



ความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลัง
ของสถานประกอบการในเขตกรุงเทพมหานคร
The Executives' Opinions Towards the Inventory Management
of the Enterprises in Bangkok

อมรศิริ ดิสสร
Amornsiri Dissorn

รายงานวิจัยฉบับนี้ได้รับทุนสนับสนุนการวิจัยจากงบประมาณเงินผลประโยชน์
ประจำปี 2548

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

ห้องสมุดวิทยาสภามหาสารคาม
วันที่ 2 OCT 2006
เลขทะเบียน.....
เลขหมู่.....

วิทยาเขตพัฒนศึกษาพระนคร

ISBN 974 - 14 - 0778 - 5

บทคัดย่อ

สินค้าคงคลังจัดเป็นสินทรัพย์หมุนเวียนที่มีความสำคัญ เนื่องจากการมีสินค้าคงคลังนั้น จะต้องใช้เงินลงทุนที่มีมูลค่าสูง เมื่อได้ลงทุนในสินค้าแล้ว ย่อมไม่สามารถนำเงินนั้นไปลงทุนในสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดรายได้อื่นได้ นอกจากนี้จะมีการขายออกไป ถ้าธุรกิจมีสินค้าคงคลังมากเกินไป เงินลงทุนจะจมอยู่ในสินค้ามาก ซึ่งผลเสียที่ตามมาคือ เสียค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษามาก เสียต่อการสูญหาย ช้ำรูด ล้าสมัย และขาดการหมุนเวียนในตัวสินค้า แต่ถ้าสินค้าคงคลังน้อยเกินไป จำนวนครั้งในการสั่งซื้อจะมากขึ้น ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อจะมากตามไปด้วย และเสียโอกาสในการขาย เนื่องจากสินค้ามีไม่พอกับความต้องการของลูกค้า ซึ่งถ้าธุรกิจไม่มีการจัดการสินค้าคงคลังที่มีประสิทธิภาพจะเป็นปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อ การดำเนินธุรกิจ ธุรกิจขาดเงินทุนหมุนเวียนขาดสภาพคล่อง ในที่สุดจะเกิดผลขาดทุน ทำความเสียหายให้กับธุรกิจ

การศึกษาวิจัยเรื่อง "ความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังของสถานประกอบการในเขตกรุงเทพมหานคร" มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังของสถานประกอบการในเขตกรุงเทพมหานคร (2) หาแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลังของผู้บริหารสถานประกอบการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และ (3) เปรียบเทียบความคิดเห็นและแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลังของผู้บริหารสถานประกอบการประเภทธุรกิจซื้อขายไป และธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานคร ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้คือ ธุรกิจซื้อขายไป และธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานคร โดยใช้ข้อมูลจากกระทรวงพาณิชย์ในการสุ่มตัวอย่างแบบบังเอิญ จำนวน 400 ราย ใช้แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าสถิติ ค่าเฉลี่ย ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และค่าเฉลี่ยของตัวอย่าง 2 กลุ่ม (T – test for Independent Samples)

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

(1) ผู้บริหารสถานประกอบการมีความคิดเห็นว่า ธุรกิจควรมีการวางแผนและควบคุมสินค้าคงคลังที่มีประสิทธิภาพ เพื่อควบคุมให้สินค้าคงคลังอยู่ในระดับที่เหมาะสมไม่มากหรือน้อยเกินไป มีการพยากรณ์ความต้องการได้ถูกต้องแม่นยำ สามารถกำหนดปริมาณการสั่งซื้อที่ที่สุดและจุดสั่งซื้อใหม่ได้เป็นอย่างดี และสามารถควบคุมค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวกับสินค้าคงคลังรวมต่ำสุด ทำให้อัตราหมุนเวียนของสินค้าเร็วขึ้น สามารถแก้ปัญหาสินค้าล้าสมัยและเสื่อมสภาพ ลดต้นทุนที่จมอยู่ในสินค้าและธุรกิจมีสภาพคล่องมากขึ้น

(2) ผู้บริหารสถานประกอบการเสนอแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลังว่า ควรมีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่ ระบบสารสนเทศมาใช้ในการดำเนินธุรกิจ ทำให้ธุรกิจทราบความเคลื่อนไหวของสินค้าตลอดเวลา ธุรกิจสามารถกำหนดปริมาณการสั่งซื้อสินค้าได้ใกล้เคียงกับ

ความต้องการในช่วงเวลาต่างๆ มากขึ้น สินค้ามีอัตราการผลิตสูงขึ้น ลดปริมาณสินค้าคงคลัง ลดเงินลงทุนในสินค้า และค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสินค้าคงคลังรวมต่ำสุด นำไปสู่การตั้งราคาที่ต่ำลง เกิดความได้เปรียบด้านราคาที่แข่งขันได้

(3) จากการเปรียบเทียบความคิดเห็นและแนวทางในการพัฒนาของผู้บริหารประเภทธุรกิจ ชื่อมาขายไปและธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า ผู้บริหารสถานประกอบการทั้ง 2 ประเภท มีความเห็นโดยรวมไม่แตกต่างกัน

ข้อเสนอแนะ ธุรกิจขนาดเล็กควรนำประสบการณ์ของผู้บริหารมาใช้ในการวางแผน พยากรณ์ความต้องการของลูกค้า หาปริมาณการสั่งซื้อโดยใช้สถิติที่ผ่านมาและคำขอซื้อจากลูกค้า เป็นเกณฑ์ การควบคุมสินค้าคงคลัง ไม่ได้นำระบบคอมพิวเตอร์ รหัสแท่งเข้ามาช่วยในการควบคุม การเบิก - จ่ายสินค้า เนื่องจากเป็นการลงทุนที่สูงและไม่มีการควบคุมค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสินค้า คงคลังเพื่อนำไปสู่การลดต้นทุน

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

ABSTRACT

The inventory is being counted as an important circulatory asset because of its highly investment. Moreover, other assets investment can not be done to make any profits without selling the inventory out. If any businesses have got too many inventories, the investment will be embedded in these assets, resulting in too much spending on storing, taking risk of losing, damaging , being out of date and lacking of the circulation of the assets. On the contrary, if too little amount of inventories are stored, there will be too many times for ordering goods. Cost of order will also be high and lose of selling opportunity because they don't cope with the customers' need. If the business lacks of an effective inventory management, many problems will affect the business operations, such as lacking of money circulation, lacking of proficiency, etc., That leads to the lose of investment and the damage of businesses.

The study of "The Executives' Opinions Towards the Inventory Management of the Enterprises in Bangkok" was to : (1) study the executives' opinions towards the inventory management of the enterprises in Bangkok ; (2) find the guideline to develop the inventory management more efficiently ; and (3) compare the executives' opinions and their guideline to develop the inventory management of the merchandising enterprises and the manufacturing enterprises in Bangkok.

The population used in this study was the merchandising enterprises and the manufacturing enterprises in Bangkok which these data were collected from the Ministry of Commerce. About 400 staff from 2 types of the mentioned enterprises were accidentally sampled. The questionnaires and the interviewing form were used as the tool to collect the data. The data were analyzed as mean, standard deviation, and t - test independent samples.

The findings were as follows :

(1) The executives from the enterprises thought that business sectors should plan and control the inventory efficiently to control the inventory to be at the appropriate level - not too high or not too low and they should predict customers need precisely, as well as being able to specify the best quantity of order and the best location of stock order. The total expenses of the inventory should be controlled at the lowest rate which the inventory

circulation was in higher rate and could solve problems of the out of date and the damaged assets problems resulting in cost decrease and good assets circulation.

(2) The executives suggested that the guidelines in development of the inventory was that new advanced technology and the information technology should be presented in business operating to cope with the continuously assets movement, the enterprises could fix quantity of order nearly as the business sectors' demand in various period of time, which caused higher assets circulation, less inventory, less investment and the least cost. This will lead to less price setting and gave more advantage in business competition.

(3) The comparison of the executives' opinions and their guideline to develop merchandising enterprises and the manufacturing enterprises in Bangkok showed that the executives from both sectors had the same opinions.

Suggestions : small business sectors should apply the executives' experiences to make a plan, predict customer need, find the quantity of order, by using the previous statistic data and the customers' request as their criteria. The computerized bar-code has not yet been used to order and purchase the assets in the inventory since it needs high cost investment and non-controlled inventory expenditure which lead to decrease cost of investment.

กิตติกรรมประกาศ

รายงานการวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้เป็นอย่างดี เนื่องจากผู้วิจัยได้รับความกรุณาอย่างดียิ่งจากหลายฝ่ายที่ให้ความสนับสนุนช่วยเหลือในด้านต่างๆ ดังนี้

ขอขอบพระคุณอย่างยิ่ง คือ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร วิทยาเขต พณิชยการพระนคร และขอขอบคุณ รศ.ดร.พนารัตน์ ปานมณี อาจารย์ประจำคณะพาณิชยศาสตร์ และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ และ รศ.ดร. ศรีสักดิ์ สุนทรไชย อธิการผู้อำนวยการ สถาบันวิจัยและพัฒนา และอาจารย์ประจำสาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัย สุโขทัยธรรมาธิราช กรุณาได้รับเป็นอาจารย์ที่ปรึกษาโครงการวิจัย ให้คำแนะนำในการศึกษาค้นคว้า และให้ความช่วยเหลือในการตรวจสอบ ปรับปรุง แก้ไข จนสำเร็จลุล่วงด้วยดี

นอกจากนี้ ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยขอขอบคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่ให้ความร่วมมือเป็นอย่างดี และให้สัมภาษณ์ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ คุณประโยชน์อันเกิดจากการศึกษาวิจัยฉบับนี้ ขอมอบให้กับผู้มีส่วนร่วมและธุรกิจต่างๆ ที่จะนำไปใช้ต่อให้เกิดประโยชน์แก่ส่วนรวมและประเทศชาติต่อไป

อมรศิริ ดิสสร

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ (ภาษาไทย)	ก
บทคัดย่อ (ภาษาอังกฤษ)	ค
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ฉ
สารบัญรูป	ฎ
บทที่ 1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	2
สมมติฐานการวิจัย	2
ขั้นตอนการศึกษา	3
ขอบเขตของการวิจัย	3
นิยามศัพท์ที่ใช้ในการศึกษา	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย	4
กรอบแนวคิดการวิจัย	4
บทที่ 2 เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	5
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความคิดเห็น	5
แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลัง	9
สถานการณ์เบื้องต้นของสถานประกอบการในเขตกรุงเทพมหานคร ที่เกี่ยวข้องกับสินค้าคงคลัง	22
แนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลัง	22
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	34
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย	37
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	37
วิธีการสุ่มตัวอย่าง	38
เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล	38

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 3 วิธีการดำเนินการวิจัย (ต่อ)	
วิธีการรวบรวมข้อมูล	39
วิธีการออกแบบการสัมภาษณ์	39
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล	40
การวิเคราะห์ข้อมูล	41
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	42
ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลัง	42
ข้อมูลแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลัง	48
ข้อมูลเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารธุรกิจชื่อมาชายไปและ ธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานครเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลัง	55
ข้อมูลเปรียบเทียบแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลังของผู้บริหาร ธุรกิจชื่อมาชายไปและธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานคร	60
ข้อมูลเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารธุรกิจชื่อมาชายไปและ ธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานครเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังจำแนก ตามรายข้อใหญ่	64
ข้อมูลเปรียบเทียบแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลังของผู้บริหาร ธุรกิจชื่อมาชายไป และธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานครจำแนกตาม รายข้อใหญ่	65
ข้อมูลเปรียบเทียบความคิดเห็นและแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลัง ของผู้บริหารธุรกิจชื่อมาชายไปและธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานครในภาพรวม	66
ข้อมูลความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ	66
ข้อมูลความคิดเห็นและแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลัง จากการสัมภาษณ์รายธุรกิจ	70
บทที่ 5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	74
สรุปผลการวิจัย	74
อภิปรายผล	79
ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์	83

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บรรณานุกรม	85
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก	90
-แบบสอบถาม	91
ภาคผนวก ข	100
-หนังสือขอเชิญเป็นที่ปรึกษาโครงการวิจัย	101
-หนังสือขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์	105
-หนังสือขอบคุณ	106
-หนังสือขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม	107
ภาคผนวก ค	108
-บทสัมภาษณ์ธุรกิจต่างๆ	109
ประวัติผู้วิจัย	119
ประวัติผู้วิจัย	120

