัดรายการสินค้าผิดพลาด

2. ด้านการจัดเก็บ

ด้านการจัดเก็บมีปัญหาที่พบจากการสำรวจพื้นที่คลังสินค้านี้

1. สินค้า 1 SKU มีพื้นที่จัดเก็บมากกว่า 1 แห่ง เนื่องจากไม่มีการวางแผนหรือกำหนดพื้นที่ ชัดเจนในการจัดเก็บ ส่งผลให้ยากต่อการตรวจนับจำนวนสินค้าคงเหลือ
2. สินค้า SKU เดียวกันมีราคาที่แตกต่างกัน เนื่องจากไม่มีการปรับเปลี่ยนราคาตามต้นทุนที่เปลี่ยนแปลงส่งผลให้ผู้ขายสับสนและลูกค้าไม่ไว้วางใจอาจส่งผลให้ลูกค้าเปลี่ยนไปซื้อสินค้านี่ร้านอื่นแทน
3. สินค้ายากแก่การค้นหา เนื่องจากการวางสินค้าไม่ได้ทำเป็นหมวดหมู่ ชัดเจน และมีผู้จัดเรียงแค่คนเดียว

4. ไม่มีสัญลักษณ์แสดงลำดับการรับเข้าของสินค้า ส่งผลให้สินค้าที่
สั่งมาทีหลังถูกขายไปก่อนสินค้าที่ถูกสั่งมาก่อน

5. จัดเก็บสินค้าชำรุดหรือไม่เกี่ยวข้องกับการขายมาปะปนกับสินค้า
ดี

3. ด้านบุคลากร

การสำรวจปัญหาด้านบุคลากร ผู้วิจัยได้ทำการสังเกตแบบมีส่วนร่วมและไม่มีส่วน
ร่วมในส่วนของการทำงานและการจัดเก็บสินค้าของร้าน พ สุวรรณภูมิพบว่า ปัจจัยหลักที่ก่อให้เกิด
ปัญหาด้านบุคลากร คือไม่มีการแบ่งหน้าที่ที่รับผิดชอบให้ชัดเจน เนื่องจากร้าน พ สุวรรณภูมิเป็น
ร้านค้าวัสดุก่อสร้างแบบดั้งเดิม คือการทำงานแบบครอบครัวไม่มีกฎเกณฑ์ และมีความยืดหยุ่นสูง
ส่งผลต่อกำไรต่อหน่วยสินค้าลดลง รวมทั้งขาดการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เช่น เมื่อควรมีการ
เปลี่ยนแปลงราคาขายสินค้าจากต้นทุนสินค้าที่เปลี่ยนแปลงไป แต่ผู้รู้ว้ราคาสินค้าต้นทุนเปลี่ยน
ไม่ได้แจ้งผู้ที่ทำงานด้วย ทำให้ราคาขายที่ถูกตั้งยังคงเป็นราคาเดิม ทำให้ขายขาดทุนเมื่อเทียบกับ
ต้นทุนใหม่ก็เป็นได้

นอกจากนี้ยังมีความล่าช้าในการทำงาน เพราะการจัดวางสินค้ามีบุคลากรเพียงคนเดียว
ทำให้เมื่อลูกค้ามาซื้อสินค้าแล้วพบผู้ขายที่ไม่ใช่คนจัดเรียงสินค้านั้นทำให้หาสินค้าไม่พบ ต้องไป
สอบถามหรือเรียกให้ผู้จัดเรียงมาหาสินค้า

จากปัญหาข้างต้นผู้วิจัยได้วิเคราะห์ปัญหาระบบการจัดการสินค้าคงคลังไม่มีประสิทธิ
ภาพ จากทั้ง 2 ปัจจัย พบว่า กระบวนการทำงานสำคัญที่สุด เนื่องจากกระบวนการทำงานที่ร้าน พ
สุวรรณภูมิไม่มีรูปแบบหรือข้อกำหนดที่ชัดเจน ไม่ว่าจะการสั่งซื้อสินค้าเข้าร้านหรือข้อมูลสินค้าคง
คลัง ต่างๆ ส่งผลต่อการจัดเก็บสินค้าเช่น พื้นที่ไม่พอ หรือพื้นที่ว่างไปจึงนำสินค้าอื่นมาวางให้เต็ม
การจัดวางสินค้าที่ไม่มีระเบียบ สินค้า 1 SKU แต่ถูกวางไว้มากกว่า 1 ที่ อีกทั้งการตรวจนับสินค้า
คงเหลือไม่มีความแม่นยำ ส่งผลให้ไม่สามารถนำข้อมูลสินค้าคงคลังมาใช้ประกอบการตัดสินใจใน
การสั่งซื้อได้ จึงสรุปได้ว่า ถ้ากระบวนการทำงานมีการวางแผนรูปแบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพ
เป็นระบบ มีการสื่อสารที่ดีภายในร้าน ก็ช่วยให้การทำงานด้านอื่นๆ เช่นการวางแผนการสั่งซื้อ การ
วางแผนพื้นที่จัดเก็บสินค้ามีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด

จากขั้นตอนการวิเคราะห์ปัจจัยที่ก่อให้เกิดปัญหาข้างต้น ผู้วิจัย จึงหาแนวทางพัฒนา
ระบบการจัดการสินค้าคงคลังของร้าน พ สุวรรณภูมิ โดยมีขั้นตอนต่อไป เป็นการสัมภาษณ์เชิงลึก
และการศึกษาแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาศึกษาหาแนวทางในการพัฒนาระบบการจัดการ
สินค้าคงคลังของร้าน พ สุวรรณภูมิต่อไป

4.2 กระบวนการหาแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการสินค้าคงคลัง

กระบวนการหาแนวทางการแก้ปัญหากระบวนการจัดการสินค้าคงคลังนั้น ผู้วิจัยได้ใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) และศึกษาข้อมูลทุติยภูมิที่เกี่ยวข้องกับระบบการจัดการสินค้าคงคลัง ได้แก่ แนวคิดหรือทฤษฎีเกี่ยวข้องกับการจัดการสินค้าคงคลัง แนวคิด ABC การแบ่งหมวดหมู่ และการตั้งรหัสสินค้าโดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

4.2.1 การสัมภาษณ์ Interview

ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เจ้าของกิจการร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้างแบบดั้งเดิมของร้าน พ สุวรรณภูมิ โดยมีสรุปได้ ออกเป็น 3 ประเด็นดังนี้

1. ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับระบบการจัดการสินค้าคงคลัง

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารร้าน พ สุวรรณภูมิ พบว่า ระบบการทำงานด้านการจัดซื้อยังไม่เป็นระบบ จึงมีข้อผิดพลาดเยอะมาก ทำให้ต้องรับสินค้าที่ไม่ได้สั่ง เนื่องจากไม่ได้มีการบันทึกการสั่งเป็นประจำ แต่ใช้วิธีจำ หรือจดใส่กระดาษ เมื่อสินค้าถูกนำมาส่ง ก็ไม่ได้มีเอกสารการสั่งซื้อเปรียบเทียบ ทำให้ต้องรับสินค้าไว้ หรือถ้าผู้รับสินค้าเป็นคนละคนกับผู้สั่งก็จะรับไว้ทุกอย่างเพราะเข้าใจว่าเป็นสินค้าที่ต้องการ ดังตัวอย่างประโยคคำพูดของสุรัตน์ หฤทัยวรกุล เจ้าของกิจการร้าน พ สุวรรณภูมิ

“...ก่อนหน้านี้เวลามาส่งสินค้าผิดขนาด ผิดสี เราก็เข้าใจว่าเราสั่งผิด คงลืมๆ พูดไม่ชัดเจน ก็รับๆ ไป แต่พอหลังๆ มีสินค้าผิดจากที่เราโทรศัพท์ไปสั่งเยอะ ก็พบว่าเป็นวิธีการยึดสินค้าให้ลูกค้า ก็เลยไม่รับสินค้านั้น ก็ลดปัญหาไปได้แต่บางทีก็ลืม ถ้าหากกระดาษแจกก็จำได้ แต่ถ้าคนรับสินค้าเป็นคนละคนกับที่สั่งสินค้าก็จะไม่รู้ว่ามันผิดขนาด ผิดชนิด ก็รับสินค้านั้นมาอีก...”

การคาดการณ์ในการสั่งซื้อสินค้า ใช้การประมาณจากสินค้าที่ขายได้ในแต่ละวันและจำได้ว่าช่วงนี้ขายสินค้าชนิดนี้ไปเยอะจึงค่อยไปนับสินค้าชนิดนั้นแล้วทำการสั่งสินค้าที่มีการหมุนเวียนขายอยู่ตลอดจึงไม่มีปัญหาสินค้าขาด แต่สินค้าที่ไม่ได้ขายบ่อย เจ้าของกิจการก็ให้ความสนใจน้อยจนลืมไม่ได้ไปนับสต็อก จึงไม่รู้ว่ามีสินค้านั้นขายหมดไปแล้วจนกระทั่งมีลูกค้ามาสั่งสินค้า ดังตัวอย่างประโยคคำพูดของสมพงษ์ หฤทัยวรกุล เจ้าของกิจการร้าน พ สุวรรณภูมิ

“...ของใกล้หมดก็สั่ง ก็ดูว่าวันนี้ขายอะไรไปบ้าง ก็ไปนับทีหนึ่ง ส่วนใหญ่สินค้าที่ขายออกตลอดไม่ค่อยขาด เพราะขายเกือบทุกวันก็สั่งเรื่อยๆ แต่ตัวที่ไม่ค่อยได้ขาย นานๆ ไปก็ลืม พอลูกค้ามาถามถึงได้รู้ว่าหมดแล้ว

บางครั้งก็เสียดาย สินค้าบางตัวกำไรดี แต่คนไม่ค่อยซื้อ แต่พอมีคนมาซื้อที่ก็ซื้อเยอะๆเราก็ไม่มีขาย...”

2. ปัญหาด้านการจัดเก็บ

ร้านค้า พ สุวรรณภูมิ เป็นการทำงานทำงานแบบธุรกิจครอบครัว จึงมีความยืดหยุ่นและไม่ชัดเจนในการทำงานรวมถึงการจัดเก็บสินค้า จากการสัมภาษณ์เจ้าของกิจการ พบว่า สินค้าถูกสั่งมาเกินกว่าที่ต้องการหรือน้อยกว่าที่ต้องการ เนื่องจากผู้สั่งเข้าใจว่าสินค้านั้นขาด แต่จริงๆแล้วสินค้านั้นถูกย้ายไปเก็บอีกแห่งหนึ่งนอกชั้นวางสินค้า เมื่อเวลาผ่านไป เจ้าของร้านก็ลืมว่าสั่งสินค้านั้นมาแล้ว เพราะสินค้าที่ชั้นวางขายหมด จึงไปทำการสั่งใหม่ และนำไปวางบนชั้นวางขาย จนเวลาผ่านไปบังเอิญพบสินค้านี้จากการหาสินค้าอื่นๆจึงได้พบว่าสินค้าค้างสต็อกอยู่ดังตัวอย่างประโยคคำพูด ของ สุรัตน์ หฤทัยวรกุล เจ้าของกิจการร้าน พ สุวรรณภูมิ

“...เวลาเข้ามาสั่งสินค้า เรามุ่งๆก็วางไว้ที่หนึ่ง นอกชั้นวางของ แล้วก็ไปทำโน่นทำนี่ วันต่อมาสั่งสินค้าตัวอื่น แล้วก็มาสั่งอีก เราก็ลืมสินค้าตัวแรกไป พอผ่านไปก็สั่งสินค้าตัวแรกมาซ้ำอีก กว่าจะรู้ว่าสั่งมาซ้ำก็ตอนหาสินค้าตัวอื่นแล้วบังเอิญเจอ...”

3. แนวทางการจัดการ

เจ้าของกิจการให้ความคิดเห็นว่าการนำโปรแกรมสำเร็จรูปต่างๆมาใช้ยังไม่มีผลจำเป็นในตอนนี้เป็นร้านขนาดเล็ก ไม่ได้มีกรรมพูนของสินค้าเหมือนร้านใหญ่ รู้ว่าสินค้าอยู่ตรงไหน แม้จะใช้เวลาบ้างแต่ ส่วนใหญ่รอได้ หรือถ้ามีข้อผิดพลาดบ้างก็เป็นเรื่องที่ถูกค้ายอมรับได้ เพราะเห็นว่าเจ้าของร้านมีอายุมากแล้ว แต่หากทำแล้วสะดวกขึ้นก็สนับสนุนให้ทำ เพียงแต่ไม่ต้องการเสียค่าใช้จ่ายใดๆ ดังตัวอย่างประโยคคำพูดของ สมพงษ์ หฤทัยวรกุล เจ้าของกิจการร้าน พ สุวรรณภูมิ

“... เวลามีปัญหาที่แก้กัน ไป ก็อยู่ขายกันมาได้ โดยที่ไม่ต้องมีโปรแกรมเหมือนร้านใหญ่ๆ ไม่ได้ขายดีจนต้องมีโปรแกรมอะไรตอนนี้ ผิดพลาดบ้างลูกค้าก็ไม่ได้ต่อว่าอะไร บางคนชอบที่จะมานั่งคุยด้วยนานๆ ลูกค้าน่ารัก หาสินค้าก็ใช้เวลาานาน แต่ลูกค้าก็รอได้ คงเห็นว่าแก่แล้ว แต่ถ้าทำแล้วไม่เสียเงินก็ทำ แต่ถ้าต้องเสียเงินไปซื้อ โปรแกรมมาไม่ทำ...”