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
4.1	ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามด้านการวางแผน และควบคุมสินค้าคงคลัง จำแนกตามรายชื่อ	43
4.2	ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามด้านการจัดเก็บ และดูแลสินค้าคงคลัง จำแนกตามรายชื่อ	43
4.3	ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามด้านปริมาณการสั่งซื้อ จุดสั่งซื้อใหม่ จำแนกตามรายชื่อ	44
4.4	ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามด้านระดับสินค้าคงคลัง จำแนกตามรายชื่อ	45
4.5	ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามด้านสินค้าสำรองเผื่อขาด จำแนกตามรายชื่อ	45
4.6	ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามด้านค่าใช้จ่ายในการ เก็บรักษา จำแนกตามรายชื่อ	46
4.7	ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามด้านค่าใช้จ่ายเมื่อ สินค้าขาดแคลน จำแนกตามรายชื่อ	47
4.8	ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามด้านค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อ จำแนกตามรายชื่อ	48
4.9	ระดับความคิดเห็นแนวทางในการพัฒนาสินค้าคงคลังของผู้ตอบ แบบสอบถาม ด้านการวางแผนและควบคุมสินค้า จำแนกตามรายชื่อ	49
4.10	ระดับความคิดเห็นแนวทางในการพัฒนาสินค้าคงคลังของผู้ตอบ แบบสอบถาม ด้านการจัดเก็บ และดูแลสินค้าคงคลัง จำแนกตามรายชื่อ	50
4.11	ระดับความคิดเห็นแนวทางในการพัฒนาสินค้าคงคลังของผู้ตอบ แบบสอบถาม ด้านปริมาณการสั่งซื้อ และจุดสั่งซื้อใหม่ จำแนกตามรายชื่อ	50
4.12	ระดับความคิดเห็นแนวทางในการพัฒนาสินค้าคงคลังของผู้ตอบ แบบสอบถาม ด้านระดับสินค้าคงคลัง จำแนกตามรายชื่อ	51
4.13	ระดับความคิดเห็นแนวทางในการพัฒนาสินค้าคงคลังของผู้ตอบ แบบสอบถาม ด้านสินค้าสำรองเผื่อขาด จำแนกตามรายชื่อ	52

สารบัญญัตินำ (ต่อ)

ตารางที่		หน้า
4.14	ระดับความคิดเห็นแนวทางในการพัฒนาสินค้าคงคลังของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา จำแนกตามรายชื่อ	53
4.15	ระดับความคิดเห็นแนวทางในการพัฒนาสินค้าคงคลังของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลน จำแนกตามรายชื่อ	54
4.16	ระดับความคิดเห็นแนวทางในการพัฒนาสินค้าคงคลังของผู้ตอบแบบสอบถาม ด้านค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อ จำแนกตามรายชื่อ	55
4.17	การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารธุรกิจซื้อมาขายไปและธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานครเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังจำแนกตามรายชื่อย่อย	56
4.18	การเปรียบเทียบแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลังของผู้บริหารธุรกิจซื้อมาขายไป และธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามรายชื่อย่อย	60
4.19	การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารธุรกิจซื้อมาขายไปและธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานครเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังจำแนกตามรายชื่อใหญ่	64
4.20	การเปรียบเทียบแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลังของผู้บริหารธุรกิจซื้อมาขายไป และธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานคร จำแนกตามรายชื่อใหญ่	65
4.21	การเปรียบเทียบความคิดเห็นและแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลังของผู้บริหารธุรกิจซื้อมาขายไปและธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานครในภาพรวม	66
4.22	ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ	66

สารบัญรูป

รูปที่		หน้า
2.1	การดำเนินงานด้านโลจิสติกส์	26
2.2	กระแสการไหลเวียนของวัตถุดิบ/ชิ้นงาน/สินค้าภายใต้ระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดี	29
2.3	ผังโรงงานภายใต้ระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดี	30

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันธุรกิจมีสภาพการแข่งขันสูงมาก ธุรกิจที่จะดำเนินงานอยู่ได้ก็คือธุรกิจที่มีผลกำไรหรือผลตอบแทนในอัตราที่สามารถเลี้ยงตัว และรองรับการขยายตัวของธุรกิจได้ ดังนั้นความต้องการเพิ่มยอดขายและลดต้นทุนให้ต่ำโดยไม่มีผลกระทบต่อคุณภาพของสินค้าและบริการนับเป็นสิ่งที่ผู้บริหารทั้งหลายปรารถนา แต่การได้มาซึ่งวัตถุประสงค์ดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัยปัจจัยหลายๆ ด้านประกอบกัน ความสามารถในการจัดการนับเป็นองค์ประกอบหนึ่งที่มีผลต่อความสำเร็จของธุรกิจ โดยเฉพาะการจัดการสินทรัพย์หมุนเวียนที่มีประสิทธิภาพจะช่วยให้ธุรกิจได้เปรียบคู่แข่งขัน กล่าวคือการนำเงินสดส่วนเกินไปลงทุนก่อให้เกิดประโยชน์ในระยะสั้น สำหรับธุรกิจที่มีลูกหนี้ต้องพิจารณาจัดการสินเชื่อให้รัดกุมเพื่อให้ลูกหนี้และหลักทรัพย์ในครอบครองเปลี่ยนเป็นเงินสดได้ตามเวลาที่ต้องการ ตลอดจนการจัดการสินค้าคงคลังที่เหมาะสม (ธนิดา จิตรน้อมรัตน์, 2542 : 145)

สินค้าคงคลังจัดเป็นสินทรัพย์หมุนเวียนที่มีความสำคัญ เนื่องจากการมีสินค้าคงคลังนั้นจะต้องใช้เงินลงทุนซึ่งมีมูลค่าสูงและเมื่อได้ลงทุนในสินค้าแล้วย่อมไม่สามารถนำเงินนั้นไปลงทุนในสินทรัพย์ที่ก่อให้เกิดรายได้อื่นได้นอกจากจะมีการขายออกไป ซึ่งการที่ธุรกิจมีสินค้าคงคลังไม่เหมาะสมย่อมจะไม่ก่อให้เกิดผลดีต่อการดำเนินงานของธุรกิจ (เกษมสุข กุลดิลก, 2546 : 1) กล่าวคือถ้าสินค้าคงคลังมีมากเกินไปย่อมหมายถึง เงินลงทุนจมอยู่ในสินค้ามาก ซึ่งผลเสียที่ตามมาคือเสียค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษามาก เสี่ยงต่อการสูญหาย ชำรุด ล้าสมัย และขาดการหมุนเวียนในตัวสินค้า แต่ถ้ามีสินค้าคงคลังน้อยเกินไป จำนวนครั้งในการสั่งซื้อจะมากขึ้น ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อจะมากตามไปด้วยและเสียโอกาสในการขาย เนื่องจากสินค้าไม่เพียงพอกับความต้องการลูกค้า และเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาดังกล่าว จึงควรมีการจัดการเกี่ยวกับสินค้า คงคลัง เช่น การหาจำนวนการสั่งซื้อที่เหมาะสมและประหยัดที่สุด การหาจุดสั่งซื้อใหม่ การหาระดับสินค้าเพื่อความปลอดภัย (ศักดิ์ชัย บุรณพันธ์ศรี, 2544 : 1) เป็นต้น การจัดการสินค้าคงคลังมีวิธีการและระบบต่างๆ มากมาย ซึ่งเมื่อผู้บริหารจัดการสินค้าคงคลังได้ดีแล้วจะช่วยลดต้นทุน ธุรกิจมีสภาพคล่องมากขึ้น และผู้บริหารสามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจลงทุนต่างๆ ได้ดีขึ้น การจัดการสินค้าคงคลังมีกลไกที่ละเอียดอ่อนต้องอาศัยทั้งศาสตร์และศิลป์ในการจัดการเช่นเดียวกับงานอื่น ๆ

จากบทบาทและความสำคัญของสินค้าคงคลังดังกล่าว ทำให้ผู้บริหารระดับสูงเริ่มให้ความสนใจและเล็งเห็นความสำคัญของการจัดการสินค้าคงคลังมากขึ้น เพราะการจัดการสินค้าคงคลังที่

เหมาะสมจะช่วยลดเงินทุนที่จมอยู่ในสินค้าและลดต้นทุนในการจัดการสินค้าคงคลังลงได้เป็นจำนวนมาก ต้นทุนเหล่านี้ ได้แก่ ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา ค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลน ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อ และสามารถเพิ่มกำไรให้ธุรกิจได้ (จรรยา ลิมจีระจรัส, 2544 : 1)

อย่างไรก็ตามมีผู้บริหารระดับสูงส่วนหนึ่งไม่ได้ให้ความสนใจต่อการจัดการสินค้าคงคลังเท่าที่ควร ในขณะที่สินค้าคงคลังโดยทั่วไปมีมูลค่าตั้งแต่ร้อยละ 30 จนถึงร้อยละ 60 ของสินทรัพย์หมุนเวียนของธุรกิจ (หริรักษ์ สุตะบุตร, 2542 : 14) ซึ่งสาเหตุที่ผู้บริหารระดับสูงไม่ค่อยให้ความสนใจต่อสินค้าคงคลัง เนื่องจากการควบคุมสินค้าคงคลังดูเหมือนเป็นการดำเนินงานตามปกติของธุรกิจและบ่อยครั้งที่ถูกมองว่าไม่ใช่ภาระงานของผู้บริหารระดับสูงเพราะเป็นงานประจำ เป็นสิ่งจำเป็นเรื่องรายละเอียดที่มักไม่ค่อยมีอะไรเปลี่ยนแปลง การจัดทำสถิติข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับสินค้าคงคลังอย่างเป็นระเบียบเรียบร้อยแล้วนั้น ผู้บริหารคิดว่าการควบคุมสินค้าคงคลังได้แล้ว จึงไม่ต้องทำอะไรให้มากไปกว่านี้อีก (หริรักษ์ สุตะบุตร, 2542 : 14 อ้างอิงจาก Hill, Terry 1991)

จากความสำคัญและปัญหาของการจัดการสินค้าคงคลังทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหาร เกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังของสถานประกอบการในเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อให้ผู้บริหารสถานประกอบการเห็นความสำคัญและทราบถึงสิ่งที่จะได้รับเมื่อมีการจัดการสินค้าคงคลังอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และหาแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลังได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 2.1 เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังของสถานประกอบการในเขตกรุงเทพมหานคร
- 2.2 เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลังของผู้บริหารสถานประกอบการให้มีความมีประสิทธิภาพมากขึ้น
- 2.3 เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นและแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลังของผู้บริหารสถานประกอบการประเภทธุรกิจซื้อขายไปและธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานคร

3. สมมติฐานการวิจัย

- 3.1 ความคิดเห็นของผู้บริหารธุรกิจซื้อขายไปและธุรกิจในเขตกรุงเทพมหานครเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังแตกต่างกับธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานคร
- 3.2 แนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลังของผู้บริหารธุรกิจซื้อขายไปและธุรกิจในเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกับธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานคร

4. ขั้นตอนการศึกษา

จัดเก็บข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) จากกลุ่มตัวอย่างของสถานประกอบการประเภทธุรกิจซื้อขายไป และธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานคร

5. ขอบเขตของการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัยไว้ดังนี้

5.1 ขอบเขตของเนื้อหา

ศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้บริหารสถานประกอบการและความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังด้านข้อมูลทั่วไป ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่ง รูปแบบ และประเภทของสถานประกอบการด้านความคิดเห็น ได้แก่ การวางแผน และควบคุมสินค้าคงคลัง ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสินค้าคงคลัง และแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลัง

5.2 กลุ่มประชากร

กลุ่มประชากรที่ศึกษาคือ ผู้บริหารสถานประกอบการประเภทธุรกิจซื้อขายไปและธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานครจำนวน 136,633 แห่ง โดยแบ่งเป็นธุรกิจซื้อขายไป จำนวน 109,629 ราย และธุรกิจผลิต จำนวน 27,004 ราย

5.3 ตัวแปรที่ศึกษา

ตัวแปรอิสระ ได้แก่ เพศ อายุ ตำแหน่งของผู้บริหารสถานประกอบการ รูปแบบ และประเภทของสถานประกอบการ

ตัวแปรตาม ได้แก่ ความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังของสถานประกอบการในเขตกรุงเทพมหานคร

6. นิยามศัพท์ที่ใช้ในการศึกษา

การจัดการสินค้าคงคลัง หมายถึง การวางแผนและควบคุมสินค้าคงคลังในระดับปริมาณที่เหมาะสมโดยพิจารณาถึงจุดสั่งซื้อและปริมาณการสั่งซื้อที่ประหยัดเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ทันเวลาและเสียค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสินค้าคงคลังรวมต่ำสุด

ผู้บริหาร หมายถึง ผู้จัดการ ผู้ช่วยผู้จัดการ หัวหน้าแผนก และผู้ช่วยหัวหน้าแผนกของสถานประกอบการประเภทธุรกิจซื้อขายไป และธุรกิจผลิต

สถานประกอบการ หมายถึง หน่วยงานธุรกิจ ประเภทธุรกิจซื้อขายไป และธุรกิจผลิต

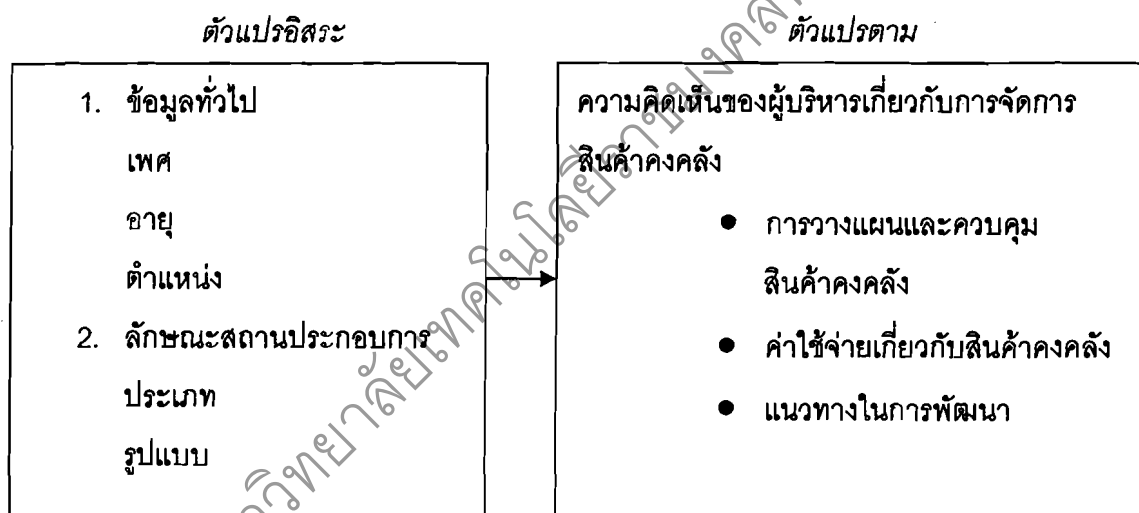
7. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

7.1 ทราบความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังของสถานประกอบการในเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อให้ผู้บริหารสถานประกอบการเห็นความสำคัญ และทราบถึงสิ่งที่ได้รับเมื่อมีการจัดการสินค้าคงคลังอย่างมีประสิทธิภาพ

7.2 ผู้บริหารสถานประกอบการสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางการปรับปรุง และพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลัง ตลอดจนสามารถเพิ่มกำไรให้ธุรกิจมากขึ้น

7.3 เพื่อนำไปใช้ประกอบการเรียนการสอน ทำให้นักศึกษาทราบถึงการจัดการสินค้าคงคลังในภาคธุรกิจที่เกิดขึ้นจริง

8. กรอบแนวคิดการวิจัย



บทที่ 2

เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังของสถานประกอบการในเขตกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารต่าง ๆ รวมไปถึงผลงานที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นพื้นฐาน และเป็นแนวทางในการวิจัย โดยแบ่งเนื้อหาออกเป็น 5 ส่วน ดังต่อไปนี้

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความคิดเห็น
2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลัง
3. สถานการณ์เบื้องต้นของสถานประกอบการในเขตกรุงเทพมหานครที่เกี่ยวข้องกับสินค้าคงคลัง
4. แนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลัง
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความคิดเห็น

1.1 ความหมายของความคิดเห็น

ความหมายของความคิดเห็น (Opinion) มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความเห็น ดังนี้

เวบสเตอร์ (Webster, 1967 : 301) กล่าวว่าความคิดเห็นหมายถึง ความเชื่อถือที่ไม่ได้ตั้งอยู่บนความแน่นอนหรือความรู้อันแท้จริง แต่จะตั้งอยู่ที่จิตใจความเห็นและการลงความเห็นของแต่ละบุคคลที่น่าจะเป็นจริงหรือน่าจะตรงตามที่คิดไว้

มอร์แกน และ คิง (Morgan & King, 1971 : 750) กล่าวว่า ความคิดเห็น หมายถึง การยอมรับคำพูด (Statement) ที่เกิดขึ้นโดยทัศนคติ

กู๊ด (Good, 1973 : 339) กล่าวว่า ความคิดเห็น หมายถึง ความเชื่อ ความคิดหรือการลงความเห็นเกี่ยวกับสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ซึ่งไม่อาจบอกได้ว่าเป็นการถูกต้องหรือไม่

วาลแมน (Wahlmen ,1973 : 34) กล่าวว่า ความคิดเห็นเป็นภาวะของจิตใจที่ผ่านประสบการณ์แล้วเกิดการเรียนรู้และผลักดันให้เกิดความคิด ความรู้สึกต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งในช่วงระยะเวลาหนึ่ง

ชอว์และไรท์ (Shaw & Wright, 1967 : 320) กล่าวว่า ความคิดเห็นเป็นการแสดงออกซึ่งเป็นการตัดสินใจจากการประเมินค่า (Evaluation judgment) หรือทัศนะ (Point of view) เกี่ยวกับ เรื่องใดเรื่องหนึ่งโดยเฉพาะ และความคิดเห็นย่อมได้รับอิทธิพลของทัศนคติ

จิตพร ศิริจิตร (2546 : 8) กล่าวว่า ความคิดเห็น หมายถึง ความรู้สึกที่มีอารมณ์เป็นส่วนประกอบ ซึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคล ความคิดเห็นมิใช่สิ่งติดตัวมาแต่กำเนิด แต่เกิดเนื่องจากประสบการณ์หรือการเรียนรู้ ความคิดเห็นของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งอาจเป็นสิ่งถาวรหรือเป็นสิ่งชั่วคราวได้ การศึกษาความคิดเห็นมีความสำคัญเพราะทำให้ทราบความต้องการของแต่ละบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการวางนโยบายต่าง ๆ การเปลี่ยนแปลงนโยบาย การเปลี่ยนแปลงระบบงาน รวมทั้งการฝึกปฏิบัติงานด้วย

สมภพ สมประสงค์ (2546 : 8-9) กล่าวว่า ความคิดเห็น หมายถึง ความเชื่อ การตัดสินใจ การแสดงออกด้านความรู้สึก หรือเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่งต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งโดยมีอารมณ์ ประสบการณ์ และสภาพแวดล้อมในขณะนั้นเป็นพื้นฐานการแสดงออกซึ่งอาจถูกต้องหรือไม่ก็ตาม ซึ่งอาจได้รับการยอมรับหรือปฏิเสธจากคนอื่นก็ได้ ความคิดเห็นนี้อาจเปลี่ยนแปลงตามกาลเวลาและความคิดเห็นนั้นอาจแสดงได้ด้วยคำพูดหรือการเขียนก็ได้

ศุภนิത്യ โฆษิตพิพัฒน์ (2546 : 21) กล่าวว่า ความคิดเห็น หมายถึง การแสดงออกทางด้านความรู้สึก ความเชื่อ ค่านิยม การยอมรับ และการเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วย โดยอาศัยประสบการณ์ และสภาพความเป็นจริงมาประกอบหรือแสดงออกนั้น

อรวรรณ ชินพัฒน์วานิช (2546 : 11) กล่าวว่า ความคิดเห็นเป็นการแสดงออกทางด้านความคิดและความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใดด้วยวิธีการพูดหรือเขียนโดยอาศัยพื้นฐานความรู้ การรับประสบการณ์ และสภาพแวดล้อมในขณะนั้น คนเราอาจมีความคิดเห็นที่แตกต่างและความคิดเห็นเป็นส่วนหนึ่งของทัศนคติ

วิลาวัลย์ วงษ์สกุลและคณะ (2542 : 9) กล่าวว่า ความคิดเห็น หมายถึง ความรู้สึกที่มีอารมณ์เป็นส่วนประกอบซึ่งมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคล ความคิดเห็นมิใช่สิ่งติดตัวมาแต่กำเนิด แต่เกิดเนื่องจากประสบการณ์หรือการเรียนรู้ ความคิดเห็นของบุคคลที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งอาจเป็นสิ่งถาวรหรือเป็นสิ่งชั่วคราวก็ได้

จากแนวความคิดดังกล่าวข้างต้นสรุปว่า ความคิดเห็น หมายถึง ความเชื่อ ความรู้สึกต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งโดยอาศัยพื้นฐานความรู้ ประสบการณ์ แล้วเกิดการเรียนรู้และผลักดันให้เกิดความคิดนำไปสู่การแสดงออกด้วยการพูดหรือการเขียน

1.2 องค์ประกอบของความคิดเห็น แบ่งเป็น 3 ส่วนดังนี้ (วิลาวัลย์ วงษ์สกุลและคณะ 2542 : 7-8)

1.2.1 องค์ประกอบด้านพุทธิปัญญา (Cognitive Component) ได้แก่ ความคิด ความเข้าใจ (Thought or Idea) เป็นการที่สมองของบุคคลรับรู้ วิเคราะห์และวินิจฉัยข้อมูลต่าง ๆ ที่

ได้รับ ทำให้เกิดความคิดเห็นซึ่งแสดงออกในแนวคิดที่ว่าอะไรถูกอะไรผิด ความคิดนี้อาจจะอยู่ในรูปใดรูปหนึ่งแตกต่างกัน

1.2.2 องค์ประกอบด้านความรู้สึก (Affective Component) ความรู้สึกหรืออารมณ์ (Feeling or Emotion) เป็นลักษณะทางอารมณ์ที่สอดคล้องกับความคิดและความเชื่อของบุคคลมีความรู้สึกเป็นตัวเรา "ความคิด" อีกต่อหนึ่งคือ ถ้าบุคคลมีความคิดในทางที่ดีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งก็จะมีความรู้สึกที่ดีต่อสิ่งนั้น ความคิดเห็นจะแสดงออกมาในรูปของความรู้สึกชอบ ไม่ชอบ พอใจหรือไม่พอใจ ซึ่งจะแสดงออกมาโดยสีหน้า ท่าทางที่เขาคิดหรือคิดถึงสิ่งนั้น

1.2.3 องค์ประกอบด้านพฤติกรรม (Behavioral to Act Toward) เป็นความพร้อมหรือความโน้มเอียงล่วงหน้าที่จะกระทำหรือตอบสนอง (Predisposition to Act Toward Some Aspect of His Environment) ถ้ามีสิ่งเร้าที่เหมาะสมจะเกิดการปฏิบัติหรือมีปฏิกิริยาอย่างใด อย่างหนึ่ง อันเป็นผลมาจากความคิดและความรู้สึก ซึ่งจะแสดงออกมาในรูปการยอมรับหรือ ปฏิเสธการเข้าหาหรือถอยหนี เป็นการกระทำที่สามารถสังเกตได้

1.3 ความสำคัญของความคิดเห็น

เฟลด์มัน (Feldman, 1971 : 53) กล่าวว่า การสำรวจความคิดเห็นเป็นการศึกษาความรู้สึกของบุคคล กลุ่มคนที่มีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง แต่ละคนจะแสดงความเชื่อ และความรู้สึกใด ๆ ออกมาโดยการพูด การเขียน เป็นต้น การสำรวจความคิดเห็นจะเป็นประโยชน์ต่อการวางนโยบายต่าง ๆ การเปลี่ยนแปลงนโยบายหรือการเปลี่ยนแปลงระบบงาน รวมทั้งในการฝึกหัดการทำงานด้วย เพราะจะทำให้การดำเนินงานต่าง ๆ เป็นไปด้วยความเรียบร้อย และเป็นไปตามความพอใจของผู้ร่วมงาน

1.4 ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคิดเห็น

สรรพวุฒิ พัทธพันธ์ (อ้างถึงในโชติรส, 2543 : 10) ได้สรุปถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความคิดเห็นไว้ดังนี้

1.4.1 ปัจจัยส่วนบุคคลได้แก่

1) ระดับการศึกษา การศึกษามีอิทธิพลมากต่อการแสดงออกซึ่งความคิดเห็นเพราะการศึกษาจะทำให้บุคคลนั้น ๆ มีความรู้ในเรื่องต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้น ดังนั้นคนที่มีความรู้มากมักจะมีความคิดเห็นในเรื่องต่าง ๆ อย่างมีเหตุและมีผล

2) ความเชื่อ หมายถึง ความรู้สึกนึกคิดของบุคคลในการยอมรับต่อสิ่งต่าง ๆ ซึ่งอาจแตกต่างกันออกไป เช่น ความเชื่อในการนับถือศาสนา เป็นต้น

3) สถานภาพทางสังคม หมายถึง สิทธิและหน้าที่ที่มีต่อผู้อื่นและต่อสังคมหรือกลุ่มเป็นส่วนรวม

4) ประสบการณ์เป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดการเรียนรู้ ทำให้มีความรู้ความเข้าใจ ในหน้าที่ความรับผิดชอบของงานซึ่งจะส่งผลต่อความคิดเห็น