จากข้อมูลการสัมภาษณ์เชิงลึกข้างต้น ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพิ่มเติมเพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการจัดการสินค้าคงคลังของร้าน พ สุวรรณภูมิต่อไป

4.2.2 การศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับระบบการจัดการสินค้าคงคลัง

ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาค้นคว้าแนวคิดและทฤษฎีจากงานเอกสารหรือผลงานวิจัยอื่นที่เกี่ยวข้องกับระบบการจัดการสินค้าคงคลังเพิ่ม เพื่อนำมาประยุกต์ใช้เป็นแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการสินค้านำเข้าคงคลังของร้าน พ สุวรรณภูมิ ได้แก่ แนวคิดด้านการแบ่งหมวดหมู่สินค้า แนวคิดตั้งรหัสสินค้า แนวคิด ABC Analsis และทฤษฎีหลักการ 5 ส ดังต่อไปนี้

1.แนวคิดด้านการแบ่งหมวดหมู่สินค้า

จากการศึกษางานวิจัยของร้าน ประเสริฐกุล ซึ่งเป็นร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้างแบบดั้งเดิม มีการแบ่งสินค้าออกเป็น 12 หมวด คือ หมวดเหล็ก หมวดซีเมนต์และคอนกรีต หมวดเซรามิก หมวดหลังคา หมวดประตูและหน้าต่าง หมวดสีและเคมีภัณฑ์ หมวดห้องน้ำ หมวดห้องครัว หมวดเฟอร์นิเจอร์ หมวดไฟและอิเล็กทรอนิกส์ หมวดเครื่องมือและฮาร์ดแวร์ หมวดสวนและอุปกรณ์สูบน้ำ ตามลำดับ (กาญจนา แก้วบัวดี,2554) โดยร้าน พ สุวรรณภูมิ ได้แบ่งตามลักษณะสินค้าและกายภาพคล้ายร้าน ประเสริฐกุล ออกเป็น 9 หมวดหมู่ดังนี้ คอนกรีตหล่อสำเร็จเคมีภัณฑ์ อุปกรณ์ ประปา สี หมวดไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ อุปกรณ์งานก่อสร้าง เครื่องมือช่าง เครื่องมือสวน เบ็ดเตล็ด

2.แนวคิดการตั้งรหัสสินค้า

จากการศึกษาแนวคิดการตั้งรหัสสินค้า พบว่าการตั้งรหัสสินค้า มีจุดประสงค์เพื่อให้เกิดความสะดวกในกระบวนการทำงานสำหรับร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้างที่ต้องการนำมาพัฒนาในร้าน และให้ข้อมูลเพิ่มเติมว่าการตั้งรหัสสินค้าขึ้นอยู่กับจุดประสงค์ ความถนัด และความสะดวกของร้านค้า ว่าต้องการรหัสสินค้านำเข้าแบบใดบ้าง ที่ช่วยในการจดจำ เรียกดูข้อมูลและสร้างความเข้าใจให้ตรงกันได้มากที่สุด เพื่อช่วยประหยัดเวลาในการซื้อและขายสินค้า ดังนั้นผู้วิจัยจึงเลือก การตั้งรหัสสินค้านำเข้าแบบที่เป็นตัวเลขทั้งหมด 13 หลัก โดยจะกำหนดตัวเลขแต่ละหลักเพื่อใช้แทนหมวดสินค้า ประเภทสินค้า ตราสินค้า ขนาด สี และหน่วยนับ ดังตัวอย่างด้านล่าง ที่แสดงรหัสสินค้าทอพีวีซี ตรา ช้าง คือ 0101010010000 โดยแสดงหลักเกณฑ์การตั้งรหัสสินค้าภาพที่ 4.2

| | | | | | |
|------------|--------------|-----------|-----------|----|----------|
| 01 | 01 | 01 | 001 | 00 | 00 |
| หมวดสินค้า | ประเภทสินค้า | ตราสินค้า | ขนาด/รุ่น | สี | หน่วยนับ |

ภาพที่ 4.2 ตัวอย่างการตั้งรหัสสินค้า

3. แนวคิด ABC Analysis

จากการศึกษาแนวคิด ABC Analysis พบว่า แนวคิด ABC Analysis เป็นแนวคิดที่ใช้ลำดับความสำคัญของสินค้าตามมูลค่า หรือยอดขายสินค้า เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางการวางแผนการควบคุม ตรวจสอบและตรวจนับสินค้าคงคลัง เพื่อลดภาระในการตรวจเช็คสินค้าที่มีอยู่ในคลังสินค้าจำนวนมาก สามารถลดต้นทุนในการจัดการสินค้าให้ต่ำลงและสามารถนำไปคำนวณ ปริมาณการสั่งซื้อได้อย่างเหมาะสมอีกด้วย การแบ่งประเภทของสินค้าคงคลังตามแนวคิด ABC Analysis จะแบ่งสินค้าคงคลังออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ A กลุ่ม B และกลุ่ม C ดังนี้

กลุ่ม A เป็นสินค้าที่มีมูลค่าหมุนเวียนในรอบปีสูงที่สุด (ของมูลค่าสินค้าคงคลังทั้งหมด) และมีรายการสินค้าคงคลังประมาณ 5-10% ของรายการสินค้าทั้งหมด

กลุ่ม B เป็นสินค้าที่มีมูลค่าหมุนเวียนในรอบปีปานกลาง (ของมูลค่าสินค้าคงคลังทั้งหมด) และมีรายการสินค้าคงคลังประมาณ 20-30% ของรายการสินค้าทั้งหมด

กลุ่ม C เป็นสินค้าที่มีมูลค่าหมุนเวียนในรอบปีปานกลาง (ของมูลค่าสินค้าคงคลังทั้งหมด) และมีรายการสินค้าคงคลังประมาณ 40-50% ของรายการสินค้าทั้งหมด

ดังนั้นผู้วิจัยจึงนำแนวคิด ABC Analysis แบ่งกลุ่มสินค้าคงคลังของร้าน พ สุวรรณภูมิ เพื่อเลือกสินค้ากลุ่ม A เป็นสินค้าตัวอย่างสำหรับงานวิจัยครั้งนี้เพื่อนำแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการสินค้าคงคลัง ของร้าน พ สุวรรณภูมิ ไปทดลองใช้

4. ทฤษฎีหลักการ 5 ส

จากการสังเกตพบว่าร้าน พ สุวรรณภูมิ มีปัญหาด้านการจัดเก็บสินค้าคงคลัง กระบวนการทำงาน เช่นกระบวนการขายจะใช้เวลาค่อนข้างมาก สำหรับการค้นหาสินค้าจัดสินค้าผิดพลาด เนื่องจากไม่มีหลักเกณฑ์ในการจัดเก็บและจัดวางสินค้าที่ดี อาทิ การวางสินค้าที่ชำรุดเสียหายหรือรอกการคืนมาปะปนกับสินค้าปกติที่มีสภาพพร้อมขาย ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเลือก ทฤษฎี 5 ส มาใช้เป็นแนวทางแก้ปัญหาด้านการจัดเก็บ และจัดวางสินค้าคงคลังของร้าน พ สุวรรณภูมิ

จากกระบวนการหาแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการสินค้าคงคลังของร้านค้าปลีก วัสดุก่อสร้างแบบดั้งเดิม ผู้วิจัยได้นำไปกำหนดแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการสินค้าคงคลังของร้าน พ สุวรรณภูมิดังนี้

4.3 การกำหนดแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการสินค้าคงคลัง

ผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการสินค้าคงคลังของร้าน พ สุวรรณภูมิ ออกเป็น 4 ด้าน ดังนี้

4.3.1 ด้านกระบวนการทำงาน

ผู้วิจัยได้กำหนดแนวทางการปรับปรุงกระบวนการทำงานของร้าน พ สุวรรณภูมิ จากปัจจัยที่ก่อให้เกิดปัญหา ดังนี้

การสั่งซื้อสินค้า

1. จัดทำเอกสารการสั่งซื้อสินค้า โดยการสร้างแบบฟอร์มไว้เป็นหลักฐานตรวจสอบความถูกต้องมีการบันทึกราคาเพื่อจะได้ทราบทันทีเมื่อราคาสินค้าที่ซื้อมาเปลี่ยนแปลง
2. หลังการสั่งซื้อทุกครั้ง จะต้องแจ้งให้ผู้ร่วมงานอื่นๆทราบ เพื่อเตรียมพื้นที่ หรือ ลดปัญหาการสั่งซื้อซ้ำ
3. กำหนดจำนวนขั้นต่ำของสินค้าคงเหลือว่าควรสั่งซื้อเมื่อเหลือสินค้าคงคลังจำนวนเท่าใด โดยใช้ข้อมูลการขายสินค้าย้อนหลัง
4. ใช้ข้อมูลทางบัญชีหรือยอดขายยอดหลังมาประกอบการตัดสินใจในการสั่งซื้อ

การรับสินค้า

1. นำเอกสารที่จดบันทึกการสั่งซื้อข้างต้น ตรวจสอบสินค้าที่รับเข้ามา นั้นตรงกับรายการสินค้า ราคา และจำนวนที่สั่งซื้อจริงหรือไม่
2. จัดเก็บสินค้าในพื้นที่ที่ได้กำหนด ไว้ในกระบวนการสั่งซื้อข้างต้น
3. กำหนดหลักเกณฑ์ การรับสินค้าจำนวนที่เกินจากใบสั่งซื้อให้มีรูปแบบที่ชัดเจนและเข้าใจตรงกันภายในร้าน
4. หลังรับสินค้าให้มีการลงบันทึกต้นทุนและกำหนด ราคาขาย ณ วันที่รับสินค้าในทันที

การรับรายการสั่งซื้อจากลูกค้า

1. เมื่อรับรายการสั่งซื้อสินค้าจากลูกค้าให้ตรวจสอบจำนวนสินค้าคงคลังว่ามีเพียงพอ กับการขายหรือไม่ ทำการจดบันทึกสินค้าคงเหลือเพื่อคะเนปริมาณการสั่งซื้อครั้งต่อไป
2. นำสินค้ามาให้ลูกค้าดูก่อนว่าเป็นชนิดเดียวกันกับที่ลูกค้าต้องการหรือไม่ เนื่องจากชื่อที่ใช้เรียกชื่อสินค้ามีหลายชื่อ

การจัดสินค้าตามรายการสั่งซื้อจากลูกค้า

1. มอบหมายให้ทุกคนที่ทำงานใน ร้าน พ สุวรรณภูมิ จัดเรียงสินค้าทุกคน เพื่อจะได้รู้ตำแหน่งที่วางสินค้า

2. เมื่อพบว่าสินค้าคงเหลือเหลือต่ำกว่าจำนวนที่กำหนดให้ดำเนินการสั่งซื้อและแจ้งผู้ร่วมงานให้ทราบทั่วกัน

4.3.2 ด้านการจัดเก็บ

ผู้วิจัยนำทฤษฎีหลักการ 5 ส. มากำหนดแนวทางการแก้ปัญหาการจัดเก็บสินค้าคงคลังของร้าน พ สุวรรณภูมิ โดยมีขั้นตอนของการทำกิจกรรม 5ส. ดังนี้

สะสาง: โดยการสำรวจ สถานะและคัดแยกสินค้าภายในร้านทั้งหมด ซึ่งแบ่งเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มสินค้าชำรุดเสียหาย และกลุ่มสินค้าที่พร้อมขาย

สะดวก: รวมสินค้าที่ชำรุดเสียหายไว้ที่เดียวกันเพื่อรอการส่งคืน กำหนดพื้นที่สำหรับสินค้าที่พร้อมขายไว้เป็นหมวดหมู่ โดยเรียงสินค้าที่มีการหมุนเวียนสูงไว้ในพื้นที่ที่สะดวกแก่การหยิบ โดย กำหนดพื้นที่สำหรับอุปกรณ์ ชั่ง และวัด ให้ใกล้กับสินค้าที่ต้องทำการชั่งหรือวัด ตามด้วยการจัดเรียงสินค้าแต่ละหมวดตามขนาด ประเภทและสี เพื่อง่ายต่อการค้นหาและจัดเก็บ ขั้นสุดท้ายคือจัดทำป้ายแสดงสินค้าแต่ละหมวดหมู่ให้ชัดเจน

สะอาด: ทำความสะอาดทั้งตัวสินค้า ชั้นจัดวางสินค้า และพื้นที่จัดวางสินค้า เพราะสินค้าถูกวางในสถานหน้าร้านมีลมพัดผ่านเข้ามาได้ตลอด

สุขลักษณะ: จากขั้นตอนข้างต้น 3 ขั้นตอน เมื่อร้าน พ สุวรรณภูมิปฏิบัติตามได้ถือได้ว่าถูกสุขลักษณะและเพิ่มในส่วนของการดูแลรักษาผลิตภัณฑ์ เช่น ย้ายสินค้าที่ไม่ควรใกล้ลมและแดด มาไว้ด้านในเพื่อป้องกันการเสื่อมของสินค้า

สร้างนิสัย: สร้างข้อกำหนด ในด้านการทำงานให้มีระเบียบ เช่นการวางเอกสารไว้ในที่เดียวกัน การเก็บอุปกรณ์การชั่ง ตัดไว้ที่เดิมเมื่อใช้เสร็จ การจดบันทึกไว้ที่เดียวกันเมื่อทำการส่งสินค้า

4.3.3 ด้านบุคลากร

กำหนดบทบาทหน้าที่ของผู้ทำงานในร้านให้ชัดเจน ในด้านการจัดซื้อ การจัดเก็บ การจัดเรียงสินค้า และการตรวจนับ โดยการสร้างเป็นตารางหน้าที่ของผู้ทำงานในร้าน พ สุวรรณภูมิ ดังตารางที่ 4.3 เพื่อไว้เป็นแนวทางการกำหนดบทบาทหน้าที่พนักงานในอนาคตหากมีการจ้างพนักงาน