1.4.2 ปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมทางสังคม ได้แก่

1) การอบรมของครอบครัว หมายถึง การที่พ่อแม่หรือบุคคลในครอบครัว ส่งสอนโดยทางตรงหรือทางอ้อมให้สมาชิกของกลุ่มได้เรียนรู้หรือรับเอาระเบียบ วิธี กฎเกณฑ์ ค่านิยมต่าง ๆ ที่กลุ่มนั้นได้กำหนดไว้เป็นระเบียบของความประพฤติและความสัมพันธ์ของสมาชิกในสังคม

2) กลุ่มและสังคมที่เกี่ยวข้องมีอิทธิพลต่อบุคคลอย่างมาก เพราะเมื่อ บุคคลอยู่ในกลุ่มใดหรือสังคมใดจะต้องยอมรับหรือปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ของกลุ่มหรือสังคมนั้น และ ในที่สุดมักจะมีความเห็นคล้ายตามไปกับกลุ่มสังคมนั้นด้วย

3) สื่อมวลชน เช่น หนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ เป็นต้น สิ่งเหล่านี้มีอิทธิพล อย่างมากต่อการเปลี่ยนแปลงความคิดเห็นของบุคคลเพราะเป็นสื่อที่สร้างความคิดทั้งด้านบวกและ ด้านลบ

1.5 การวัดความคิดเห็น ได้มีผู้ให้ข้อเสนอแนะไว้ต่าง ๆ ดังนี้

มอร์แกนและคิง (Morgan & King, 1971 : 576) ได้เสนอแนะว่า การจะให้ ความเห็นควรถามต่อหน้า (Face to Face) ถ้าจะใช้แบบสอบถามสำหรับวัดความคิดเห็นต้องระบุ ให้ผู้ตอบ ตอบว่าเห็นด้วยหรือไม่เห็นด้วยกับข้อความที่กำหนดให้ แบบสอบถามประเภทนี้นิยมสร้าง ตามแนวของลิเคอร์ท ซึ่งแบ่งความคิดเห็นเป็น 5 ระดับ ได้แก่ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย เฉย ๆ ไม่แน่ใจ ไม่เห็นด้วย และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง ส่วนการให้คะแนนขึ้นอยู่กับข้อความว่าเป็นปฏิฐาน (Positive) หรือนิเสธ (Negative)

เบสท์ (Best, 1977 : 77) ได้เสนอแนะว่า วิธีที่ง่ายที่สุดที่จะบอกความคิดเห็นคือ การแสดงให้เห็นถึง รัยละเอียดของคำตอบในแต่ละข้อความ เพราะจะทำให้เห็นว่าความคิดเห็นจะ ออกมาในลักษณะใด

จากแนวความคิดดังกล่าวข้างต้นสรุปได้ว่า ความคิดเห็น หมายถึง ความรู้สึกหรือ ความคิดเห็นของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลที่มีต่อสิ่งหนึ่งสิ่งใด ซึ่งความคิดเห็นนั้นสามารถวัดได้และ จำแนกได้ทั้งประเภทเชิงบวกและเชิงลบ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับอิทธิพลของปัจจัยต่าง ๆ ที่เข้ามาเกี่ยวข้อง เช่น สถิติปัญญา ความสามารถ พื้นฐานความรู้ ความเชื่อและสถานการณ์ภาพ เป็นต้น และปัจจัยด้าน สิ่งแวดล้อมทางสังคมและประสบการณ์ของแต่ละบุคคลซึ่งก่อให้เกิดการเรียนรู้และสะสมกลายเป็น ลักษณะแต่ละบุคคล

2. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลัง

2.1 ความหมายของการจัดการ (Management) ความหมายของการจัดการได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมาย ดังนี้

แฮร์โวลด์ คูนท์ (สมคิด บางโม, 2539 : 28 อ้างอิงมาจาก Koontz : n.d.) ให้ความหมายการจัดการ หมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้โดยอาศัยปัจจัยทั้งหลาย ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของ เป็นอุปกรณ์การจัดการนั้น

นิวแมน (อนันต์ เกตุวงศ์, 2541 : 8 อ้างอิงมาจาก Newman : 1963) ให้ความหมายการจัดการ หมายถึง การแนะแนว การนำ และการควบคุมคนให้พยายามทำงานให้สำเร็จตามจุดมุ่งประสงค์

วเรนและวอช (อนันต์ เกตุวงศ์, 2541 : 8 อ้างอิงมาจาก Wren and Voich : 1984) ให้ความหมายการจัดการ หมายถึง การปฏิบัติหน้าที่บางอย่างเพื่อให้มีการจัดหามา การจัดสรร และการใช้ประโยชน์อย่างได้ผลซึ่งความพยายามของมนุษย์และทรัพยากรทางกายภาพ (physical resources) ทั้งนี้เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามจุดประสงค์

สมคิด บางโม (2539 : 29) ให้ความหมาย การจัดการ หมายถึง ศิลปะในการใช้คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ขององค์กรและนอกองค์กรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ

เกทเซลส์ (ทองอินทร์ วงศ์โสธร, 2536 : 144 อ้างอิงมาจาก Getzels) ให้ความหมายการจัดการ หมายถึง กระบวนการทางสังคม ระบบของสังคม ประกอบด้วยสองมิติ คือ มิติสถาบัน และมิติบุคคล พฤติกรรมทางสังคมเกิดขึ้นจากการปฏิสัมพันธ์ของสองมิตินี้

สโตเนอร์ (ดีกุล กิตติพงศ์พิสุทธิ์, 2540 : 10 อ้างอิงมาจาก Stoner 1970 : 8) ให้ความหมายการจัดการ หมายถึง เป็นกระบวนการของการวางแผน การจัดการ การแนะนำ และการควบคุม โดยระดมทรัพยากรที่มีอยู่ทั้งหมดในองค์กร มุ่งใช้สิ่งดังกล่าวให้เกิดผลเพื่อการบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

เอ็นไซโคลมิเดีย (ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์, 2540 : 13 อ้างอิงมาจาก Encyclopedia : n.d.) ให้ความหมายการจัดการ หมายถึง กิรยาอาการในการจัดทำธุรกิจ อันประกอบด้วย การดำเนินการ และการนำนโยบายไปปฏิบัติ

ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์. (2540 : 13) ให้ความหมายการจัดการ หมายถึง ศิลปะในการดำเนินงานร่วมกันของคณะบุคคล ซึ่งเป็นกลุ่มผู้บริหารขององค์กร ที่เกี่ยวกับการวางแผน การจัดองค์กร การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ และการควบคุมกิจการ ให้ดำเนินไปตามนโยบายจนบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่วางไว้อย่างประหยัดและมีประสิทธิภาพที่สุด

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ (2541 : 19) ให้ความหมาย การจัดการ หมายถึง กิจกรรมในการบริหารทรัพยากรและกิจการงานอื่นๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ซึ่งเน้นการดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบาย (แผนที่วางไว้) นิยมใช้กับการจัดการธุรกิจ เป็นกระบวนการออกแบบและรักษาสภาพแวดล้อมซึ่งบุคคลจะทำงานร่วมกันเป็นกลุ่ม เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

เดล (Dale, 1967 : 4) ให้ความหมาย การจัดการ หมายถึง การทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยผู้อื่น

ดันแคน (Duncan, 1975 : 5) ให้ความหมาย การจัดการ หมายถึง การประกอบกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งภายในองค์กรและภายนอกองค์กร ที่จะช่วยทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายตลอดจนการประเมินผลและการพัฒนาแนวคิดการทำงานที่จะช่วยให้มั่นใจว่าองค์กรจะอยู่รอดในระบบสังคม

ไซมอน (Simon, 1976 : 1) ให้ความหมาย การจัดการ หมายถึง ศิลปะในการทำให้สิ่งต่าง ๆ ได้รับการกระทำจนเป็นผลสำเร็จ

เรวัตร์ ชาตวิศิษฎ์ (2539 : 9) ให้ความหมาย การจัดการ หมายถึง ศาสตร์และศิลปะในการทำงานให้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพโดยอาศัยความร่วมมือจากบุคคลอื่น

สมยศ นาวิการ (2540 : 14) ให้ความหมาย การจัดการ หมายถึง เป็นกระบวนการของการทำงานให้สำเร็จโดยใช้บุคคลอื่น

เปียร์รินทร์ สอนทอง (2545 : 15) กล่าวว่า การจัดการ หมายถึง การกำหนดนโยบาย แผนงาน และกระบวนการปฏิบัติการจัดการทรัพยากร ที่เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่จำเป็นและเกื้อหนุน กระบวนการและผลผลิตในการดำเนินการขององค์กร โดยผู้จัดการมีหน้าที่ในการรับผิดชอบงานต่าง ๆ ที่จะจัดระบบงานและระบบคน ให้สามารถประสานทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการทำงานให้มีประสิทธิภาพจะต้องมีหลักในการบริหารงานเพื่อให้กิจกรรมต่าง ๆ ดำเนินไปอย่างมีระบบ

สุทธิมา ชำนาญเวช (2542 : 1-2) กล่าวว่า การจัดการ หมายถึง กระบวนการบริหารที่กล่าวถึง "การดำเนินงาน คือ กระบวนการในการเปลี่ยนปัจจัยการผลิตต่าง ๆ ได้แก่ วัตถุดิบ แรงงาน เงิน และทรัพยากรอื่น ๆ ให้เป็นสินค้าและบริการที่ต้องการ ดังนั้นไม่ว่าจะเป็นการธุรกิจประเภทใดมีหน้าที่ในการดำเนินงานทั้งสิ้น ซึ่งกล่าวไว้ว่าประกอบด้วย 5 ขั้นตอนดังนี้"

1) ปัจจัยการผลิต ได้แก่ ทรัพยากรที่ใช้ทั้งหลายไม่ว่าจะจะเป็นสิ่งที่จับต้องได้ เช่น วัตถุดิบ ชิ้นส่วนอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิต เงิน เป็นต้น หรือสิ่งที่จับต้องไม่ได้ เช่น ความรู้ ความชำนาญ การจัดการ พลังงาน เป็นต้น

2) กระบวนการในการเปลี่ยนแปลงคือวิธีการ ขั้นตอน และเทคโนโลยีที่ใช้ในการผลิตสินค้าและบริการ

3) ผลผลิตคือ สินค้าหรือบริการรวมทั้งผลิตผลพลอยได้อื่น ๆ ที่เกิดจากกระบวนการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ ขยะ ของเสีย น้ำเสีย มลภาวะ อุบัติเหตุในการผลิต ฯลฯ

4) ระบบควบคุม คือ วิธีการที่จะควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปอย่างถูกต้องรวมทั้งแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้น ดังนั้นระบบการควบคุมจะต้องแทรกอยู่ในทุก ๆ ขั้นตอน

5) ข้อมูลย้อนกลับ คือ ข้อมูลข่าวสารที่ผู้บริหารจะได้รับในรูปของการบอกกล่าว หรือลายลักษณ์อักษร หรือจากการสังเกตการณ์ เป็นข้อมูลที่สำคัญในการควบคุมดูแลหรือแก้ไขกระบวนการข้างต้นให้เป็นไปด้วยดี

จากแนวความคิดดังกล่าวข้างต้นสรุปว่า การจัดการ หมายถึง การดำเนินงานตามนโยบาย โดยมีกระบวนการวางแผนการปฏิบัติ การควบคุมคนให้ทำงานสำเร็จตามวัตถุประสงค์โดยมุ่งหลักประหยัดและมีประสิทธิภาพสูงสุด

2.2 ความหมายของการจัดการสินค้าคงคลัง (Inventory Management)

ความหมายของการจัดการสินค้าคงคลังได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายดังนี้

กฤษ ขาวดอน (2546 : 35) กล่าวว่า การจัดการสินค้าคงคลัง หมายถึง การจัดการดำเนินการที่สำคัญโดยศึกษาพฤติกรรมของต้นทุน ของสินค้าคงคลังกับระดับของสินค้าคงคลังที่มีการเปลี่ยนแปลง

เกษมสุข กุลติล (2546 : 6) กล่าวว่า การจัดการสินค้าคงคลัง หมายถึง การสั่งซื้อสินค้า การรับสินค้า จนกระทั่งจัดเก็บในคลังสินค้ามีการเบิกสินค้าเพื่อขาย สินค้าต่าง ๆ อยู่ในปริมาณที่เพียงพอกับความต้องการ และไม่ลงทุนในสินค้าคงคลังมากเกินไปหรือน้อยเกินไป การวางแผนและควบคุมสินค้าที่เหมาะสมเป็นระเบียบแบบแผนสามารถทำให้กิจการลดค่าใช้จ่ายในการบริหารซึ่งจะส่งผลให้กำไรเพิ่มขึ้น

คำนาย อภิปรัชญาสกุล (2546 : 103) กล่าวว่า การจัดการสินค้าคงคลัง หมายถึง การที่กิจการสามารถมีสินค้าไว้บริการลูกค้าในปริมาณที่เพียงพอ ทันต่อความต้องการของลูกค้าเสมอและมีต้นทุนสินค้าคงคลังรวมที่อยู่ระดับต่ำ เพื่อทำให้ต้นทุนการผลิตต่ำลง

ประสงค์ ปราณิตพลกรัง และคณะ (2547 : 282) กล่าวว่า การจัดการสินค้าคงคลัง หมายถึง การตัดสินใจเกี่ยวกับการเก็บรักษาสินค้าคงเหลือให้มีขนาดและประเภทของสินค้าในปริมาณที่เหมาะสมโดยจะต้องพิจารณาถึงความสมดุลระหว่างความต้องการของตลาด ต้นทุน และค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับสินค้าคงคลังซึ่งจะเกี่ยวข้องกับปัจจัย 2 ประการ คือ

- 1) จุดสั่งซื้อ (Order Point)
- 2) ปริมาณการสั่งซื้อที่ประหยัด (Economic Order Quantity)

คัตลียา กุญชร ณ อยุธยา (2545 : 1) กล่าวว่า การจัดการสินค้าคงคลัง หมายถึง การจัดการสินค้าคงคลังที่ดีและมีประสิทธิภาพจะทำให้ลดต้นทุนของกิจการได้อย่างชัดเจน เนื่องจากผู้บริหารให้ความสำคัญกับงานสินค้าคงคลังน้อยมาก บางแห่งอยู่ไกลจนลืมไปเลยก็มี ใครต้องการซื้อก็ซื้อ เมื่อซื้อเข้ามามากกว่าใช้ก็จะถูกนำไปเก็บสะสมอยู่ในคลัง การควบคุมที่มีไม่ละเอียดรัดกุมพอ หายบ้าง เสียบ้าง การจัดเก็บจะเป็นอย่างไรไม่สนใจสิ้นปี ก็ขออนุมัติตัดบัญชี ต้นทุนและค่าใช้จ่ายสูงเกินความจำเป็นมีผลต่อผลกำไรของธุรกิจและยังเป็นช่องทางเปิดโอกาสให้มีการทุจริต

เสกศักดิ์ จำเริญวงศ์ (2524 : 11) กล่าวว่า การจัดการสินค้าคงคลัง หมายถึง การจัดหาสินค้าคงคลังให้เพียงพอกับความต้องการของลูกค้า โดยให้เกิดต้นทุนการดำเนินงาน (Operation Cost) ที่เกี่ยวกับสินค้าคงคลังต่ำที่สุด สำหรับธุรกิจประเภทผลิตสินค้าเพื่อขายฝ่ายผลิต และฝ่ายการตลาดจะต้องมีความสัมพันธ์กันอย่างใกล้ชิดคือ ฝ่ายตลาดจะต้องหาข้อมูล ความต้องการของตลาดให้ฝ่ายผลิตเพื่อจัดเตรียมการผลิต ในขณะที่เดียวกันธุรกิจจะต้องจัดหา วัตถุดิบให้เพียงพอกับการผลิต

ศักดิ์ชัย บุรณพันธุ์ศรี (2544 : 4) กล่าวว่า การจัดการสินค้าคงคลัง หมายถึง การพิจารณาว่าเมื่อใดจะต้องสั่งซื้อสินค้าและซื้อเป็นจำนวนเท่าใด แต่หากขาดระบบการจัดการ สินค้าคงคลังที่เหมาะสม ทำให้ธุรกิจมีการสั่งซื้อสินค้าเป็นจำนวนมากเกินไปจะเกิดปัญหาพื้นที่ในการจัดเก็บสินค้าไม่เพียงพอและส่งผลต่อการเกิดค่าใช้จ่ายในการจัดเก็บสินค้าคงคลัง (Holding Cost) และค่าใช้จ่ายทางด้านเงินทุน (Capital Cost) จำนวนมากเกินความจำเป็น ถ้าสั่งซื้อสินค้าน้อยเกินไปจะทำให้เกิดสินค้าขาดมือจะส่งผลต่อค่าใช้จ่ายในการเสียโอกาส (Opportunity Cost) ธุรกิจจึงควรมีการจัดการเกี่ยวกับสินค้าคงคลังที่เหมาะสมกับธุรกิจ สำหรับทฤษฎีแนวคิดที่สำคัญที่ใช้ในการจัดการสินค้าคงคลังประกอบด้วย การหาปริมาณการสั่งซื้ออย่างประหยัด ซึ่งจะช่วยแก้ปัญหาการตัดสินใจสั่งซื้อสินค้าเป็นจำนวนที่มากหรือน้อยเกินความจำเป็นโดยคำนึงถึงค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อ และค่าใช้จ่ายด้านเงินทุน แนวคิดระบบการจัดการเกี่ยวกับสินค้าคงคลัง (Inventory Management System) และการกำหนดจุดสั่งซื้อใหม่ (Reorder Point) สามารถเป็นแนวทางในการแก้ปัญหาการเกิดสินค้าขาดมือ

หริรักษ์ สุตะบุตร (2542 : 11) กล่าวว่า การจัดการสินค้าคงคลัง หมายถึง การดูแล การเก็บสินค้าคงคลังให้อยู่ในสภาพที่เหมาะสมไปจนถึงการขนส่งทั้งภายในและภายนอกสถานที่

วิทยา สุหนุตดำรง (2546 : 65) กล่าวว่า การจัดการสินค้าคงคลัง หมายถึง การกำหนดระดับการจัดหาได้ของสินค้าเพื่อตอบสนองความต้องการสินค้าที่เกิดขึ้น โดยมีระดับต้นทุนในการจัดเก็บสินค้าที่เหมาะสม

กมลชนก สุทธิวาหนฤพุมิและคณะ (2544 : 87) กล่าวว่า การจัดการสินค้าคงคลัง หมายถึง เป็นการพยากรณ์ผลกระทบของนโยบายของกิจการที่มีต่อระดับสินค้าคงคลัง ซึ่งทำให้ต้นทุนรวมของกิจการ การจัดส่งทั้งหมดต่ำลง ณ ระดับการให้บริการลูกค้าที่กำหนดไว้ และเพิ่มความสามารถในการทำกำไรของกิจการ

จากแนวความคิดดังกล่าวข้างต้นสรุปว่า การจัดการสินค้าคงคลัง หมายถึง การวางแผนและควบคุมสินค้าคงคลังในระดับปริมาณที่เหมาะสมโดยพิจารณาถึงจุดสั่งซื้อและปริมาณการสั่งซื้อที่ประหยัดเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ทันเวลาและเสียค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสินค้าคงคลังรวมต่ำสุด การจัดการสินค้าคงคลังประกอบด้วย

2.2.1 การวางแผนและควบคุมสินค้าคงคลัง

เกษมสุข กุลดิลก (2546 : 6) กล่าวว่า การวางแผนและควบคุมสินค้าคงคลังเริ่มตั้งแต่การสั่งซื้อสินค้า การรับสินค้าจนกระทั่งจัดเก็บในคลังสินค้า มีการเบิกสินค้าเพื่อขาย จุดประสงค์ในการบริหาร คือ การมีสินค้าคงคลังต่าง ๆ อยู่ในปริมาณที่เพียงพอกับความต้องการและไม่ทำให้การลงทุนในสินค้าคงคลังมากเกินไป หรือสินค้าขาดมือจะทำให้ได้รับความเสียหาย การวางแผนและควบคุมสินค้าคงคลังให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม เป็นระเบียบแบบแผนจะช่วยป้องกันการรั่วไหลได้ เนื่องจากสามารถตรวจสอบความผิดพลาดได้ง่าย และสามารถทำให้กิจการลดค่าใช้จ่ายในการบริหาร ซึ่งจะส่งผลให้กำไรเพิ่มขึ้น จุดประสงค์ของการจัดการสินค้าคงคลัง คือ การมีสินค้าในปริมาณที่เพียงพอกับความต้องการของลูกค้า ดังนั้นผู้บริหารจึงต้องจัดการเกี่ยวกับการเลือกชนิดหรือประเภทของสินค้าที่ซื้อ จำนวนปริมาณในการสั่งซื้อแต่ละครั้ง ระยะเวลาในการสั่งซื้อ และในที่สุดการวางแผน เพื่อให้เสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุดในการดูแลเก็บรักษาและขายสินค้านั้น ดังนั้นการจัดการสินค้าคงคลังจึงมีความสำคัญไม่ยิ่งหย่อนไปกว่ากิจกรรมด้านอื่น ๆ

2.2.2 การควบคุมสินค้าคงคลัง

เกษมสุข กุลดิลก (2546 : 6) กล่าวว่า จุดมุ่งหมายของการควบคุมสินค้าคงคลัง

- 1) ให้ทราบรายละเอียดแต่ละรายการเกี่ยวกับสินค้าในคลังสินค้าและสินค้าที่มีอยู่ในมือ
- 2) เพื่อทราบว่ารายการสินค้าใดที่ขายได้คล่อง รายการใดที่ขายออกยาก รายการใดที่ควรสั่งซื้อเพิ่มเติม รายการใดที่ควรลดปริมาณการสั่งซื้อหรือควรลดราคาล้างสต็อก

3) เพื่อป้องกันการสั่งซื้อซ้ำซ้อน ซึ่งทำให้สินค้าค้างเพิ่มขึ้นและป้องกันการเบิกจ่ายสินค้าซ้ำซ้อนเพราะมีการควบคุมสินค้าคงคลังอยู่

4) เพื่อให้การขายสินค้าเป็นไปอย่างไม่ขาดตอน เมื่อสินค้าในตลาดขาดแคลนก็จะมีสินค้าไว้บริการลูกค้าตลอดเวลาและสามารถควบคุมราคาไม่ให้ขึ้นลงตามสภาวะการตลาด

5) เพื่อให้ลูกค้าเกิดความมั่นใจว่าสามารถซื้อสินค้าที่ต้องการจากร้านนี้ได้เสมอเพราะส่วนใหญ่แล้วลูกค้ามักจะตัดสินใจซื้อมาจากบ้าน

6) เพื่อให้สามารถตรวจสอบยอดขาย ยอดซื้อ ยอดเบิกจ่าย ยอดคงเหลือของแผนกขายสินค้าได้อย่างดี และถูกต้อง แผนกบัญชีและการเงินสามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น

7) เพื่อให้สภาพการแข่งขันคล่องตัวขึ้น กิจกรรมที่มีการจัดการสินค้าคงคลังที่ดีที่สุดจะเป็นฝ่ายชนะและได้เปรียบคู่แข่ง

กฤษ ขาวดอน (2546 : 46) กล่าวว่า การจัดการสินค้าคงคลังภายใต้ความไม่แน่นอนของอุปสงค์ ธุรกิจจำเป็นจะต้องทราบถึงสถานะการจัดเก็บสินค้าคงคลังของสินค้า เพื่อที่จะสามารถดำเนินการจัดสรรปริมาณของสินค้าให้เพียงพอกับความต้องการของลูกค้าได้ตรงตามระยะเวลา รวมถึงกำหนดปริมาณการสั่งซื้อสินค้า จัดเก็บไว้เป็นสินค้าสำรองเนื่องจากปริมาณการสั่งซื้อสินค้าจะส่งผลกระทบต่อต้นทุนในการดำเนินการทั้งทางด้านการจัดเก็บและการสั่งซื้อ ดังนั้นการจัดการสินค้าคงคลังเพื่อทำให้เกิดประสิทธิภาพจำเป็นจะต้องคำนึงถึงความถี่ของการพิจารณาถึงสถานะของสินค้าคงคลัง ช่วงเวลาการสั่งซื้อเพื่อทดแทนสินค้าและปริมาณการสั่งซื้อเพื่อทดแทนสินค้า

2.2.3 การจัดเก็บและดูแลสินค้าคงคลัง

ดำรงศักดิ์ ชัยนาทและสุนี เลิศแสวงกิจ (2542) กล่าวว่า การเก็บรักษาสินค้า หมายถึง การจัดระเบียบ การจัดวาง และการรักษาสินค้าไว้ในคลังสินค้าเพื่อให้พร้อมสำหรับการจำหน่าย

การจัดเก็บรักษาสินค้าจัดทำขึ้นเพื่อเป็นหลักประกันว่าวัสดุที่เก็บรักษานั้นอยู่ในสภาพที่พร้อมใช้ได้ทันทีเมื่อมีผู้ขอเบิก สามารถค้นหาสาเหตุที่มีผลทำให้สินค้าเกิดการเสื่อมสภาพ เพื่อป้องกันสินค้าให้พ้นภัยในรูปแบบต่าง ๆ ระบบการเก็บรักษาสินค้าที่ดีทำให้สะดวกประหยัดต้นทุน สามารถใช้เนื้อที่ในการเก็บรักษาสินค้า เวลา และแรงงานให้ได้ประโยชน์สูงสุด