ตารางที่ 4.3 ตารางแสดงรายการיעדหน้าทีและผู้รับผิดชอบ

| หน้าที่ | รายละเอียด | ผู้รับผิดชอบ |
|----------------|--|--------------|
| จัดซื้อ | 1. บันทึกการสั่งซื้อสินค้าลงในแบบฟอร์ม 2. ตรวจสอบรายการและราคาซื้อ 3. ติดต่อสั่งซื้อสินค้า | |
| ขายสินค้า | 1.ขาย และแนะนำผลิตภัณฑ์ 2.บันทึกการขายสินค้าที่ขายทุกครั้ง | |
| รับสินค้า | 1. ตรวจสอบรายการสินค้าในใบส่งสินค้ากับใบสั่งซื้อสินค้า 2. ตรวจสอบราคาและจำนวน | |
| จัดเรียงสินค้า | 1.จัดเรียงสินค้าเก่าไปใหม่ 2. เขียนราคาขายที่สินค้า | |
| นับสินค้า | 1. นับจำนวนสินค้าคงเหลือ 2. เปรียบจำนวนสินค้าคงเหลือแก่ผู้สั่งซื้อ | |
| บัญชี | 1. บันทึกการขายรับ หุน กำไรสินค้าประจำวันและรวบรวมเป็นรายเดือน | |

4.3.4 กลุ่มสินค้าและพื้นที่ตัวอย่างสำหรับนำไปทดลองใช้

ผู้วิจัยได้ประยุกต์ใช้ทฤษฎี ABC Analysis มาทดลองใช้ในร้าน พ สุวรรณภูมิ โดยแบ่งกลุ่มสินค้าคงคลังโดยใช้มูลค่าของผลกำไรของสินค้าแต่ละรายการเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาเพื่อลำดับความสำคัญของสินค้าในแต่ละรายการ ทำให้พิจารณาการสั่งซื้อ และควบคุมสินค้าคงคลังไม่ให้มากหรือน้อยไป เพื่อสามารถควบคุมรายจ่ายในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถจัดการพื้นที่ในการจัดวางสินค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยจัดการแบ่งกลุ่มสินค้าออกเป็น 7 ขั้นตอน ดังนี้

1. คำนวณมูลค่ายอดขายสินค้าคงคลังทุกรายการ ตั้งแต่วันที่ 1 – 30 พฤศจิกายน 2559
2. คำนวณหาต้นทุนเฉลี่ยในช่วงระยะเวลา 3 เดือน นับตั้งแต่เดือนกันยายนถึงพฤศจิกายน 2559
3. นำยอดขายมาหักลบกับต้นทุนเฉลี่ยเดือนพฤศจิกายน เพื่อหาผลกำไรของแต่ละรายการสินค้า

4. นำผลลัพธ์ที่ได้จากการคำนวณในข้อ3 มาจัดลำดับมูลค่าสินค้าที่สร้างมูลค่ากำไรจากมากไปน้อย
5. คำนวณร้อยละของมูลค่ากำไรแต่ละรายการ จากข้อ4 เพื่อเทียบกับมูลค่าผลกำไรรวมทั้งหมด
6. คำนวณร้อยละสะสมของมูลค่ากำไร จากขั้นตอนที่ 5
7. แบ่งประเภทสินค้าเป็นกลุ่ม A B C จากร้อยละที่ได้ในขั้นตอนที่ 6

จากขั้นตอนข้างต้น ผู้วิจัยได้คำนวณผลกำไรสินค้า และจัดลำดับสินค้าจากผลกำไรการขายสินค้าของร้าน พ สุวรรณภูมิ โดยเก็บข้อมูลจากบันทึกการขายของร้าน พ สุวรรณภูมิทุกรายการ ตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน 2559 ถึง 30 พฤศจิกายน 2559 เป็นจำนวนทั้งสิ้น 30 วัน และมียอดขายรวมทั้งหมด 188,210 บาท แล้วนำไปหักลบกับต้นทุนเฉลี่ยในช่วงระยะเวลา 3 เดือนตั้งแต่เดือนกันยายนถึงพฤศจิกายน แล้วนำผลลัพธ์ที่ได้มาคำนวณหาสัดส่วนร้อยละผลกำไรต่อผลกำไรรวมทั้งหมด และนำไปแบ่งกลุ่มสินค้า A,B และ C ตามลำดับ จากรายการสินค้า 155 รายการโดยแสดงรายละเอียดดังนี้

สินค้ากลุ่ม A= ร้อยละ 10.30% ของรายการสินค้า มีมูลค่ายอดขาย ร้อยละ 48.55% ของยอดขายทั้งหมด

สินค้ากลุ่ม B= ร้อยละ 24.50%ของรายการสินค้า มีมูลค่ายอดขาย ร้อยละ 32.11% ของยอดขายทั้งหมด

สินค้ากลุ่ม C= ร้อยละ 65.00 % ของรายการสินค้า มีมูลค่ายอดขาย ร้อยละ 14.21 % ของยอดขายทั้งหมด

จากผลการแบ่งกลุ่มสินค้าดังกล่าว พบว่า กลุ่มสินค้า A เป็นกลุ่มสินค้าน้อยร้อยละ 10.30% ของรายการสินค้าที่ก่อให้เกิดยอดขาย แต่สามารถสร้างยอดขายได้ร้อยละ 48.55% ซึ่งแสดงให้เห็นว่าสินค้าในกลุ่มนี้มีความสำคัญกับการขายและสร้างรายได้ให้กับร้าน พ สุวรรณภูมิ จึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญในการบริหารจัดการมากกว่าสินค้ากลุ่มอื่น ดังนั้นผู้วิจัยจึงเลือกสินค้ากลุ่ม A เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ โดยแสดงการคำนวณดังตารางที่ 4.4 ดังต่อไปนี้



การสัมภาษณ์เชิงลึก

ผู้วิจัยได้ทำการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Dept Interview) เจ้าของกิจการร้าน พ สุวรรณภูมิ เพื่อสอบถามข้อคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางที่กำหนดขึ้น โดยสรุปผลการสัมภาษณ์เชิงลึกดังต่อไปนี้

การจัดการสั่งซื้อสินค้า

เห็นด้วยกับการใช้สมุดจดการสั่งซื้อให้เป็นเล่มเดียวกัน แต่ก็ไม่แน่ใจว่าจะทำเป็นวินัยได้เพราะถ้าลูกค้าเข้ามาทีละลิ้ม แต่ถ้าหากทุกคนในร้านเข้าใจในทิศทางเดียวกันว่าต้องใช้สมุดเล่มเดียวกันเพื่อบันทึกในการสั่งซื้อสินค้าน่าคิดว่าจะช่วยแก้ปัญหาได้ ดังตัวอย่างประโยคคำพูดของ พรพงษ์ หฤทัยวรกุล เจ้าของร้าน พ สุวรรณภูมิ ว่า

“...ก็ถ้าทำในเล่มเดียวกันได้ แต่จะไม่รู้จะทำได้ตลอดไหม เวลาต่างๆ ลูกค้าเข้ามาทีละลิ้ม ถ้าทำแล้วทุกคนทำเหมือนกัน เข้าใจในทางเดียวกันก็ไม่มีพลาด หากใช้สมุดแล้วดีขึ้น ทุกคนทำใช้เหมือนกันก็ไม่มีปัญหา...”

การตั้งรหัสสินค้า

อยากให้เริ่มแรกที่ตั้งร้านค้าก็อยากทำเหมือนร้านอื่นๆ แต่ทำไม่เป็น แต่ถ้าตอนนี้จะให้ไปนั่งแปะรหัสสินค้าทีละตัวก็ไม่ไหว เนื่องจากสินค้านั้นมีจำนวนมาก และเจ้าของร้านไม่ต้องการเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มเพื่อให้ได้รหัสสินค้า ดังตัวอย่างประโยคคำพูดของ สุรัตน์ หฤทัยวรกุล เจ้าของกิจการร้าน พ สุวรรณภูมิ ว่า

“... อยากให้มีมานานแล้ว แต่ไม่รู้จะทำยังไง แต่ถ้าจะให้ไปตั้งรหัสแล้วมานั่งแปะทีละตัวก็ไม่ไหว สินค้ามีเยอะมาก แต่ถ้าทำแล้วต้องเสียเงินเพิ่มก็ไม่เอา...”

การใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

เจ้าของร้านมองว่ากิจการร้าน พ สุวรรณภูมิ เป็นร้านขนาดเล็ก สามารถจัดการทุกอย่างได้ภายในครอบครัว โดยไม่ต้องไปซื้อโปรแกรม หรือจ้างคนมาทำระบบเพื่อให้การทำงานสะดวกขึ้น ดังที่ สมพงษ์ หฤทัยวรกุล ได้กล่าวไว้ว่า

“... ร้านเล็กเกินกว่าจะไปซื้อ โปรแกรมหรือจ้างคนมาทำ แต่ถ้ามีคนมาทำให้ฟรีๆแล้วการทำงานสะดวกขึ้นก็พร้อมที่จะทำ...”

การแบ่งกลุ่มสินค้า ABC

เจ้าของกิจการสนใจในเรื่องนี้มากเพราะไม่เคยได้ยินมาก่อน และเข้าใจหลักการในเบื้องต้นเมื่อได้ฟังคำอธิบาย การได้เห็นข้อมูลเป็นตัวเลขทำให้เข้าใจได้ หากสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้จริงในร้านก็สามารถทำได้เลยทำให้สามารถคาดคะเนการสั่งสินค้าได้ และรู้ว่าต้องให้ความสำคัญสินค้าใดมากเป็นพิเศษ รู้สึกว่ามาประยุกต์ใช้ได้จริง และสามารถลดปัญหาเงินจมในสินค้าคงคลังที่ค้างสต็อกได้ ดังที่ สมพงษ์ เจ้าของกิจการร้าน พ สุวรรณภูมิ ได้กล่าวไว้ว่า

“ไม่รู้จักหรอก ฟังคร่าวๆพอเข้าใจ ชอบที่มันออกมาเป็นตัวเลขว่าก็เปอร์เซ็นต์ ถ้าทำไปเรื่อยแล้วดีก็ทำเพราะสินค้าตอนนี้ เวลาสินค้าขาด ลูกค้านำซื้อพอดีก็ไม่มีของให้เค้า อีกหน่อยจะได้รู้ว่าต้องซื้อตัวไหนไว้”

จากการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่าแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการสินค้าคงคลังสามารถนำไปทดลองใช้จริงได้ จำเป็นต้องสร้างความเข้าใจแก่เจ้าของร้าน พ สุวรรณภูมิ ให้มีความเต็มใจร่วมมือในการปฏิบัติตามแนวคิดนั้นและผู้วิจัยสามารถทดลองได้ทุกแนวคิดในร้าน พ สุวรรณภูมิ ครอบคลุมเท่าที่ไม่เสียค่าใช้จ่ายเพิ่ม

4.4 ผลการนำแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการสินค้าคงคลังไปทดลองใช้

ผู้จัดทำนำแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการสินค้าคงคลังไปทดลองใช้โดยแสดงผล ดังนี้

การสั่งซื้อสินค้า

ผู้วิจัยได้ออกแบบบันทึกการสั่งสินค้า ดังตารางด้านล่าง เพื่อเป็นการลงบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร และสามารถตรวจสอบความถูกต้องของสินค้าที่มาส่งได้ว่าตรงกับที่สั่งหรือไม่

| บันทึกการสั่งซื้อสินค้า ร้าน พ สุวรรณภูมิ | | วันที่สั่ง | วันที่ส่ง | วันที่ส่งจริง |
|---|--------|--------------|-----------|----------------------------|
| ลำดับ | บริษัท | รายการสินค้า | จำนวน | หน่วยละ จำนวนเงิน หมายเหตุ |

จำนวนเงินรวมทั้งสิ้น

ผู้สั่ง.....

ภาพที่ 4.3 บันทึกการสั่งซื้อสินค้า พ สุวรรณภูมิ

จากการสัมภาษณ์เจ้าของกิจการหลังการนำไปทดลองใช้ พบว่า ดังที่ สุรัตน์ หฤทัยวรกุล เจ้าของกิจการร้าน พ สุวรรณภูมิได้กล่าวไว้ว่า

“...ดีทำให้ไม่ลืมว่าสั่งอะไรไป และก็มีอยู่เล่มเดียว ใครสั่งซื้ออะไร คนอื่นก็มาตรวจดูได้ แต่บางครั้งก็ไม่ได้เขียน ก็เทียบข้างลิ้มบ้าง แต่เปลืองกระดาษกับค่าปริ้นต์ ไว้ครั้งหน้าเขียนใส่สมุดเล่มใหญ่ๆ ไว้...”

การตั้งรหัสสินค้า

ผู้วิจัยนำแนวทางการแก้ปัญหาด้านการตั้งรหัสสินค้ามาทดลองใช้จริงกับการจัดซื้อวัสดุสินค้า โดยมีรายละเอียดดังนี้

การจัดการข้อมูล

1. สำรวจสินค้าทั้งหมดภายในร้าน พ สุวรรณภูมิ
2. แบ่งหมวดสินค้า ตามแนวคิดการแบ่งหมวดหมู่ของร้านประเสริฐรุ่งเรืองและนำมาปรับเปลี่ยนเพิ่มเติมให้มีความเหมาะสมกับร้าน พ สุวรรณภูมิ เพื่อสะดวกต่อการทำความเข้าใจและใช้งาน โดยแบ่งออกเป็น 9 หมวด ดังตารางต่อไปนี้

ตารางที่ 4.5 แสดงการแบ่งหมวดหมู่สินค้าของร้าน พ สุวรรณภูมิ

| รหัสหมวดสินค้า | ชื่อหมวดสินค้า |
|----------------|----------------------------|
| 01 | คอนกรีตหล่อสำเร็จ |
| 02 | เคมีภัณฑ์ |
| 03 | อุปกรณ์ประปา |
| 04 | สี |
| 05 | หมวดไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ |
| 06 | อุปกรณ์งานก่อสร้าง |
| 07 | เครื่องมือช่าง |
| 08 | เครื่องมือสวน |
| 09 | เบ็ดเตล็ด |

3. กำหนดรหัสสินค้า 13 หลัก ยกตัวอย่าง เช่น รหัสสินค้าท่อพีวีซี
ตรา ซ้างคือ 0101010010000 โดยแสดงหลักเกณฑ์การตั้งรหัสสินค้าดัง ภาพที่ 4.4 และ ดังตารางที่
4.6 ตามลำดับ

| | | | | | |
|------------|--------------|-----------|-----------|----|----------|
| 01 | 01 | 01 | 001 | 00 | 00 |
| หมวดสินค้า | ประเภทสินค้า | ตราสินค้า | ขนาด/รุ่น | สี | หน่วยนับ |

ภาพที่ 4.4 แสดงหลักเกณฑ์การตั้งรหัสสินค้า

ตารางที่ 4.6 แสดงหลักเกณฑ์การตั้งรหัสสินค้าของร้าน พ สุวรรณภูมิ

| ลำดับที่ | ชื่อเรียก | หลักที่ |
|----------|--------------|---------|
| 1 | หมวดสินค้า | 1-2 |
| 2 | ประเภทสินค้า | 3-4 |
| 3 | ตราสินค้า | 5-6 |
| 4 | ขนาด/รุ่น | 7-9 |
| 5 | สี | 10-11 |
| 6 | หน่วยนับ | 12-13 |

จากการวิเคราะห์ ABC Analysis ในเบื้องผู้วิจัยจึงเลือกสินค้าในกลุ่ม A คือกระดาษทราย มาเป็นกลุ่มทดลองในการวิจัยในการทำรหัสสินค้า เนื่องจากเป็นสินค้าที่หมุนออกเร็ว สินค้ามี 2 ตรายสินค้า และแต่ละตรายสินค้ามีหลายขนาด ประกอบกับสินค้ามีขนาดเล็กตั้งอยู่ใกล้บริเวณที่เก็บเงิน จึงทำให้สะดวกต่อการหยิบและทดลองใช้

1. ตรวจสอบจำนวนสินค้าคงคลัง
2. บันทึกข้อมูลสินค้าลงใน Microsoft Office Excel
3. พิมพ์และนำไปแปะไว้ที่กล่องสินค้า
4. เมื่อทำใบเสร็จให้ลูกค้า ก็นำตัวสำเนาเก็บไว้และนำไปจัดทำ

ตัดสต็อกสินค้าในคอมพิวเตอร์ในภายหลัง เพื่อต้องการจัดเก็บข้อมูล และนำข้อมูลไปใช้ในการคำนวณการตั้งชื่อในรอบชื่อถัดไป จากการนำแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการสินค้าคงคลังไปทดลองใช้แล้ว ผู้วิจัยสรุปผลการทดลองโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก เจ้าของกิจการดังนี้

ด้านการตั้งรหัสสินค้า

การได้เห็นการทดลองกลุ่มตัวอย่างในกลุ่ม A ทำให้สามารถมองเห็นภาพรวมของการทำงานที่สะดวกและเป็นระบบขึ้น แม้ว่าจะยุ่งยากในช่วงแรกของการทดลอง แต่หากทำไปเรื่อยๆจะพบว่าเจ้าของจำรหัสได้ และก็ไม่ได้ทำให้เสียเวลาเพิ่มขึ้น แต่หากทำกับสินค้าชนิดอื่นๆภายในร้านด้วยก็ไม่ต้องการทำ เพราะไม่ต้องการเสียเวลายาวนานดูตัวเลขรหัส และการจดเป็นชื่อสินค้าก็ง่ายและสะดวกกว่า แม้ว่าจะทำให้เกิดการตัดสต็อกที่ชัดเจนดังตารางด้านล่าง แต่ก็ยังมองว่าเป็นเรื่องยุ่งยากต่อการทำงาน ดังที่ พรพงษ์ หฤทัยวรกุล เจ้าของกิจการร้าน พ สุวรรณภูมิได้กล่าวไว้ว่า

“... เสียเวลา และยุ่งยาก ที่ต้องมานั่งจดละเอียด แรกๆไม่สนใจหรอก ตัวเลขรหัส แต่พอผ่านไปสักพักก็เห็นว่า ตัวเลขเบอร์มันคือตัวเดียวกัน มันก็ง่ายขึ้น แต่ถ้าเอาไปทำกับทุกสินค้า มันจะดูเยอะ งง ไม่ทำ จดเป็นชื่อง่ายกว่า การตัดสต็อกก็ทำเหมือนเดิมง่ายกว่า ใกล้เคียงหมดก็ไปนับ ก็ไปสั่งเพิ่ม...”

ตารางที่ 4.7 แสดงสินค้าที่ถูกตัดสต็อก หลังการเพิ่มรหัสสินค้า

| วันที่ | รหัสสินค้า | รายละเอียด | หน่วย ยอดยกมา | | | | |
|-----------|---------------|---------------------|---------------|------------|-----|------|---------|
| | | | นับ | 30 Sep2016 | รับ | จ่าย | คงเหลือ |
| 1-Oct-16 | 0601010800000 | กระดาศทราย TOA 080 | แผ่น | 5 | 20 | 0 | 25 |
| 1-Oct-16 | 0601011000000 | กระดาศทราย TOA 100 | แผ่น | 8 | 20 | 0 | 28 |
| 1-Oct-16 | 0601011200000 | กระดาศทราย TOA 120 | แผ่น | 7 | 20 | 0 | 27 |
| 1-Oct-16 | 0601011500000 | กระดาศทราย TOA 150 | แผ่น | 17 | 20 | 0 | 37 |
| 1-Oct-16 | 0601011800000 | กระดาศทราย TOA 180 | แผ่น | 3 | 20 | 0 | 23 |
| 1-Oct-16 | 0601012200000 | กระดาศทราย TOA 220 | แผ่น | 9 | 0 | 0 | 9 |
| 1-Oct-16 | 0601012400000 | กระดาศทราย TOA 240 | แผ่น | 7 | 0 | 0 | 7 |
| 3-Oct-16 | 0601011200000 | กระดาศทราย TOA 120 | แผ่น | 0 | 0 | 4 | 23 |
| 5-Oct-16 | 0601020800000 | กระดาศทราย SHARK080 | แผ่น | 15 | 0 | 5 | 10 |
| 5-Oct-16 | 0601021000000 | กระดาศทราย SHARK100 | แผ่น | 12 | 0 | 3 | 9 |
| 5-Oct-16 | 0601021200000 | กระดาศทราย SHARK120 | แผ่น | 17 | 0 | 2 | 15 |
| 10-Oct-16 | 0601021500000 | กระดาศทราย SHARK150 | แผ่น | 18 | 0 | 6 | 12 |
| 15-Oct-16 | 0601011500000 | กระดาศทราย TOA 150 | แผ่น | 0 | 0 | 8 | 29 |
| 20-Oct-16 | 0601010800000 | กระดาศทราย TOA 080 | แผ่น | 0 | 0 | 5 | 20 |
| 21-Oct-16 | 0601021800000 | กระดาศทราย SHARK180 | แผ่น | 19 | 0 | 8 | 11 |
| 20-Oct-16 | 0601022200000 | กระดาศทราย SHARK220 | แผ่น | 3 | 20 | 0 | 23 |
| 20-Oct-16 | 0601022400000 | กระดาศทราย SHARK240 | แผ่น | 20 | 0 | 0 | 20 |

จากเนื้อหาที่กล่าวมาข้างต้นทั้งหมดผู้วิจัยได้จัดทำตารางสรุปผลการวิจัยครั้งนี้ออกเป็น 3 ด้านได้แก่ ด้านกระบวนการทำงาน ด้านการจัดเก็บ และด้านบุคลากร

โดยแสดงผลการสำรวจปัญหา กระบวนการหาแนวทาง แนวทางการพัฒนาที่นำมาทดลองใช้และผลการทดลองดังตารางต่อไปนี้

บทที่ 5

ผลการวิจัย ประเมินผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนาระบบการจัดการสินค้าคงคลังของร้านค้าปลีกวิศุคก่อสร้างแบบดั้งเดิม กรณีศึกษา ร้าน พ สุวรรณภูมิ โดยมีวัตถุประสงค์ ขั้นตอน การวิจัย และผลการวิจัย โดยสรุปดังนี้

5.1 วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาถึงระบบการจัดการคลังสินค้าของร้าน พ สุวรรณภูมิ
2. เพื่อศึกษาปัญหาและสาเหตุของระบบการจัดการคลังสินค้าของร้าน พ สุวรรณภูมิ
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนาระบบคลังสินค้า ของร้าน พ สุวรรณภูมิ กลุ่มเป้าหมาย เจ้าของร้าน และผู้ดูแลร้าน พ สุวรรณภูมิ

5.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

1. การสัมภาษณ์เชิงลึกเป็นคำถามเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังร้าน พ สุวรรณภูมิ
2. การสังเกตแบบมีส่วนร่วม ใช้การเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ โดยสังเกตเกี่ยวกับรูปแบบการทำงาน
3. การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม ใช้กับลูกค้าที่มาซื้อสินค้าและบริการจากร้าน ทั้งที่เป็นแบบผู้รับเหมาและลูกค้ารายย่อย ผู้ศึกษาใช้รูปแบบการสัมภาษณ์ไม่เป็นทางการ

5.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บข้อมูลในงานวิจัยเป็นการเก็บข้อมูลจากการปฏิบัติการภาคสนามและเก็บข้อมูลจากเอกสาร ได้แก่

1. ข้อมูลปฐมภูมิเป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารที่สำคัญต่อกระบวนการ

ทำงานของร้าน พ สุวรรณภูมิ จากการสัมภาษณ์เชิงลึก การสังเกตแบบมีส่วนร่วมและการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม เพื่อนำมาวิเคราะห์หาปัญหาและหาวิธีการแก้ไข

2. ข้อมูลทุติยภูมิ เป็นการเก็บรวบรวมข้อมูลต่างๆที่ได้จาก วิทยานิพนธ์ วารสาร บทความและเว็บไซต์ต่างๆทางอินเทอร์เน็ต

5.4 สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยสรุปผลการวิจัยออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การสำรวจและวิเคราะห์ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับระบบการจัดการสินค้าคงคลัง

ส่วนที่ 2 การกำหนดการหาแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการสินค้าคงคลัง

ส่วนที่ 3 สรุปผลการทดลองการพัฒนาระบบการจัดการสินค้าคงคลัง

ส่วนที่ 4 ข้อจำกัดและข้อเสนอแนะ

ส่วนที่ 1 การสำรวจและวิเคราะห์ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับระบบการจัดการสินค้าคงคลัง

จากการสำรวจเบื้องต้นพบว่า ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับระบบการจัดการสินค้าคงคลังของร้าน พ สุวรรณภูมิ ไม่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยปัญหาทั้งหมด 2 ด้านคือ

1. ด้านกระบวนการทำงาน สาเหตุมาจากการสั่งซื้อที่ไม่มีกระบวนการบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างสม่ำเสมอ ทำให้รับสินค้าที่ไม่ต้องการมา และขาดแคลนสินค้าที่ต้องการ การรับสินค้าไม่มีหลักปฏิบัติที่ชัดเจน ไม่มีการแบ่งหน้าที่ทำให้มักเกิดข้อผิดพลาดเมื่อผู้ที่สั่งซื้อไม่อยู่และผู้ร่วมงานคนอื่นรับสินค้าแทน เมื่อรับสินค้าที่ไม่ต้องการมา ทำให้เสียพื้นที่ในการจัดเก็บทั้งเพื่อรอการส่งคืนและเพื่อรอขาย สินค้าเกิดความเสื่อมในคุณภาพและชำรุดเสียหาย ต้นทุนจมในสินค้า อีกทั้งยังไม่มี การเปรียบเทียบสังเกตต้นทุนที่เปลี่ยนแปลงไปในแต่ละสินค้า เพราะยากแก่การค้นหาเอกสารแล้วนำมาวิเคราะห์อีกครั้งหนึ่ง ทำให้ไม่สามารถควบคุมกำไร ขาดทุน

2. ด้านการจัดเก็บสินค้า สินค้าถูกปรับเปลี่ยนการจัดสถานที่เก็บวาง เมื่อมีที่ว่างแล้วมีสินค้าชนิดใหม่เข้ามาในคลัง สินค้าจะถูกวางไว้ก่อน เมื่อการจัดเรียงสินค้ามีผู้จัดเรียงสินค้าเพียงคนเดียวเท่านั้น ทำให้เกิดปัญหาผู้อื่นหาสินค้าไม่เจอ และเมื่อมีจำนวนสินค้าที่จำหน่ายเพิ่มขึ้นทำให้การจัดการดูแลสินค้าแต่ละชนิดเป็นไปได้ยากจึงทำให้เกิดปัญหาหาสินค้าไม่เจอ สินค้าชนิดเดียวกันมีวางไว้หลายที่ สินค้าขายดีแต่อยู่ในตำแหน่งที่ไกลทำให้เสียเวลาในการหยิบ สินค้าชำรุดตั้งอยู่ปะปนกับสินค้าที่พร้อมขายเป็นต้น สิ่งเหล่านี้ก่อให้เกิดปัญหาการนับสต็อกที่ไม่แม่นยำทำให้หน้าไปคาด