คัตลียา กฤษธร ณ อยุธยา (2545 : 16-20) กล่าวว่า การเก็บรักษาสินค้าอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรพิจารณาขั้นตอนและหลักการดังต่อไปนี้

1) แผนผังและการออกแบบระบบการจัดเก็บ (Lay-out Design) อย่างถูกต้องเหมาะสม แผนผังและการออกแบบระบบที่ดีจะมีส่วนช่วยให้ประหยัดเงินได้ในระยะยาว ระบบงานรับและจ่ายจะเคลื่อนไหวเหมือนสายน้ำไหลสมำเสมอ ระบบของงานจัดการสินค้าคงคลัง เป็นไปในทิศทางเดียวกันอย่างมีระบบ และระเบียบแบบแผนที่ต้องเหมาะสม สามารถบริการและสนับสนุนฝ่ายผลิตและฝ่ายขายได้เต็มที่และทันต่อความต้องการ

2) แผนงานการจัดเก็บ (Storage Planning) อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารต้องกำหนดขนาดของคลังที่เหมาะสม โดยการคำนวณพื้นที่ทั้งความกว้าง ความยาว และความสูงต่อกะบะไม้ ขนาดบรรจุของสินค้า และปริมาณสินค้าที่จะจัดเก็บแต่ละรายการ ต่อจากนั้น จะต้องพิจารณาความต้องการในการจัดเก็บโดยพิจารณาถึงคุณลักษณะของรายการในแง่มุมของ สภาวะแวดล้อมของสินค้าจำเป็นต้องจัดเก็บเป็นพิเศษหรือไม่ เช่น ต้องควบคุมอุณหภูมิ วัตถุไวไฟ สารเคมี หรือเป็นสินค้าที่ต้องการความปลอดภัยสูง มีรูปทรงผิดปกติ และความถี่ในการหมุนเวียนของสินค้าจะต้องอาศัยการออกแบบ วางแผนผัง ระบบการจัดเก็บให้เหมาะสมและปลอดภัย อุปกรณ์เคลื่อนย้ายสินค้าต้องเหมาะสมกับอาคารและงานจัดเก็บ การจัดเก็บควรใช้พื้นที่ทั้งแนวราบ และแนวสูง ให้สูงใกล้เคียงเพดานมากที่สุดเท่าที่จะทำได้ การกำหนดสถานที่จัดเก็บโดยอาศัย ความสำคัญในการดูแลจะต้องเก็บสินค้าที่มีมูลค่าสูงอยู่ใกล้ตัว สินค้าที่มีความถี่ในการหมุนเวียนสูง อยู่ใกล้ประตู

3) การบริหารพื้นที่จัดเก็บให้เกิดอรรถประโยชน์สูงสุด (Space Utilization) คือการจัดแบ่งพื้นที่ในการจัดเก็บทั้งหมดร้อยละ 100 จัดให้ ร้อยละ 40 เป็นสำนักงาน ช่องทางวิ่ง ลานขนถ่าย สถานที่จัด-จ่ายพัสดุ อีกร้อยละ 60 ที่เหลือควรจัดเก็บระบบผสม พื้นที่ไม่น้อยกว่าร้อยละ 20 ควรจัดเก็บระบบวางผังแต่ไม่ควรเกินร้อยละ 60 นอกนั้นจัดเป็นกอง

4) การกำหนดสถานที่จัดเก็บสินค้า (Stock Location) นิยมใช้ทั่วไปอยู่ 3 วิธี

(1) การกำหนดตำแหน่งที่จะจัดเก็บพัสดุโดยการจัดกลุ่ม แต่ละประเภทสินค้าและแต่ละรายการ (Fixed Storage Address) เพื่อสะดวกในการจัดเก็บและจ่าย ได้ถูกต้อง มีรหัสระบุชัดเจน เจ้าหน้าที่ทุกคนสามารถปฏิบัติงานแทนกันได้

(2) การกำหนดตำแหน่งที่จะจัดเก็บไม่ตายตัวแน่นอน (Floating Slot System หรือ Random Storage) สามารถเก็บได้ทุกที่ทุกแห่งที่ว่าง แต่ต้องมีการวางแผนการควบคุมและติดตามที่ดี เพื่อให้สามารถควบคุมได้ทั้งระบบการเก็บ การจ่าย และง่ายต่อการตรวจนับ

(3) การแบ่งอาณาเขตในการจัดเก็บเป็นพิเศษ (Zoned Storage) ตามลักษณะความต้องการพิเศษของพัสดุที่จะจัดเก็บ เช่น วัตถุไวไฟ สินค้าที่มีน้ำหนักมาก รูปร่างผิดปกติหรือต้องอยู่ในที่ควบคุมอุณหภูมิ เป็นต้น

2.2.4 ปริมาณการสั่งซื้อและจุดสั่งซื้อใหม่

พิภพ ลลิตาภรณ์ (2544 : 15) กล่าวว่า ปริมาณการสั่งซื้อที่ดีที่สุดหรือประหยัดที่สุด หมายถึง ปริมาณการสั่งซื้อสินค้าที่ทำให้ต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับสินค้าคงคลังต่ำสุด ต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องคือ ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา (Carrying Cost) ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อ (Ordering Cost) ค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลน (Storage Cost) ศักดิ์ชัย บวรณพันธุ์ศรี (2544 : 4-5) กล่าวว่า การแก้ปัญหาสินค้าคงคลังมิใช่อยู่ที่ความพยายามทำให้สินค้าคงคลังเหลือน้อยที่สุด หากแต่จะต้องพยายามหาระดับที่เหมาะสมที่สุดที่ควรจะต้องเก็บรักษาไว้เพื่อให้ค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานให้มีสินค้าคงคลังเหลือน้อยที่สุด ดังนั้นในการตัดสินใจขั้นมูลฐานเกี่ยวกับสินค้าคงคลังจึงมีด้วยกัน 2 ประการคือ ประการแรก จำนวนที่จะต้องสั่งซื้อในแต่ละครั้ง ประการที่สอง เมื่อใดจะสั่งซื้อตามจำนวนนั้น ๆ ในการตัดสินใจเกี่ยวกับปัญหาทั้งสองนี้ ฝ่ายจัดการมักจะเกิดความรู้สึกที่ขัดแย้งกัน ถ้าจะสั่งซื้อเป็นจำนวนมาก เพื่อลดค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อให้ต่ำสุด หรือสั่งซื้อครั้งละน้อย ๆ เพื่อลดค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาให้ต่ำสุด ถ้าเน้นทางใดทางหนึ่งมากเกินไปย่อมไม่ก่อให้เกิดผลดีต่อค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้น ดังนั้น ผู้บริหารธุรกิจจึงจำเป็นต้องหาความสมดุลระหว่างความต้องการทั้งสองโดยอาศัยเครื่องมือขั้นมูลฐานบางอย่างที่ได้มาจากการวิจัยการปฏิบัติงาน เราได้มาซึ่งตัวแบบที่จะใช้ในการกำหนดปริมาณการสั่งซื้อที่ประหยัดที่สุด ซึ่งจะทำให้ต้นทุนรวมของสินค้าคงคลังต่ำสุดหรือ ทำให้ค่าใช้จ่ายในการดำรงไว้ของสินค้าต่ำสุดนั่นเอง

พิภพ เล้าประจงและมานพ ศรีตุลยโชติ (2534 : 19) กล่าวว่า จุดสั่งซื้อใหม่ หมายถึงจำนวนสินค้าคงคลัง ณ ระดับที่ต้องการออกไปสั่งซื้อสินค้าเพิ่มเติมเป็นจุดที่บอกให้ผู้รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดซื้อทราบว่าถึงเวลาแล้วที่จะต้องออกคำสั่งซื้อสินค้าเข้ามาเพิ่มเติม จุดสั่งซื้อแต่ละจุดอาจจะกำหนดเป็นระดับของการสั่งซื้อใหม่ (Reorder Level) คือ การกำหนดระดับปริมาณสินค้าคงคลังที่ควรจะต้องออกไปสั่งซื้อ เพราะฉะนั้นระดับของการสั่งซื้อใหม่จึงขึ้นอยู่กับปัจจัยแปรผัน 2 ประการคือ อัตราการใช้สินค้าและช่วงเวลานำหรือระยะเวลารอคอยในการสั่งซื้อสินค้า ในการคำนวณระดับของการสั่งซื้อใหม่ เราจึงคูณการใช้ด้วยช่วงเวลานำ แต่เพื่อป้องกันการขาดมือ ธุรกิจควรจะต้องให้มีสินค้าเผื่อเพื่อความปลอดภัยจำนวนหนึ่ง

2.2.5 ระดับสินค้าคงคลัง

พิภพ ลลิตาภรณ์ (2544 : 55) กล่าวว่า จุดสูงสุด (Maximum Point) เป็นระดับสินค้าคงคลังสูงสุดที่เกิดขึ้นในการควบคุมของคงคลังระบบจุดสั่งซื้อใหม่ในแต่ละรอบ จุดสูงสุดของระดับสินค้าคงคลังจะเกิดขึ้น ณ จุดที่ของคงคลังมาถึง จุดสูงสุดโดยทั่ว ๆ ไปจะถูกควบคุมไว้ที่ระดับปริมาณสั่งซื้อที่ประหยัดบวกสินค้าสำรองเผื่อขาด

วิจิต หล่อจ๊ะระชุนท์กุล (2536 : 5) กล่าวว่า ปัจจัยผลักดันที่มีผลต่อระดับสินค้าคงคลังแบ่งออกเป็น 3 ประการคือ

1) ปัจจัยอันเนื่องมาจากอุปสงค์ แม้ในกรณีที่ทราบค่าอุปสงค์อย่างแน่นอน ตลอดจนพารามิเตอร์ต่าง ๆ ที่อาจกระทบต่อระบบสินค้าคงคลังสามารถกำหนดได้อย่างถูกต้อง การที่จะต้องมีการสั่งซื้อสินค้าคงคลังอยู่ในระดับหนึ่งก็เพื่อให้สินค้าไหลเข้าและออกสอดคล้องกัน และเป็นไปได้อย่างประหยัด เช่นในร้านสรรพสินค้า จะต้องมีการสั่งซื้อสินค้าคงคลังของสินค้าแต่ละประเภทอยู่ในระดับหนึ่งเพื่อบริการให้แก่ลูกค้าของตน การที่จะไม่มีสินค้าคงคลังเลย และจะจัดหาเข้ามาเมื่อมีลูกค้าต้องการซื้อคงจะกระทำไม่ได้ในกรณีทั่ว ๆ ไป ในโรงงานอุตสาหกรรมผลิตสินค้าที่อุปสงค์เป็นลักษณะฤดูกาลมักจะมีกำลังการผลิตเหลือในช่วงที่อุปสงค์อยู่ในระดับต่ำ และมีกำลังการผลิตไม่เพียงพอในช่วงที่อุปสงค์อยู่ในระดับสูงสุด แต่โรงงานอุตสาหกรรมมักจะพยายามมีแผนการผลิตที่สม่ำเสมอตลอดปี เพื่อประสิทธิภาพที่ดีและความประหยัดของการผลิต จึงทำให้มีสินค้าเหลือในช่วงที่อุปสงค์อยู่ในระดับต่ำทำให้เกิดสินค้าคงคลังขึ้นในช่วงนี้ ซึ่งอาจใช้เสริมอุปทานในช่วงที่กำลังการผลิตไม่เพียงพอในระหว่างที่อุปสงค์อยู่ในระดับสูงสุด เป็นต้น ดังนั้นจึงอาจกล่าวได้ว่าอุปสงค์เป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้เกิดระบบสินค้าคงคลังขึ้นในระบบเศรษฐกิจ

2) ปัจจัยอันเนื่องมาจากความไม่แน่นอน ในโลกแห่งความเป็นจริง อาจต้องยอมรับว่า การพยากรณ์ (Prediction) อุปสงค์ให้ถูกต้องแน่นอนนั้นกระทำได้ยากมาก อีกทั้งระยะเวลาจากจุดสั่งซื้อสินค้าถึงจุดที่ได้รับสินค้าก็อาจมีความแปรปรวนได้ ความไม่แน่นอนเหล่านี้ อาจเป็นสาเหตุทำให้เกิดการขาดแคลนสินค้าขึ้นมาได้ ดังนั้น สินค้าคงคลังยังช่วยลดความกังวลต่อการขาดแคลนสินค้าได้ โดยทั่ว ๆ ไประดับสินค้าคงคลังจะมีระดับสูง หากการขาดแคลนสินค้าก่อให้เกิดความเสียหายมากต่อระบบงานและความแปรปรวนของความไม่แน่นอนมีมาก