การณ์ในการสั่งซื้อผิดพลาด อีกทั้งไม่ได้มีการวางแผนระยะยาวสำหรับสถานที่ในการจัดวางสินค้า ทำให้ไม่สามารถปรับเปลี่ยนหรือเคลื่อนย้าย เพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ หรือสินค้าประเภทอื่น

ส่วนที่ 2 การกำหนดการหาแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการสินค้าคงคลัง

ผู้วิจัยสัมภาษณ์เชิงลึกและศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง และเลือกแนวทางในการพัฒนาระบบ การจัดการสินค้าคงคลังของร้าน พ สุวรรณภูมิ มาเป็นข้อเสนอแนะดังนี้

1. แนวคิดด้านการแบ่งหมวดหมู่สินค้าโดยใช้แนวคิดในการแบ่งหมวดหมู่สินค้าของร้านประเสริฐรุ่งเรืองค้าวัสดุก่อสร้าง (แนวทางการพัฒนาระบบการจัดการสินค้าคงคลังของร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้าง แบบดั้งเดิม กรณีศึกษา: ร้านประเสริฐรุ่งเรืองวัสดุก่อสร้าง, 2554) เป็นต้นแบบ
2. แนวคิดตั้งรหัสสินค้าโดยเลือกใช้การตั้งรหัสตามสะดวก 13 หลัก
3. แนวคิด ABC Analysis ใช้ในการเลือกกลุ่มสินค้าและพื้นที่ตัวอย่างในการนำแนวทางไปทดลองใช้
4. ทฤษฎีหลักการ 5 ส ใช้เป็นแนวทางแก้ปัญหาด้านการจัดเก็บ

ส่วนที่ 3 สรุปผลการทดลองการพัฒนาระบบการจัดการสินค้าคงคลัง

1. ด้านกระบวนการทำงาน กำหนดแนวทางทั้งหมด 4 ขั้นตอน ได้แก่ ขั้นตอนการสั่งซื้อ การจัดทำเอกสารสร้างแบบฟอร์มการสั่งซื้อ การวางแผนการจัดสรรพื้นที่วางสินค้า ขั้นตอนการรับสินค้า การนำเอกสารที่ได้จากใบส่งสินค้ามาเปรียบเทียบกับใบส่งสินค้า และกำหนดเกณฑ์ในการรับสินค้าที่มีคุณภาพ ชัดเจนกว่าที่ผ่านมา หลังจากนั้นทำบันทึกต้นทุนสินค้า และกำหนดราคาขาย ขั้นตอนการรับรายการสั่งซื้อจากลูกค้า โดยกำหนดให้มีการเขียนรายละเอียดสินค้าก่อนการไปค้นหาสินค้า เพื่อนำไปตรวจสอบสินค้าภายในร้าน ขั้นตอนการจัดสินค้าตามรายการสั่งซื้อจากลูกค้า ก่อนทำการส่งให้ลูกค้าต้องตรวจสอบจำนวนรายการสินค้าให้ตรงกับที่ลูกค้าสั่งทุกครั้ง หากลูกค้าต้องการแก้ไขรายการการสั่งซื้อสินค้า ก็สามารถแก้ไขได้โดยการนำใบสั่งซื้อเดิมมาแก้ไขให้ลูกค้า

2. ด้านการจัดเก็บสินค้า โดยนำทฤษฎีหลักการ 5 ส มากำหนดแนวทางการแก้ปัญหาการจัดเก็บสินค้าโดยมีขั้นตอนกิจกรรมการทำ 5 ส ดังนี้

- 2.1 สะสาง โดยสำรวจสถานะและคัดแยกสินค้าภายในร้าน
- 2.2 สะดวก โดยการกำหนดพื้นที่จัดเก็บสินค้าที่สภาพพร้อมขายตาม

หมวดหมู่สินค้าที่ได้กำหนดไว้ โดยวางสินค้าที่มีการหมุนเวียนสูงสุด ขนาดไม่ใหญ่โตมากเกินไป ไว้ในพื้นที่พบก่อนเพื่อที่จะสามารถหยิบและจำหน่ายได้ทันที และจัดเรียงสินค้าตามขนาด ประเภท และสี เพื่อสะดวกต่อการหยิบและจัดเก็บ

2.3 สะอาดโดยการทำความสะอาดทั้งตัวสินค้าและบริเวณพื้นที่จัดเก็บ
สินค้าทั้งหมดภายในร้าน พ วัสดุก่อสร้าง

2.4 สุขลักษณะ คือการทำกิจกรรม 5 ส. ตามขั้นตอน 1-3 ข้างต้น

2.5 สร้างนิสัย โดยค่อยๆปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานภายในร้าน พ

สุวรรณภูมิ ให้มีระเบียบ เป็นระบบ กระจายความรับผิดชอบ เพื่อปฏิบัติกิจกรรม 5 ส. อย่างต่อเนื่อง

3. กำหนดกลุ่มสินค้าและพื้นที่ตัวอย่างสำหรับนำแนวทางพัฒนาระบบการจัดการสินค้าคงคลังไปทดลองใช้ โดยประยุกต์ใช้แนวคิด ABC Analysis เพื่อลำดับความสำคัญของสินค้า ได้แก่ สินค้ากลุ่ม A จำนวนสินค้า 16 รายการ โดยสินค้าที่สร้างกำไรแก่ร้าน พ สุวรรณภูมิมากที่สุดในช่วงระหว่างการเก็บข้อมูล ตั้งแต่วันที่ 1 พฤศจิกายน ถึง 30 พฤศจิกายน 2559 คือสินค้าท่อ โดยสร้างกำไร 9.27% คิดเป็นจำนวนเงิน 4,040 บาท จากผลกำไรรวม 43,593.30 บาท รองลงมาคือ สिरองพื้น ด้วยผลกำไร 8.18% เป็นจำนวนเงิน 3,567 บาท และยังมีสินค้าในกลุ่ม A เช่น หลอดไฟ สีทาบ้าน กาวซิลิโคนฯ ที่มีจำนวนรายการสินค้าเป็น 10.30% ของรายการสินค้าทั้งหมด แต่สร้างกำไร แก่ร้าน พ สุวรรณภูมิถึง 48.55% ของกำไรจากการขายสินค้าทั้งหมด สำหรับสินค้าในกลุ่ม B จำนวนสินค้าอยู่ 37 รายการ สร้างกำไรรวม 32.11 % ในขณะที่กลุ่ม C มีจำนวนสินค้าอยู่ 99 รายการ คิดเป็น 65.06%ของรายการสินค้าทั้งหมดแต่สร้างผลกำไรเพียง 14.21% จากการใช้ทฤษฎี ABC Analysis มาช่วยวิเคราะห์ทำให้ร้าน พ สุวรรณภูมิสามารถเน้นการสร้างยอดขายในกลุ่ม A ให้มากขึ้น มีการสั่งสินค้าสม่ำเสมอ เพื่อให้ไม่เกิดการขาดสินค้า แล้วจึงค่อยลำดับความสำคัญไปที่ กลุ่ม B และ C

4. การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Dept Interview) จากการสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการกำหนดแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการสินค้าคงคลัง เจ้าของกิจการร้าน พ สุวรรณภูมิ พบว่าเห็นด้วยกับการกำหนดแนวทางการพัฒนา ในทุกๆด้าน แต่ต้องใช้เวลาในการค่อยๆปรับและเรียนรู้ในเรื่อง ที่มีความซับซ้อนเช่น การตั้งรหัสสินค้า ซึ่งไม่ต้องการจำว่ารหัสนี้คือสินค้าประเภทนี้ เพราะที่ผ่านมาก็สามารถดำเนินเปิดร้านมาได้แม้จะมีความติดขัด และล่าช้าในการบริการ แต่ที่สำคัญคือการมีอัตรายศที่ดีกับลูกค้าทำให้การทำงานราบรื่น แต่เห็นด้วยกับการนำเรื่องของการบันทึกสิ่งต่างๆลงคอมพิวเตอร์เพื่อทำบัญชี การคำนวณการคาดคะเนการสั่งซื้อต่างๆนำไปสู่การบริหารสินค้าคงคลังไม่ให้สินค้าขาด สำหรับการปรับเปลี่ยนสถานที่วางสินค้า จัดเก็บเป็นหมวดหมู่ใหม่ทั้งร้าน ยังไม่พร้อมที่จะทำทั้งหมดในทันทีเพราะต้องใช้บุคลากรมาช่วยจำนวนมาก และต้องจัดเรียงสินค้าในสถานที่เก็บใหม่แต่หากค่อยๆปรับ การจัดวางให้เป็นระบบ ก็เป็นเรื่องที่พัฒนาได้ สำหรับการสั่งซื้อ

ก็เห็นด้วยที่รวบรวมไว้ในที่เดียวกันเพื่อให้ทุกคนสามารถดูข้อมูลและทำงานได้สะดวกขึ้น แล้วยังเพิ่มเสริมอีกด้วยว่าหากการพัฒนาในช่วงต้นทำให้ดีแล้วก่อให้เกิดผลกำไรที่เพิ่มขึ้นการนำโปรแกรมสำเร็จรูปเข้ามาช่วยในการทำงานด้านการจัดซื้อ การจัดการสินค้าคงคลัง การออกใบเสร็จก็เป็นเรื่องที่เหมาะสม

ส่วนที่ 4 ข้อจำกัดและข้อเสนอแนะ

ข้อจำกัดของแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการสินค้าคงคลังของร้าน พ สุวรรณภูมิ

1. ขาดบุคลากรที่มีความรู้ความเข้าใจในแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการสินค้าคงคลัง และนำไปนำเสนอได้รูปแบบการใช้งานแก่เจ้าของกิจการ ได้อย่างมืออาชีพ
2. ร้าน พ สุวรรณภูมิเป็นธุรกิจภายในครอบครัวที่ไม่มีการจ้างพนักงาน มีระบบการทำงานที่ยืดหยุ่น ไม่มีกฎเกณฑ์และข้อบังคับ การนำแนวทางใหม่ๆ ไปประยุกต์ใช้ต้องค่อยเป็นค่อยไป ไม่สามารถปรับได้ภายในระยะเวลาอันสั้น
3. การนำแนวทางที่เป็นระบบ ซับซ้อน เช่น การตั้งรหัสสินค้าหรือการปรับจัดหมวดหมู่สินค้าเป็นการเปลี่ยนแปลงที่เจ้าของร้านคิดว่ายังคงมีความยุ่งยาก ทำให้การทำงานในช่วงเวลาที่ยุ่ง กลับล่าช้าเพิ่มขึ้น

5.5 ข้อเสนอแนะสำหรับ ร้าน พ สุวรรณภูมิ

1. การนำแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการสินค้าคงคลังไปปฏิบัติ ควรมีการทำอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดผลปฏิบัติที่ยาวนานและถาวร
2. จัดทำแผนส่งเสริมการขายสินค้าค้างสต็อก เช่น สินค้าใกล้หมดอายุ สินค้ามีตำหนิ หรือสินค้าที่เลิกผลิตแล้วเพื่อลดค่าใช้จ่ายในการบริหารสินค้าคงคลัง
3. จัดวางผังการวางสินค้าใหม่ให้สะดวก วางสินค้าเป็นหมวดหมู่ ง่ายต่อการค้นหา
4. เก็บข้อมูลเพื่อทำการวิเคราะห์ตัวเลข ในการเพิ่มยอดขาย การวางแผนการสั่งซื้อ และการจัดสรรพื้นที่สินค้าคงคลัง
5. เตรียมศึกษาโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อความสะดวกและทันสมัย

5.6 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. สามารถนำงานวิจัยนี้ไปเป็นแนวทางในการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการ

พัฒนาระบบการจัดการสินค้าคงคลังของร้านค้าปลีกทั่วไป

2. ศึกษาวิจัยแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการสินค้าคงคลังของร้านวัสดุก่อสร้างในพื้นที่อื่นๆ และพื้นที่ใกล้เคียง
3. ศึกษาวิจัยแนวทางการพัฒนาระบบการจัดการสินค้าคงคลังของร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้างแบบดั้งเดิม ให้ทัดเทียม ทันสมัยกับร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้างแบบสมัยใหม่
4. ศึกษาโปรแกรมที่น่าสนใจที่เกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์กับร้านค้าปลีก



ตารางที่ 4.4 แสดงผลการจัดรายการสินค้าเป็นหมวดหมู่ ABC

| ลำดับ | สินค้า | หน่วย | จำนวน | | การซื้อเดือน | | ราคาทุน | | การขายเดือน | | กำไร | กำไร | ร้อยละ | กลุ่ม | |
|-------|--------------------------|---------|---------|-----|--------------|------------------------|------------------|------|-------------|----------|-----------|----------|--------|--------|-------------|
| | | | 31 ต.ค. | นวน | ราคาทุน | สินค้าตั้ง ต้นเดือน | เฉลี่ย3 เดือน | กำไร | ราคา | ยอดขาย | | | | | ต้นทุนเดือน |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1 | ท่อ ชั้น 8.5 2" DP | ท่อน | 60 | 48 | 179.20 | 108.00 | 179.50 | 80 | 230.0 | 18,400.0 | 14,360.00 | 4,040.00 | 9.35% | 9.40% | A |
| 2 | สีรองพื้นปูนใหม่ WHIT | ถัง | 3 | 12 | 695.20 | 15.00 | 695.17 | 14 | 950.0 | 13,300.0 | 9,732.33 | 3,567.67 | 8.26% | 17.62% | A |
| 3 | สีรองพื้นกันสนิมแดง | ถัง | 5 | 12 | 770.20 | 17.00 | 770.17 | 15 | 950.0 | 14,250.0 | 11,552.50 | 2,697.50 | 6.25% | 23.86% | A |
| 4 | หลอดเมทัลฮาไลต์ | ดวง | 5 | 12 | 529.20 | 17.00 | 529.50 | 7 | 700.0 | 4,900.0 | 3,706.50 | 1,193.50 | 2.76% | 26.62% | A |
| 5 | กุญแจแหวนช้าง | ชุด | 2 | 12 | 419.20 | 14.00 | 419.50 | 9 | 550.0 | 4,950.0 | 3,775.50 | 1,174.50 | 2.72% | 29.34% | A |
| 6 | สื่อน้ำมัน(สกรู) 3" | ชุด | 6 | 24 | 143.20 | 30.00 | 143.50 | 24 | 190.0 | 4,560.0 | 3,444.00 | 1,116.00 | 2.58% | 31.93% | A |
| 7 | ฝา CHANG | อัน | 43 | 24 | 43.30 | 67.00 | 42.73 | 30 | 70.0 | 2,100.0 | 1,282.00 | 818.00 | 1.89% | 33.82% | A |
| 8 | กาวซิลิโคนไทเทเนียม จีพี | หลอด | 45 | 12 | 51.90 | 57.00 | 51.73 | 35 | 75.0 | 2,625.0 | 1,810.67 | 814.33 | 1.89% | 35.71% | A |
| 9 | ท่อเหล็กประเภท 1 1/2" | ท่อน | 48 | 25 | 44.70 | 73.00 | 45.00 | 40 | 65.0 | 2,600.0 | 1,800.00 | 800.00 | 1.85% | 37.56% | A |
| 10 | สีน้ำภายนอกWH #500 | ถังเล็ก | 12 | 2 | 379.20 | 14.00 | 379.50 | 9 | 460.0 | 4,140.0 | 3,415.50 | 724.50 | 1.68% | 39.24% | A |
| 11 | สปริงคัตท่อ PRI SP20 | เส้น | 24 | 8 | 160.90 | 32.00 | 160.63 | 12 | 220.0 | 2,640.0 | 1,927.60 | 712.40 | 1.65% | 40.89% | A |
| 12 | สื่อน้ำมัน(สกรู) 3" | ชุด | 12 | 9 | 143.20 | 21.00 | 143.50 | 15 | 190.0 | 2,850.0 | 2,152.50 | 697.50 | 1.62% | 42.50% | A |

ตารางที่ 4.4 แสดงผลการจัดรายการสินค้าเป็นหมวดหมู่ ABC(ต่อ)

| ลำดับ | สินค้า | หน่วย | จำนวน | | การซื้อเดือน | | ราคาทุน | | การขายเดือน | | กำไร | กำไร | ร้อยละ | กลุ่ม | |
|-------|-----------------------|---------|---------|------|--------------|---------|---------|------|-------------|-------------|----------|--------|--------|--------|--------|
| | | | 31 ต.ค. | จ.ค. | จ.ค. | ราคาทุน | จ.ค. | ราคา | ยอดขาย | ต้นทุนเดือน | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | พ.ย.59 |
| 21 | นีออนกลม 32W/54 | ดวง | 5 | 12 | 54.20 | 17.00 | 54.50 | 9 | 110.0 | 990.0 | 490.50 | 499.50 | 1.16% | 54.74% | B |
| 22 | ปลั๊ก USB 3/3 ม. | อัน | 4 | 12 | 175.60 | 16.00 | 175.27 | 10 | 225.0 | 2,250.0 | 1,752.67 | 497.33 | 1.15% | 55.89% | B |
| 23 | ท่ออ่อนเหล็ก 1/2" | ชุด | 17 | 24 | 210.70 | 41.00 | 210.33 | 10 | 260.0 | 2,600.0 | 2,103.33 | 496.67 | 1.15% | 57.04% | B |
| 24 | ใบตัด 14"x3x25.4 ไบ | ใบ | 8 | 24 | 65.40 | 32.00 | 65.30 | 20 | 90.0 | 1,800.0 | 1,306.00 | 494.00 | 1.14% | 58.18% | B |
| 25 | โอห์มมิเตอร์ Power | ชุด | 5 | 12 | 351.30 | 17.00 | 350.90 | 10 | 400.0 | 4,000.0 | 3,509.00 | 491.00 | 1.14% | 59.32% | B |
| 26 | สังกะสี | แผ่น | 19 | 24 | 92.25 | 43.00 | 92.25 | 10 | 140.0 | 1,400.0 | 922.50 | 477.50 | 1.11% | 60.43% | B |
| 27 | กาวยางตราหมา 200 g | กระป๋อง | 42 | 12 | 34.20 | 54.00 | 34.50 | 30 | 50.0 | 1,500.0 | 1,035.00 | 465.00 | 1.08% | 61.50% | B |
| 28 | สีน้ำมัน WH# 000 | กระป๋อง | 5 | 12 | 84.20 | 17.00 | 84.50 | 10 | 130.0 | 1,300.0 | 845.00 | 455.00 | 1.05% | 62.56% | B |
| 29 | บอสนี่ น้ำยาลอกสี กล. | กล. | 6 | 6 | 299.70 | 12.00 | 299.67 | 9 | 350.0 | 3,150.0 | 2,697.00 | 453.00 | 1.05% | 63.61% | B |
| 30 | บ็อกกันน้ำ 2x4" (201) | ใบ | 20 | 24 | 15.40 | 44.00 | 15.30 | 28 | 30.0 | 840.0 | 428.40 | 411.60 | 0.95% | 64.56% | B |
| 31 | กาวผงบอสนี่ 1/4 | กระป๋อง | 30 | 24 | 109.20 | 54.00 | 109.50 | 20 | 130.0 | 2,600.0 | 2,190.00 | 410.00 | 0.95% | 65.51% | B |
| 32 | เอบีซี(ABC)ทินเนอร์3 | ขวด | 27 | 24 | 24.20 | 51.00 | 24.17 | 37 | 35.0 | 1,295.0 | 894.17 | 400.83 | 0.93% | 66.44% | B |

ตารางที่ 4.4 แสดงผลการจัดรายการสินค้าเป็นหมวดหมู่ ABC(ต่อ)

| ลำดับ | สินค้า | หน่วย | จำนวน | | การซื้อเดือน | | ราคาทุน | | การขายเดือน | | กำไร | กำไร | ร้อยละ | กลุ่ม | |
|-------|-----------------------|-------|---------|-----|--------------|------------------------|------------------|-------|-------------|-----------------|----------|--------|--------|--------|-------------|
| | | | 31 ต.ค. | นวน | ราคาทุน | สินค้าตั้ง ต้นเดือน | เฉลี่ย3 เดือน | จำนวน | ราคา | ยอดขาย เดือน | | | | | ต้นทุนเดือน |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| 61 | ฝาครอบ 2" DP | ตัว | 12 | 12 | 21.50 | 24.00 | 21.47 | 9 | 42.0 | 378.0 | 193.20 | 184.80 | 0.43% | 84.94% | C |
| 62 | น้ำยาทอพีวีซี 500g | กป. | 14 | 6 | 218.95 | 20.00 | 219.42 | 6 | 250.0 | 1,500.0 | 1,316.50 | 183.50 | 0.42% | 85.37% | C |
| 63 | ฝาครอบ 1-1/2" DP | ตัว | 15 | 12 | 14.30 | 27.00 | 14.27 | 7 | 40.0 | 280.0 | 99.87 | 180.13 | 0.42% | 85.78% | C |
| 64 | ระดับน้ำแม่เหล็ก POW | อัน | 5 | 12 | 171.30 | 17.00 | 170.73 | 6 | 200.0 | 1,200.0 | 1,024.40 | 175.60 | 0.41% | 86.19% | C |
| 65 | ยางอัดมุ้งลวด | ม้วน | 12 | 12 | 30.80 | 24.00 | 30.57 | 9 | 50.0 | 450.0 | 275.10 | 174.90 | 0.40% | 86.60% | C |
| 66 | ฉากเท้าแขน POWER | ชิ้น | 11 | 6 | 17.70 | 17.00 | 17.67 | 14 | 30.0 | 420.0 | 247.33 | 172.67 | 0.40% | 87.00% | C |
| 67 | เซฟโก้สีน้ำมัน(กล.) | กล. | 6 | 6 | 311.80 | 12.00 | 311.07 | 9 | 330.0 | 2,970.0 | 2,799.60 | 170.40 | 0.39% | 87.39% | C |
| 68 | เอบีซี(ABC) ทินเนอร์ | กล. | 12 | 12 | 91.80 | 24.00 | 91.07 | 9 | 110.0 | 990.0 | 819.60 | 170.40 | 0.39% | 87.78% | C |
| 69 | ถ่านอัลคาไลน์ พานา | ก้อน | 12 | 12 | 22.7 | 24.00 | 23.00 | 14 | 35.0 | 490.0 | 322.00 | 168.00 | 0.39% | 88.17% | C |
| 70 | ผ้าใบฟาง 5x6 ฟ้ายาว | ผืน | 3 | 4 | 234.9 | 7.00 | 234.73 | 1 | 400.0 | 400.0 | 234.73 | 165.27 | 0.38% | 88.56% | C |
| 71 | บัลลัสต์ Phillips 20W | ตัว | 4 | 12 | 71.7 | 16.00 | 71.67 | 9 | 90.0 | 810.0 | 645.00 | 165.00 | 0.38% | 88.94% | C |
| 72 | แอลกอฮอล์ | ขวด | 7 | 12 | 20.2 | 19.00 | 20.17 | 16 | 30.0 | 480.0 | 322.67 | 157.33 | 0.36% | 89.30% | C |

ตารางที่ 4.8 แสดงสรุปผลการวิจัยด้านกระบวนการทำงาน

| ปัญหาเดิมที่พบ | กระบวนการหาแนวทางพัฒนา | แนวทางการพัฒนา | ผลการทดลอง |
|--|---|--|---|
| การสั่งซื้อ | | | |
| 1. มีบันทึกการสั่งซื้อไม่สม่ำเสมอ ประกอบกับเมื่อสินค้า SKU เดียวกันถูกวางไว้หลายที่ ทำให้เกิดการเข้าใจผิดว่าสินค้าหมดจึงสั่ง เพราะไม่เคยมีการบันทึกไว้ทำให้ไม่มีเอกสารอ้างอิงใดมาให้ | 1. จัดหาสมุด หรือเอกสารที่เจ้าของกิจการใช้เป็นเล่มกลางในการตรวจเช็ค | 1. สร้างแบบฟอร์มการสั่งซื้อสินค้า 2. นำโปรแกรม Ms. Excel มาใช้ในการพัฒนาระบบการจัดการสินค้าคงคลังและกำหนดวันนับสต็อกประจำปีให้ชัดเจนเพื่อตรวจสอบความถูกต้องของสินค้าคงคลังอย่างสม่ำเสมอ | 1. ผู้ที่ทำงานในร้านทุกคนสามารถช่วยกันเช็คสินค้าได้ถูกต้อง ทำให้ลดความผิดพลาด จากการรับสินค้าที่ตนไม่ได้สั่ง 2. นำผลที่ได้มาวางแผนการสั่งซื้อสินค้าในเดือนถัดไปได้ |
| ตรวจเช็ค | | | |
| 2. สั่งซื้อโดยการประมาณการ | 2. ศึกษาทฤษฎีต่างๆ เช่นการสั่งซื้อขั้นต่ำ ABC Analysis | 3. บันทึกข้อมูลการซื้อขายให้ละเอียด และนำมาวางไว้ใน Excel เพื่อควบคุมสต็อก และใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาจัดการสินค้าคงคลัง | 3. จากผลการทดลองทำให้มีการตรวจสอบสินค้าจากข้อมูลการขายอยู่ตลอด ทำให้มีการตรวจเช็คและรอบคอบต่อสินค้าที่มีการขายเร็วมากขึ้น ลดการขาดแคลนสินค้า |
| 3. ไม่มีการวางแผนการสั่งซื้อ | 3. เก็บข้อมูลการซื้อขายเพื่อไว้ใช้เป็นข้อมูลในการสั่งสินค้าในอนาคต | | |