3) ปัจจัยอันเนื่องมาจากการเก็งกำไร ในตลาดเสรี หากเป็นที่คาดกันว่าในอนาคตอันใกล้จะมีการปรับราคาสินค้าตัวนี้สูงขึ้น ผู้ค้าในแต่ละระดับก็จะมีการซื้อเก็บสินค้าตัวนี้มากขึ้นทำให้ระดับสินค้าคงคลังสูงขึ้นจากระดับที่ควรจะเป็น ทั้งนี้มาจากสาเหตุของกำไรที่คาดว่าจะมากขึ้น เมื่อขายสินค้าในระดับราคาที่สูงขึ้นจากสินค้าที่ซื้อมาเก็บไว้ในระดับราคาปัจจุบัน ซึ่งต่ำกว่าในอนาคต

2.2.6 สินค้าสำรองเผื่อขาด

พิภพ เล้าประจงและมานพ ศรีตุลยโชติ (2534 : 19) กล่าวว่า สินค้าสำรองเผื่อขาด (Safety Stock) หมายถึง จำนวนสินค้าคงคลังที่กำหนดให้มีไว้ต่ำสุดตลอดเวลาเป็นสินค้าคงคลังส่วนเกินที่จัดเตรียมไว้ระดับหนึ่ง โดยกำหนดให้สินค้าคงคลังระดับนั้น ๆ เป็นระดับที่ต้องมีสำรองอยู่ตลอดเวลา จุดมุ่งหมายก็เพื่อหลีกเลี่ยงหรือป้องกันการขาดมือที่อาจจะเกิดขึ้นซึ่งจะมีผลเสียหายหลายประการ อย่างไรก็ตามการมีสินค้าสำรองเผื่อขาดไว้ในคลังก็เป็นการสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายคือ ค่าใช้จ่ายที่เกิดจากสินค้าขาดมือลดลง แต่ทำให้ค่าใช้จ่ายในการจัดให้มีสินค้าคงคลังเพิ่มขึ้น นอกจากนั้นจะสังเกตได้ว่า จำนวนสินค้าสำรองเผื่อขาดไว้ในคลังจะถูกเก็บเป็นจำนวนคงที่และตลอดเวลา ดังนั้นการคำนวณหาสินค้าคงคลังด้วยเฉลี่ยภายใต้สถานการณ์ที่มีการใช้อย่างสม่ำเสมอ = $Q/2 + s.s(\text{Safety Stock})$

$$\begin{aligned} \text{ถ้าสมมติให้ } Q &= \text{ปริมาณที่สั่งซื้อในครั้งหนึ่ง ๆ} \\ s.s &= \text{ปริมาณสินค้าสำรองเผื่อขาด} \end{aligned}$$

พิภพ เล้าประจงและมานพ ศรีตุลยโชติ (2534 : 23-24) กล่าวว่า จำนวนสินค้าคงคลังที่สำรองเผื่อขาดจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับองค์ประกอบดังนี้

1) นโยบายของฝ่ายจัดการ ด้านนโยบายของฝ่ายจัดการไม่ต้องการให้มีสินค้าขาดมือเลย ก็ต้องกำหนดสินค้าเผื่อไว้ให้มาก ๆ แต่ถ้าต้องการลดค่าใช้จ่ายสินค้าคงคลังก็ต้องยอมให้มีสินค้าขาดแคลนได้บ้างในขอบเขตที่พอเหมาะ

2) ความผันแปรของความต้องการสินค้าคงคลัง โดยปกติความต้องการสินค้าคงคลังจะไม่เท่ากันตลอด ดังนั้นอัตราความต้องการสินค้าคงคลังจึงเป็นค่าเฉลี่ยของความต้องการสินค้าคงคลังนั้น ความผันแปรของความต้องการดังกล่าววัดได้จากค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ความต้องการสินค้าคงคลังมีค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานสูง หมายถึงมีความผันแปรสูง เมื่อความผันแปรของความต้องการมีสูง โอกาสที่เกิดสินค้าขาดมือก็มากขึ้นไปด้วย เพื่อลดโอกาสสินค้าขาดมือก็ต้องจัดเตรียมสินค้าเผื่อไว้ให้มาก ๆ ด้วย

3) ช่วงเวลานำ ถ้าเป็นช่วงระยะเวลาไม่ยาวนานนัก ความผิดพลาดต่าง ๆ เกิดขึ้นในขอบเขตที่ค่อนข้างจะจำกัดกว่าการจัดเตรียมสินค้าที่เผื่อไว้ก็น้อยกว่า แต่ถ้าระยะเวลาของช่วงเวลานำยาวนานความไม่แน่นอนของอนาคตมีมากกว่าการเสี่ยงต่อการขาดแคลนก็สูงกว่า จึงจำเป็นต้องเตรียมสินค้าเผื่อไว้สูงกว่า

4) ระบบสินค้าคงคลังที่ใช้ในกรณีที่เป็นระบบสินค้าคงคลังที่กำหนดปริมาณการสั่งซื้อคงที่เมื่อเกิดการผันแปรของความต้องการสูง การแก้ปัญหาการขาดแคลนก็ทำได้โดยกำหนดสินค้าเผื่อไว้ เพื่อป้องกันการขาดแคลนเฉพาะช่วงเวลานำเท่านั้น แต่ถ้าเราใช้ระบบ

สินค้าคงคลังโดยกำหนดรอบเวลาการส่งสินค้าคงที่ เมื่อมีการผันแปรของความต้องการสูงขึ้นการป้องกันสินค้าขาดมือจะแก้ไขได้ยากเพราะเราได้กำหนดเวลาการสั่งซื้อสินค้าไว้แน่นอนดังนั้นจึงต้องเตรียมสินค้าเผื่อไว้สูงกว่าระบบแรก

โดยปกติการมีสินค้าสำรองเผื่อขาดไว้มากเท่าไร ก็ยิ่งทำให้ความเสี่ยงที่ของจะขาดมือน้อยลงเท่านั้น แต่ต้นทุนของสินค้าคงคลังก็จะสูงขึ้น ปัญหาที่จะต้องนำมาพิจารณาก็คือการหาวิธีการในการกำหนดระดับของสินค้าสำรองเผื่อขาดที่เหมาะสม ซึ่งจะทำให้ต้นทุนรวมทั้งสิ้นในการดำเนินการให้มีสินค้าสำรองเผื่อขาดต่ำสุด

เกษมสุข กุลติล (2546 : 7) กล่าวว่า ผลดีที่ได้รับจากการวางแผนและควบคุมสินค้าคงคลังคือ

- 1) ช่วยในการวางแผนการจัดซื้อและขายสินค้าได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม
- 2) ลดค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาสินค้าซึ่งเกิดจากสินค้าส่วนที่เกินความต้องการ
- 3) ช่วยให้การหมุนเวียนทางการเงินของธุรกิจมีสภาพคล่องตัวขึ้นเพราะเงินไม่ต้องจมอยู่ในสินค้ามากเกินไป
- 4) ป้องกันหรือลดผลขาดทุนอันเนื่องจากราคาสินค้าลดลงและธุรกิจไม่ต้องใช้นโยบายลดราคาเพื่อกำจัดสินค้าล้าสมัยบ่อยเกินไป
- 5) ลดต้นทุนในการจัดซื้อสินค้า เนื่องจากมีข้อมูลในการต่อรอง
- 6) ช่วยป้องกันการทุจริตได้เป็นอย่างดีเพราะธุรกิจมีการวางแผนและควบคุมสินค้าคงคลังที่ดี
- 7) ช่วยให้สามารถตรวจสอบสินค้าได้สะดวกและง่ายขึ้น

2.2.7 ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสินค้าคงคลัง (Inventory Cost)

การจัดการสินค้าคงคลังที่ดีคือการกำหนดระดับสินค้าคงคลังที่ทำให้ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสินค้าคงคลังทั้งสิ้นอยู่ในระดับต่ำสุดโดยการเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากการมีสินค้าคงคลังในระดับต่าง ๆ (ศักดิ์ชัย บุรณพันธ์ศรี, 2544: 5) ซึ่งมีประเภทของค่าใช้จ่ายที่สำคัญ 3 ประเภทคือ ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา ค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลน และค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อ (สุมน มาลาสิทธิ์, 2546 : 331-332)

1) ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา

ประดิษฐ์ วรรณรัตน์ (2541) กล่าวว่า ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาสินค้าคงคลัง หมายถึง เมื่อใดก็ตามที่เรามีสิ่งของหรือสินค้าเก็บไว้ โดยยังไม่มีความต้องการใช้ใน ปัจจุบัน แต่เพื่อไว้ใช้ในอนาคต เมื่อนั้นจะต้องมีค่าใช้จ่ายเกิดขึ้นทันที ค่าใช้จ่ายที่กล่าวนี้คือ

ค่าเสียโอกาสหรือค่าดอกเบี้ย (Opportunity or Interest Cost) ถ้าธุรกิจต้องใช้จ่ายเงินบางส่วนไปในการซื้อสิ่งของหรือสินค้า โดยที่ยังไม่มีความต้องการในปัจจุบัน ก็ถือได้ว่ามีความสูญเสียบางอย่างเกิดขึ้นกับธุรกิจดังกล่าวแล้ว ความสูญเสียนี้คือ การเสียโอกาสที่จะสามารถนำเงินบางส่วนนั้นมาใช้ประโยชน์ในสิ่งอื่น ๆ หรือถ้าธุรกิจต้องไปกู้ยืมเงินส่วนนี้มากก็จะเสียค่าดอกเบี้ยไปในการกู้ยืมนั้น

ค่าเช่าโกดัง (Ware House) หรือสถานที่เก็บรักษาสินค้าคงคลัง (Storage) แนนอนที่สุด เมื่อธุรกิจมีสิ่งของหรือสินค้าที่ใช้หรือขายได้ไม่หมด หรือต้องการเก็บไว้ใช้ใน อนาคต ธุรกิจก็จำเป็นต้องมีโกดังหรือสถานที่เก็บสิ่งของดังกล่าว ไม่ว่าจะธุรกิจจะเช่าสถานที่เก็บหรือ จะสร้างเอง ธุรกิจก็จะต้องมีค่าใช้จ่ายขึ้นมา ค่าใช้จ่ายส่วนนี้จะมากหรือน้อย ขึ้นอยู่กับลักษณะของ ธุรกิจและสิ่งของที่ต้องการเก็บ เช่น ถ้าสินค้าที่ต้องการเก็บเป็นสินค้ามีราคาสูงหรือบอบบางแตกหัก ได้ง่าย โกดังหรือสถานที่ที่ใช้เก็บสินค้านั้นก็จำเป็นต้องดี มีความแน่นหนาหรือมิดชิดก็มักจะมี ค่าใช้จ่ายสูง

ค่าน้ำ ค่าไฟฟ้า ค่าทำความสะอาด และค่าดูแลอื่น ๆ เมื่อมี โกดังหรือสถานที่เก็บสินค้าคงคลังแล้ว สิ่งก็ตามมากก็คือ ค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติกิจกรรมภายใน สถานที่นั้น ๆ เช่น ค่าน้ำ ค่าไฟฟ้า หรือแม้กระทั่งค่าดูแลรักษาความสะอาด ค่าใช้จ่ายส่วนนี้อาจมี ปริมาณที่สูงในการเก็บสินค้าคงคลังบางประเภท ตัวอย่างเช่น ธุรกิจที่ดำเนินงานเกี่ยวกับอาหาร จำเป็นต้องมีสถานที่ที่สามารถควบคุมอุณหภูมิได้ตลอดเวลา เพื่อป้องกันไม่ให้อาหารที่เก็บไว้เสียได้ ก็จำเป็นต้องจ่ายค่าไฟฟ้าไปกับเครื่องทำความเย็นตลอด 24 ชั่วโมง

ค่าความเสียหายที่เกิดกับสินค้าคงคลัง การที่ธุรกิจมีการเก็บสินค้า คงคลังไว้แล้วสินค้าคงคลังเกิดเสียหายขึ้น เช่น อาหารที่เก็บไว้เน่าบูด หมดอายุหรือแตกหัก ธุรกิจก็ ต้องสูญเสียเงินลงทุนส่วนนั้นไป ค่าเสียหายจำพวกนี้รวมถึงค่าเสียหายจากการสูญหายของสินค้า คงคลังที่เก็บไว้ และค่าเสียหายที่เกิดจากภัยธรรมชาติและไม่ธรรมชาติด้วย เช่น น้ำท่วม และไฟไหม้ เป็นต้น

ค่าประกันภัย (Insurance) สินค้าคงคลังที่ธุรกิจเก็บไว้ถือได้ว่าเป็น สินทรัพย์ส่วนหนึ่งของธุรกิจ ดังนั้นบางองค์กรจะต้องมีการซื้อประกันภัย เพื่อชดเชยความเสียหายที่