ตารางที่ 4.8 แสดงสรุปผลการวิจัยด้านกระบวนการทำงาน (ต่อ)

| ปัญหาเดิมที่พบ | กระบวนการหาแนวทางพัฒนา | แนวทางการพัฒนา | ผลการทดลอง |
|--|---|--|--|
| การรับสินค้า | | | |
| 1. ไม่มีเอกสารในการตรวจสอบเมื่อรับสินค้า | 1. ใช้แบบฟอร์มที่ได้สร้างไว้มาตรวจสอบกับใบส่งสินค้า | 1. ตรวจสอบความถูกต้องตามรายการสั่งซื้อที่บันทึกไว้ให้ละเอียดทั้งจำนวน และราคา 2. สร้างไฟล์ในExcel เพื่อทำการรวบรวมข้อมูล และศึกษาแนวคิด ABC Analysis เพื่อให้ความสำคัญกับกลุ่มสินค้าที่สร้างกำไรสูงก่อน | 1. ลดความผิดพลาดที่เกิดขึ้น และยังสามารถลดเวลาในการตามหาบุคคลที่สั่งเพื่อมาตรวจเช็คเอง แต่ก็เสียค่าใช้จ่ายมากขึ้นจากการพิมพ์แบบฟอร์มการสั่งสินค้า แต่ประหยัดเวลาและลดข้อผิดพลาดได้ |
| 2. ไม่บันทึกต้นทุนและกำหนดราคาขายสินค้า ณ วันรับสินค้า | 2. ศึกษาความสำคัญและประโยชน์ของการเก็บข้อมูลการซื้อขาย และดูข้อมูลเอกสารย้อนหลังเกี่ยวกับต้นทุน | 3. กำหนดราคาซื้อขายภายใต้มีราคาทุนเฉลี่ยเปรียบเทียบข้อมูล | 2. สังเกตเห็นว่าทุนสินค้ามีการเปลี่ยนแปลงตลอดจึงใช้เป็นข้อมูลในการนำไปพัฒนาการขายต่อไป |
| 3. ไม่ได้ตรวจสอบสภาพสินค้าทุกครั้งที่สินค้านำมาส่ง | 3. สร้างเกณฑ์ในการรับสินค้า | 4. ตรวจสอบจำนวนสินค้าคงคลังก่อนรับคำสั่งซื้อจากลูกค้า | 3. มีเอกสารที่ถูกต้องเป็นลายลักษณ์อักษรในการตรวจสอบการสั่งซื้อสินค้า |

ตารางที่ 4.8 แสดงสรุปผลการวิจัยด้านกระบวนการทำงาน(ต่อ)

| ปัญหาเดิมที่พบ | กระบวนการหาแนวทางพัฒนา | แนวทางการพัฒนา | ผลการทดลอง |
|---|---|---|---|
| <p>การรับคำสั่งซื้อจากสินค้า</p> <p>1. ไม่มีการตรวจสอบข้อมูลสินค้าคงคลังก่อนรับรายการคำสั่งซื้อจากลูกค้า</p> <p>2. สินค้าบางชนิดมีหลายชื่อ บางครั้งอาจปฏิเสธลูกค้าไปทั้งๆที่มีสินค้า หรือทำการตัดสต็อกสินค้าผิดชนิด</p> | <p>1. ศึกษาแนวคิด การสร้างรหัสสินค้า และการจัดหมวดหมู่เพื่อใช้เป็นแนวทางในการควบคุมสินค้าคงคลัง</p> <p>2. ศึกษาแนวคิด การสร้างรหัสสินค้า และการจัดหมวดหมู่เพื่อใช้เป็นแนวทางในการควบคุมสินค้าคงคลัง</p> | <p>5. ระบุสิ่งที่ต้องตรวจสอบทุกครั้ง เมื่อสินค้ามาส่งแก่ผู้ร่วมงานในร้าน เพื่อให้เข้าใจ โดยชัดเจน เช่น วัน เวลา จำนวน เบอร์สินค้า ราคา</p> <p>1. ใช้เลขรหัส 13 หลัก และแบ่งหมวดสินค้าเป็น 9 หมวดเพื่อจัดลำดับ แยกหมวดหมู่ ตราย และขนาดสินค้า</p> <p>2. ติดชื่อของสินค้า (ชื่อที่ไม่ได้อยู่ในฉลากสินค้า) ไว้ที่ชั้นวางสินค้า</p> | <p>4. เมื่อพบสินค้าชำรุดก็คืนทันทีทำให้ไม่เสียพื้นที่ในการจัดเก็บและรักษาเงินสดของร้านไว้</p> <p>1. ได้รับการยอมรับ แต่หากต้องทำทุกๆชนิดทางร้านยังไม่พร้อมที่จะทำในตอนนี้ จึงวางแผนนำไปพัฒนาต่อในอนาคต</p> <p>2. มีการแสดงผลการตัดสต็อกที่ชัดเจนขึ้น ทำให้สามารถควบคุมสินค้าคงคลังได้ดีขึ้น ไม่ได้ตัดสต็อกผิดชื่อ</p> |

ตารางที่ 4.8 แสดงสรุปผลการวิจัยด้านการจัดเก็บ

| ปัญหาเดิมที่พบ | กระบวนการหาแนวทางพัฒนา | แนวทางการพัฒนา | ผลการทดลอง |
|--|--|---|--|
| 1. จัดเก็บสินค้าชำรุดหรือไม่ เกี่ยวข้องกับการขายมาปะปนกับ สินค้าดี | 1. จัดพื้นที่สำหรับสินค้าที่ชำรุด เพื่อรอการส่งคืน และทิ้งสินค้าที่ ชำรุด และไม่มีการมารับคืนเกิน 3 เดือน | 1. คัดแยกสินค้าเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่มีสภาพพร้อมขาย และกลุ่ม สินค้าชำรุด จากนั้นรวมสินค้าที่ ชำรุดเสียหายไว้ที่เดียวกันเพื่อรอ การส่งคืน | 1. สามารถหาสินค้าที่ชำรุดเพื่อ นำมาคืนได้ง่ายขึ้น เพราะสินค้าวาง ไว้ที่เดียวกัน |
| 2. สินค้า SKU เดียวกันมีราคา แตกต่างกัน | 2. เปรียบเทียบข้อมูลสินค้าแล้ว นำไปตั้งเป็นราคาเดียว | 2. เก็บข้อมูลการซื้อของสินค้าเพื่อ ดูแนวโน้มราคาที่เปลี่ยนแปลงไป และนำมาตั้งราคาที่บวกกำไรที่ ยอมรับได้เมื่อสินค้ามีราคาสูงขึ้นอีก ในอนาคต เพื่อเลี่ยงการปรับราคา ขายหลายครั้ง | 2. นำไปใช้การการส่งสินค้าใน อนาคตเนื่องจากเป็นช่วงสิ้นปี ราคา สินค้าจึงยังไม่มีการเปลี่ยนแปลง แต่ ดูข้อมูลย้อนหลังทำให้มีการเตรียม ความพร้อมสำหรับต้นทุนสินค้าที่ เพิ่มขึ้น นำไปสู่การตั้งราคาขายใหม่ |

ตารางที่ 4.8 แสดงสรุปผลการวิจัยด้านการจัดเก็บ(ต่อ)

| ปัญหาเดิมที่พบ | กระบวนการหาแนวทางพัฒนา | แนวทางการพัฒนา | ผลการทดลอง |
|--|---|---|--|
| 3. สินค้า 1 SKU มีพื้นที่จัดเก็บมากกว่า 1 แห่ง เนื่องจากไม่มีการวางแผนหรือกำหนดพื้นที่ | 3. ศึกษาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ทฤษฎีหลักการ 5 ส. แก้ปัญหาด้านการจัดเก็บและจัดวางสินค้าคงคลัง | 3. สินค้าที่พบว่าวางไว้หลายที่เป็นสินค้าที่หมุนเวียนสูง จึงสั่งมาปริมาณมากทำให้ไม่มีพื้นที่จัดเก็บ ทำให้สินค้าถูกวางกระจายกัน จึงกำหนดพื้นที่ส่วนหนึ่ง เป็นพื้นที่วางสินค้าชั่วคราวสำหรับ วางสินค้าที่มีการหมุนเวียนเร็ว สำหรับวางพักสินค้าเพื่อนำไปเติมบนชั้นวางสินค้า | 3. สามารถนำไปใช้ได้ดี เมื่อสินค้าบนชั้นหมด เจ้าของกิจการจะรับรู้ที่ต้องเดินมาหาสินค้าที่จุดไหนก่อน ไปคลังสินค้า เมื่อสินค้าที่วางไว้ในจุดพักชั่วคราวหมดจึงค่อยไปหาสินค้าในคลังสินค้าทำให้ไม่เสียเวลา และทำให้การจัดเก็บเป็นระเบียบขึ้น |

ตารางที่ 4.8 แสดงสรุปผลการวิจัยด้านบุคลากร

| ปัญหาเดิมที่พบ | กระบวนการหาแนวทางพัฒนา | แนวทางการพัฒนา | ผลการทดลอง |
|--|---------------------------|---|--|
| การจัดสินค้าตามรายการสั่งซื้อจากลูกค้า | | | |
| 1. เจ้าของร้านหาสินค้าไม่เจอ เนื่องจากคนจัดเรียงมีเพียงคนเดียว | 1. สังเกตพฤติกรรมการทำงาน | 1. กำหนดบทบาทและความรับผิดชอบหน้าที่แต่ละส่วนให้ชัดเจน เป็นลายลักษณ์อักษร | 1. ค่อยๆปรับตัว ยังไม่เห็นผลชัดเจน เพราะเป็นกิจการในครอบครัว |

ตารางที่ 4.8 แสดงสรุปผลการวิจัยด้านการจัดการ

| ปัญหาเดิมที่พบ | กระบวนการหาแนวทางพัฒนา | แนวทางการพัฒนา | ผลการทดลอง |
|---|---|---|--|
| 1. ไม่มีระบบ เทคนิคหรือเทคโนโลยีใดๆมาช่วยจัดการภายในร้าน พ สุวรรณภูมิ ทุกการทำงานในแต่ละส่วนใช้อุปกรณ์ช่วยเพียงปากกา กระดาษ ดินสอ เพื่อบันทึกข้อมูล | 1. ศึกษาแนวคิดเรื่องการจัดหมวดหมู่, โปรแกรม Excel เพื่อช่วยในการจัดการสินค้าคงคลัง และศึกษาโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อนำมาใช้งานในอนาคต | 1. ตั้งรหัสหมวดสินค้า 13 หลักและแบ่งสินค้าเป็นหมวดหมู่ 2. เริ่มบันทึกข้อมูลลงในโปรแกรม Excel และสร้างปรับปรุงพัฒนาไฟล์ให้เหมาะกับ ร้าน พ สุวรรณภูมิ 3. หาข้อมูลโปรแกรมสำเร็จรูป | 1. มีการเห็นข้อมูลเป็นตัวเลขที่ชัดเจน สามารถนำไปวิเคราะห์ต่อเพื่อพัฒนาการขายได้ในอนาคต แต่เนื่องจากสินค้านี้มีเป็นจำนวนมาก จึงใช้เวลานานในการนำข้อมูลต่างๆไปลง Excel |

บรรณานุกรม

- กาญจนา แก้วบัวดี นันทพร สีมันตร และเมธิรา พิทักษ์. (2554). *แนวทางการพัฒนาระบบการจัดการสินค้าคงคลังของร้านค้าปลีกวัสดุก่อสร้างแบบดั้งเดิม กรณีศึกษา:ร้านประเสริฐรุ่งเรือง วัสดุก่อสร้าง. การจัดการมหัศจรรย์. สาขาวิชาการตลาด วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล, กรุงเทพมหานคร.*
- กึ่งกาญจน์ พลิกะ และ นพปฎล สุวรรณทรัพย์ (2559). *การบริหารสินค้าคงคลังโดยการประยุกต์ใช้ ทฤษฎี ABC Classification Analysis เทคนิค EOQ Model และวิธี Silver-Meal: กรณีศึกษา บริษัท XYZ. ค้นเมื่อ 12 พฤศจิกายน 2559, จากเว็บไซต์TCI: https://www.tci-thaijo.org/index.php/PNRU_JHSS/article/viewFile/49399/49842*
- ก่อเกียรติ วิริยะกิจพัฒนา และมาลัย ม่วงเทศ (2551). *ความหมายของสินค้าคงคลัง. ค้นเมื่อ 20 ตุลาคม 2559, จากเว็บไซต์ Google: [https:// sites.google.com/ site/introtowarehouse / khwam-hmay-khxng-sinkha-khngkhlang](https://sites.google.com/site/introtowarehouse/khwam-hmay-khxng-sinkha-khngkhlang)*
- กฤษณ์ ทัพจุฬา (2557). *ความสำเร็จของธุรกิจร้านค้าปลีกแบบดั้งเดิม ในเขตกรุงเทพมหานคร. ค้นเมื่อ 17 ตุลาคม 2559, จากเว็บไซต์ Center.BKK: [http://center.bkkthon.ac.th/ journal / upload/doc/spit/6/files/12.pdf](http://center.bkkthon.ac.th/journal/upload/doc/spit/6/files/12.pdf)*
- เกียรติขจร โหมมานะสิน (2555). *ระบบการผลิตแบบลีน – การจัดการกระบวนการที่เป็นเลิศ. ค้นเมื่อ 12 พฤศจิกายน 2559, จากเว็บไซต์ Lean4me: [http://www.lean4sme.com/ images/ download/lean_production.pdf](http://www.lean4sme.com/images/download/lean_production.pdf)*
- คำนาย อภิปรัชญาสกุล(2547). *การจัดการคลังสินค้า. ค้นเมื่อ 9 ตุลาคม 2559, จากเว็บไซต์ Logistics: <http://logistics.ac.th/site/demo2.aspx?kid=816a27ae-e2b2-4753-a0c1-58504ab49fce>*
- ธนัญญา วสุศรี และ วลัยลักษณ์ อัคริรวงศ์ (2552). *ความรู้ในการการบริหารสินค้าคงคลัง (INVENTORY MANAGEMENT). ค้นเมื่อ 28 ตุลาคม 2559, จากเว็บไซต์ Logisticscorner: http://www.logisticscorner.com/index.php?option=com_content&view=article&id=1192:-inventory-management-&catid=42:inventory-management&Itemid=86*

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ชญัญญา วสุศรี และวลัยลักษณ์ อัครธีรวงศ์ (2552). ความสำคัญของการบริหารสินค้าคงคลัง. ค้นเมื่อ 28 ตุลาคม 2559, จากเว็บไซต์ Logisticscorner: http://www.logisticscorner.com/index.php?option=com_content&view=article&id=1717:inventory-management&catid=42:inventory-management&Itemid=86
- ปกรณ์ ปริยากร (2538). ความหมายทั่วไปของการพัฒนา. ค้นเมื่อ 18 ตุลาคม 2559, จากเว็บไซต์ Gotoknow: <https://www.gotoknow.org/posts/300377>
- ปฐมพงษ์ หอมศรี และจักรพรรณ คงชนะ (2557). การพัฒนาระบบการจัดการสินค้าคงคลัง : กรณีศึกษาบริษัทติดตั้งและบำรุงรักษาเครื่องจักรของโรงงาน SME Development of Inventory Management Systems: A Case Study Involving the Installation and Maintenance of Machines for SMEs. ค้นเมื่อ 12 พฤศจิกายน 2559, จากเว็บไซต์TCI: <http://www.tci-thaijo.org/index.php/Itech/article/view/29215>
- ปรีดา โพธิ์สุวรรณ(2545). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการเลือกร้านค้าส่งวัสดุก่อสร้างของร้านค้าปลีกในจังหวัดนครสวรรค์. ค้นเมื่อ 10 ตุลาคม 2559, จากเว็บไซต์ CMU: <http://cmuir.cmu.ac.th/handle/6653943832/21788>
- ปราณีดา ศยามานนท์ (2557). อะไรเป็นปัจจัยขับเคลื่อนธุรกิจค้าปลีก. ค้นเมื่อ 30 กันยายน 2559, จากเว็บไซต์Isranews:<http://www.isranews.org/2012-07-02-07-44-34/56-isranews/5245%E0%B8%AD%E0%B8%B0%E0%B9%84%E0%B8%A3%E0%B9%80%E0%B8%9B%E0%B9%87%E0%B8%99%E0%B8%9B%E0%B8%B1%E0%B8%88%E0%B8%88%E0%B8%B1%E0%B8%A2%E0%B8%82%E0%B8%B1%E0%B8%9A%E0%B9%80%E0%B8%84%E0%B8%A5%E0%B8%B7%E0%B9%88%E0%BB5-2012.html>
- ภมรสา ทรัพย์เพ็ญภพ (2551). กลยุทธ์การลดต้นทุนสินค้าคงคลังเชิงบูรณาการ กรณีศึกษา บุญถาวร เซรามิก จำกัด. ค้นเมื่อ 07 ตุลาคม 2559, จากเว็บไซต์ UTCC: <http://eprints.utcc.ac.th/4047/1/212590.pdf>

บรรณานุกรม (ต่อ)

- มยุรี จักรกระวาท(2551).ผลกระทบจากการดำเนินงานของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ ที่มีต่อธุรกิจค้าปลีก แบบดั้งเดิมในอำเภอแม่แตง จังหวัดเชียงใหม่. ค้นเมื่อ 26 ตุลาคม 2559, จากเว็บไซต์ MBA.KKU:https://mba.kku.ac.th/journal/allimages/pdf/b8G5svE6V1_08-Chaiwat.pdf
- ศูนย์วิเคราะห์เศรษฐกิจทีเอ็มบี(2558). TMB"หันจิตใต้ไทยปีนี้เหลือ 2.7%-ส่งออกแย่. ค้นเมื่อ 12 พฤศจิกายน 2559, จากเว็บไซต์ Bangkokbiznews: <http://www.bangkokbiznews.com/news/detail/669853>
- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย (1558).SME ธุรกิจรับเหมาก่อสร้างที่อยู่อาศัยปรับตัวรับโอกาสปี 2559. ค้นเมื่อ 05 ตุลาคม 2559, จากเว็บไซต์ kasikornbank: <http://www.kasikornbank.com/TH/SME/KSMEKnowledge/KSMEAnalysis/Pages/Construction-Opportunity-2559.aspx>
- สนธยา พลศรี(2547). ความหมายของคำว่าการพัฒนา. ค้นเมื่อ 18 ตุลาคม 2559, จากเว็บไซต์ Gotoknow: <https://www.gotoknow.org/posts/300377>
- สาวิตตี ทันจิตต์ (2551). การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการสินค้าคงคลัง กรณีศึกษา : บริษัท MWF จำกัด. ค้นเมื่อ 24 ตุลาคม 2559, จากเว็บไซต์ Eprints: <http://eprints.utcc.ac.th/4109/1/212875.pdf>
- สมาคม นักบัญชีและผู้สอบบัญชีรับอนุญาตแห่งประเทศไทย (2546). ความหมายของสินค้าคงคลัง. ค้นเมื่อ 05 ตุลาคม 2559, จากเว็บไซต์ Google: <https://sites.google.com/site/introtowarehouse/khwam-hmay-khxng-sinkha-khngkhlng>
- สรวิศ รัตนพิไชย (2550). การปรับปรุงกระบวนการจัดซื้อจัดหาพัสดุโดยใช้แบบจำลองสถานการณ์. ค้นเมื่อ 10 ตุลาคม 2559, จากเว็บไซต์ KMUTT:<http://www.kmutt.ac.th/gmi/upload/49431226นายสรวิศ%20%20รัตนพิไชย.pdf>
- อชิระ เมธารัชตกุล (2557). การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า กรณีศึกษา บริษัทผลิตชิ้นส่วนรถยนต์. ค้นเมื่อ 6 พฤศจิกายน 2559, จากเว็บไซต์ Digital: http://digital_collect.lib.buu.ac.th/dcms/files/55920046.pdf

บรรณานุกรม (ต่อ)

- อนุศาสตร์ สระทองเวียน(2552). *ธุรกิจค้าปลีกในประเทศไทย*. ค้นเมื่อ 9 ตุลาคม 2559, จากเว็บไซต์
 BU:http://www.bu.ac.th/knowledgecenter/executive_journal/july_sep_10/pdf/aw21.pdf
- Admin (2551). *วิธีตั้งรหัสต่างๆในโปรแกรม*. ค้นเมื่อ 6 พฤศจิกายน 2559, จากเว็บไซต์ nanosoft:
<http://nanosoft.co.th/pdtp04.htm>
- Admin (2559). *SME ธุรกิจรับเหมาก่อสร้างที่อยู่อาศัยปรับตัวรับโอกาสปี 2559*. ค้นเมื่อ 15
 พฤศจิกายน 2559, จากเว็บไซต์ Kasikornbank: <http://www.kasikornbank.com/TH/SME/KSMEKnowledge/KSMEAnalysis/Pages/Construction-Opportunity-2559.aspx>
- A. Gunasekaran, H.B. Marri, and F. Menci, (1999), "*Improving the effectiveness of warehousing operation: a case study*", *Industrial Management & Data Systems Journal*, Vol 99 Issue 8, p 328-339.
- Bryant and White (1982). *Research in development management*. ค้นเมื่อ 30 กันยายน 2559, จาก
 เว็บไซต์Usaid: http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PNAAV829.pdf
- G.P. Broulias, E.C. Marcoulaki, G.P. Chondrocoukis and L.G. Laió (2005). *Warehouse for improved order picking performance: An application case study from the wood industry*. Retrieved of 22 October 2016, from website Semantic scholar: <https://pdfs.Semantic scholar.org/dc5c/deb7bf8c7fb454a53168c0fb8c1a63f272b7.pdf>
- Kaoru Ishikawa (1943). *Ishikawa Diagram*. Retrived of 20 October 2016, from
 Website Moresteam :<https://www.moresteam.com/toolbox/fishbone-diagram.cfm>.
- Michael Porter(1985). *The Value Chain*. Retrived of 10 October 2016, from website Fao:
http://www.fao.org/fileadmin/user_upload/fisheries/docs/ValueChain.pdf
- Muhaimimul Islam and Sultana Naisra(2016). *Application of Fishbone Analysis for Evaluating Supply Chain and Business Process- A Case Study on KMART*. Retrived of 22 October 2016, from website IISTE: <http://www.iiste.org/Journals/index.php/ IEL/article/viewFile/31710/32582>



ภาคผนวก ก

แบบสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการร้าน พ สุวรรณภูมิ

การขนส่งวัตถุดิบขาเข้า (Inbound Logistics)

1. เมื่อสินค้ามาส่งที่ร้านแล้วมีกระบวนการจัดเก็บสถานที่ และสินค้าอย่างไร
2. มีการจำแนกสินค้าเดิม และสินค้าที่เพิ่งนำมาส่งอย่างไร
3. ระยะเวลาในการรอสินค้าจาก supplier
4. มีกระบวนการตรวจนับสินค้าเมื่อมาส่งอย่างไร
5. ปัญหาที่พบ

การปฏิบัติการ (Operations)

1. มีรอบการนับสต็อกใหม่ ถ้ามี ใช้ความถี่เท่าใด
2. ใครเป็นผู้ตรวจนับสต็อกสินค้า
3. มีการรวบรวมรายการที่สินค้าถูกขายไปเพื่อทำการตัดสต็อกอย่างไร
4. มีการแนวคิดในการวางสินค้า หรือการใช้พื้นที่ภายในร้านอย่างไร

การขนส่งสินค้าขาออก (Outbound Logistics)

1. เจือไน้ในการส่งสินค้าให้ลูกค้า (ขั้นต่ำ, สถานที่ใกล้เคียง, ระยะเวลา, ค่าขนส่ง)
2. ระยะเวลาในการขนส่ง
3. ปัญหาที่พบ

การขายและการตลาด (Marketing and Sales)

1. หากสินค้าที่ลูกค้าต้องการหมด มีวิธีการแก้ไขปัญหาเบื้องต้นอย่างไร
2. มีการทำรายการส่งเสริมการขายอย่างไร
3. ช่องทางในการขาย
4. ช่องทางในการชำระเงิน

การบริการลูกค้า (Service)

1. บริการก่อนการขาย เช่น การให้ข้อมูล คำแนะนำ
2. บริการหลังการขาย เช่น สินค้าชำรุด

การจัดหา (Procurement)

1. ที่ร้าน พ สุวรรณภูมิมีกระบวนการในการสั่งซื้ออย่างไรและใครเป็นผู้ทำการสั่งซื้อ
2. ระยะเวลาในการรอสินค้า และบริษัทมีการวางแผนได้การจัดซื้อสินค้าอย่างไร
3. สินค้าแต่ละประเภท มีการวางแผนการสั่งซื้ออย่างไรบ้าง
4. มีข้อผิดพลาดจากการวางแผนอะไรบ้าง และมีการแก้ไขปัญหาอย่างไร
5. มีการเก็บข้อมูลการสั่งซื้อของสินค้าแต่ละประเภทอย่างไร
6. สั่งซื้อจากช่องทางใดบ้าง
7. ปัญหาที่พบจากการสั่งซื้อสินค้า

สิ่งอำนวยความสะดวกพื้นฐานขององค์กร (Firm Infrastructure)

1. ที่ร้าน พ สุวรรณภูมิมีระบบการเงิน หรืออุปกรณ์ใดมาช่วยในการคำนวณเงินบ้าง
2. มีระบบการจ่ายเงินแก่ผู้จัดจำหน่ายแบบใดบ้าง เช่น เงินสด เครดิตเทอม
3. มีการทำบันทึกบัญชีรายรับรายจ่าย ประจำวัน หรือประจำเดือนอย่างไร
4. ที่ร้าน พ สุวรรณภูมิมีการใช้ระบบหรืออุปกรณ์ใดมาช่วยในการทำบัญชี
5. มีการเก็บหลักฐานการจ่ายเงินแก่ผู้จัดจำหน่ายสินค้าอย่างไร

การจัดหมวดหมู่สินค้าแบบ ABC

1. ร้าน พ สุวรรณภูมิมีการแบ่งหมวดหมู่สินค้าอย่างไร
2. ร้าน พ สุวรรณภูมิมีพื้นที่ในการจัดเก็บสินค้ากี่ตารางเมตร
3. มีการเก็บบันทึกยอดขายของสินค้าแต่ละชนิดหรือไม่

ภาคผนวก ข

ตาราง แสดงสรุปปัญหาด้านการจัดเก็บ

| ลำดับที่ | ปัญหาที่พบ | ชนิดสินค้า |
|----------|--|------------|
| 1 | สินค้าหนึ่ง SKU มีพื้นที่จัดเก็บมากกว่า 1 แห่ง | |
| 2 | สินค้า SKU เดียวกันมีราคาที่แตกต่างกัน | |
| 3 | ไม่มีป้ายแสดงตำแหน่ง หมวดหมู่ ชื่อ และขนาด | |
| 4 | ไม่มีป้ายแสดงราคาสินค้า | |
| 5 | ฝุ่นละอองปกคลุมเป็นจำนวนมาก | |
| 6 | ไม่มีสัญลักษณ์แสดงลำดับการเข้าของสินค้า | |
| 7 | จัดเก็บสินค้าที่ชำรุดหรือไม่เกี่ยวข้องกับการขายปะปนกับสินค้าสภาพดีพร้อมขาย | |
| 8 | ไม่มีการวางแผนระยะยาวในการสร้างสถานที่หรือสร้างสถานที่เก็บสินค้า | |

ภาคผนวก ค

แบบฟอร์มบันทึกการตั้งซื้อสินค้าร้าน พ สุวรรณภูมิ

| | | | | | | | |
|---------------------------------------|--------|--------------|-------|---------|------------|-----------|---------------|
| บันทึกการตั้งสินค้า ร้าน พ สุวรรณภูมิ | | | | | วันที่สั่ง | วันที่ส่ง | วันที่ส่งจริง |
| | | | | | | | |
| ลำดับ | บริษัท | รายการสินค้า | จำนวน | หน่วยละ | จำนวนเงิน | หมายเหตุ | |
| จำนวนเงินรวมทั้งสิ้น | | | | | | | |
| ผู้สั่ง | | | | | | | |