อาจเกิดขึ้นกับสินทรัพย์ส่วนนี้ ยิ่งสินค้าคงคลังที่มีมูลค่าสูงขึ้นเท่าใด ค่าประกันภัยที่องค์กรต้องจ่ายก็ยิ่งสูงขึ้นเท่านั้น

2) ค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลน

พิภพ ลลิตาภรณ์ (2544 : 12) กล่าวว่า ค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลน หมายถึง ต้นทุนหรือค่าใช้จ่าย เนื่องจากสินค้าไม่พอผลิตหรือขาย ถ้าเป็นกรณีสินค้าไม่พอผลิตผลเสียที่ตามมาคือการผลิตหยุดชะงัก ดังนั้นค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลน ได้แก่ ค่าเสียหายเนื่องจากโรงงานหยุดการผลิตซึ่งต้องประเมินออกมาเป็นต้นทุนซึ่งมีจำนวนสูงมาก แต่ถ้าเป็นกรณีสินค้าไม่พอขายผลเสียที่ตามมาคือพลาดโอกาสในการขาย ทำให้พลาดกำไรในสินค้าล็อตนั้น เสียลูกค้ารายนั้นในอนาคตและเสียชื่อเสียง ซึ่งกิจการต้องประเมินออกมาเป็นต้นทุนซึ่งมีจำนวนสูงมาก การคำนวณหาค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลนเป็นดังนี้

$$\text{ค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลนต่อหน่วย} = \frac{\text{ค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลนทั้งหมด}}{\text{จำนวนหน่วยสินค้าที่ขาดสต็อก}}$$

3) ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อ

สมน มาลาสิทธิ์ (2546 : 331) กล่าวว่า ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อ หมายถึง ค่าใช้จ่ายเมื่อทำการสั่งซื้อสินค้า เริ่มตั้งแต่การติดต่อสั่งซื้อ การออกไปสั่งซื้อ ค่าโทรศัพท์ ค่าตรวจสอบสินค้าทั้งคุณภาพและจำนวน ตลอดจนค่าขนส่งสินค้าสำหรับโรงงานที่ผลิตสินค้าจะไม่มีค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อแต่จะมีค่าใช้จ่ายของการตั้งเครื่องจักร (Setup Cost) วิชิต หล่อวีระชุนท์กุล (2536 : 13) กล่าวว่า ในภาคการผลิตก่อนที่จะสามารถผลิตสินค้าแต่ครั้งจะต้องมีการเตรียมเอกสารเกี่ยวกับจำนวนและประเภทวัตถุดิบที่จะต้องซื้อ (Bill of Material) การจัดนำวัตถุดิบเข้ากระบวนการผลิต การปรับแต่งเครื่องมือ เครื่องจักรเพื่อที่ใช้ในการผลิต การทดสอบเครื่องมือ เครื่องจักรที่ใช้ในการผลิต เมื่อเครื่องมือเครื่องจักรตลอดจนวัตถุดิบอยู่ในสภาพพร้อมที่จะผลิตจึงดำเนินการผลิตต่อไป และเมื่อสิ้นสุดการผลิตมักจะต้องถึงขั้นตอนการหยุดการผลิต จะเห็นว่าขั้นตอนเหล่านี้ไม่ได้ขึ้นอยู่กับปริมาณสินค้าที่ผลิต แต่เป็นขั้นตอนที่จะต้องกระทำก่อนการผลิตและหลังการผลิต ศักดิ์ชัย บุรณพันธ์ศิริ (2544 : 13) พบว่าค่าใช้จ่ายประเภทนี้จะเกิดขึ้นเมื่อมีการสั่งซื้อ สามารถคำนวณค่าใช้จ่ายออกมาในรูปของจำนวนเงินต่อการสั่งหนึ่งครั้งและค่าใช้จ่ายนี้จะกำหนดไว้คงที่ไม่ว่าจะมีการสั่งซื้อเป็นปริมาณมากเท่าใด ค่าใช้จ่ายนี้จะไม่แปรผันตามปริมาณของคงคลังที่ซื้อ แต่จะแปรผันตามจำนวนครั้งในการสั่งซื้อ เป็นที่น่าสังเกตว่าการสั่งซื้อหรือสั่งผลิตเป็นปริมาณครั้งละมาก ๆ จะประหยัดค่าใช้จ่ายชนิดนี้ ประสงค์ ปราณิตพลคลัง และคณะ (2547: 289) กล่าวว่า หากมีการซื้อบ่อยครั้งจะทำให้ค่าใช้จ่ายส่วนนี้สูงขึ้น

3. สถานการณ์เบื้องต้นของสถานประกอบการในเขตกรุงเทพมหานครที่เกี่ยวกับสินค้าคงคลัง

เมธากุล เกียรติกระจ่าย และศิลาประพร ศรีจันเพชร (2547:4-2, 4-3) กล่าวว่า สถานประกอบการ หมายถึง หน่วยงานที่ก่อตั้งขึ้นเพื่อประกอบกิจกรรมทางธุรกิจ โดยใช้ทรัพยากรของธุรกิจให้เกิดประโยชน์มากที่สุดตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายในการดำเนินธุรกิจ หน่วยงานธุรกิจอาจแบ่งตามกิจกรรมการประกอบธุรกิจได้ 2 ประเภทใหญ่ ๆ ดังนี้

3.1 ธุรกิจซื้อขายไป (Merchandising Enterprises)

ธุรกิจซื้อขายไปมีลักษณะสำคัญ คือ การขายสินค้า กิจกรรมประกอบธุรกิจโดยการซื้อสินค้าแล้วขายต่อไปให้ลูกค้าซึ่งอาจเป็นการขายปลีกหรือขายส่ง เช่น ห้างสรรพสินค้า ร้านขายของชำ ร้านขายยา ร้านขายเสื้อผ้า ร้านขายเครื่องเหล็ก เป็นต้น โดยปกติ ราคาที่ขายจะต้องสูงกว่าต้นทุนที่ซื้อมา รายได้หลักของกิจการ ได้แก่ รายได้จากการขาย ส่วนค่าใช้จ่ายของกิจการ ได้แก่ ต้นทุน สินค้าที่ขายและค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน

3.2 ธุรกิจผลิต (Manufacturing Enterprises)

ธุรกิจผลิตจะทำการซื้อสินค้ามาเช่นเดียวกับธุรกิจซื้อขายไป แต่ต่างกันที่กิจการจะนำสินค้าที่ซื้อมาสร้างมูลค่าเพิ่มโดยการประกอบหรือผ่านกรรมวิธีในการผลิตเสียก่อน แล้วจึงนำสินค้าที่ผลิตออกจำหน่าย เช่น โรงงานผลิตรถยนต์ โรงงานสิ่งทอ โรงงานอาหารสำเร็จรูป เป็นต้น รายได้หลักของกิจการ ได้แก่ รายได้จากการขายสินค้า ส่วนค่าใช้จ่ายได้แก่ต้นทุนการผลิต ได้แก่ ต้นทุนวัตถุดิบ ค่าแรงงาน และค่าใช้จ่ายในการผลิต และค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน

4. แนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลัง

จากแนวความคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการสินค้าคงคลังดังที่กล่าวข้างต้น ปัจจุบันระบบสารสนเทศและเทคโนโลยีต่างๆ ได้พัฒนาไปอย่างกว้างขวางและเป็นระบบการสื่อสารที่ไร้พรมแดนดังนั้นการจัดการสินค้าคงคลังในปัจจุบันมีการพัฒนาขึ้นโดยใช้วิธีการต่าง ๆ ดังนี้

4.1 การจัดการโซ่อุปทาน (Supply chain)

4.1.1 ความหมายของการจัดการโซ่อุปทาน ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายดังนี้

คำนาย อภิปรัชญาสกุล (2546 : 57) กล่าวว่า การจัดการโซ่อุปทาน หมายถึง กระบวนการบูรณาการ ประสานงาน และควบคุมการเคลื่อนย้ายสินค้าคงคลังทั้งของวัตถุดิบและสินค้าสำเร็จรูป และสารสนเทศที่เกี่ยวข้องในกระบวนการจากผู้ขายวัตถุดิบผ่านบริษัทไปยังผู้บริโภค เพื่อให้เป็นไปตามความต้องการของผู้บริโภค เป็นการจัดการในการไหลของสารสนเทศของกิจกรรมต่าง ๆ ในธุรกิจของฝ่ายซื้อ ฝ่ายผลิต ฝ่ายกระจายสินค้า และฝ่ายการตลาด

ทุกกิจกรรมจะดำเนินการต่อเนื่องและสอดคล้องกัน และมีการประสานงานกับทุก ๆ ฝ่าย ทั้งผู้ขาย ปลายการผลิต ผู้ผลิต และลูกค้า ข้อมูลที่ถูกต้องทำให้การทำงานถูกต้อง แม่นยำ ลดความผิดพลาด ทำให้เกิดความรวดเร็วในกระบวนการทำงานในแต่ละกิจกรรม

รูปร่าง บัญญา (2548 : 5) กล่าวว่า การจัดการโซ่อุปทานเป็นการรวมตัวเป็นเอกภาพของทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อสร้างพลังสูงสุดด้วยการเชื่อมโยงเทคโนโลยีและปฏิบัติการที่ดีที่สุดของธุรกิจให้เป็นกลุ่มบริษัทในระดับท้องถิ่นและระดับโลก

กมลชนก สุทธิวาหนฤพุดิ และคณะ (2544 : 294) กล่าวว่า การจัดการโซ่อุปทาน หมายถึง การบูรณาการของกระบวนการทางธุรกิจที่เริ่มต้นจากผู้บริโภคชั้นสุดท้ายผ่านไปยังจนกระทั่งถึงผู้จัดจำหน่ายขั้นแรกสุดที่ทำหน้าที่จัดหาสินค้า บริการและสารสนเทศเพื่อเพิ่มมูลค่าให้แก่ผู้บริโภค

จากแนวความคิดดังกล่าวข้างต้นสรุปว่า การจัดการโซ่อุปทาน หมายถึง กระบวนการเคลื่อนย้ายข้อมูลสารสนเทศ ด้วยกระบวนการประสานงานทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งภายในและภายนอกองค์กร ตั้งแต่ผู้ขาย ผู้ผลิต จนกระทั่งถึงผู้บริโภค เพื่อให้เป็นไปตามความต้องการและความพึงพอใจของผู้บริโภค

4.1.2 การจัดการโซ่อุปทาน

คำนาย อภิปรีชาญาณกุล (2546 : 57) กล่าวว่า การจัดการโซ่อุปทานมีขอบเขต 3 ระดับ ดังนี้

1) ระดับกลยุทธ์ (Strategic level) เป็นระดับที่กำหนดนโยบายของบริษัทมีการวางแผนทิศทางทางธุรกิจที่ชัดเจน (Direction plan) เช่น นโยบายสินค้าคงคลังจะมีนโยบายแบบใดในการควบคุมสินค้าคงคลัง เพื่อทำกำไรทางการตลาด หรือไม่เก็บสินค้าคงคลังไว้ในคลังสินค้า เป็นต้น มีการวัดผลงานด้วยประสิทธิผลของการดำเนินงาน

2) ระดับยุทธวิธี (Tactical level) เป็นระดับที่ต้องมีการวางแผนตามโครงสร้างที่กำหนดในแผนกลยุทธ์ เช่น การดำเนินการในโซ่อุปทาน บทบาทหน้าที่และความรับผิดชอบในแต่ละฝ่าย เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายตามนโยบายของบริษัท ซึ่งส่วนมากดำเนินการโดยผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางของบริษัท การวัดผลงานจะวัดด้วยประสิทธิผล (Effectiveness) ของงานที่จะดำเนินการคือ บรรลุผลตามเป้าหมายของบริษัทหรืออาจจะอยู่ในรูปมูลค่าสินค้าคงคลังตลอดโซ่อุปทาน เป็นต้น

3) ระดับปฏิบัติการ (Operational level) เป็นการนำโซ่อุปทานมาใช้ในระดับปฏิบัติการของแต่ละฝ่ายของบริษัทเพื่อให้สอดคล้องกับยุทธวิธี เช่น งานขายต้อง

สอดคล้องกับงานผลิต งานจัดซื้อ คลังสินค้า การบริหารเครือข่าย เป็นต้น การวัดผลงานในระดับนี้จะวัดโดยใช้ประสิทธิภาพ (Efficiency)

4.1.3 กิจกรรมในโซ่อุปทาน สามารถแบ่งตามระดับของการจัดการได้ดังนี้

ค่านาย อภิปรีชาฤๅสฤๅล (2546 : 58 - 59) กล่าวว่ากิจกรรมในโซ่อุปทานสามารถแบ่งตามระดับของการจัดการได้ดังนี้

1) ระดับกลยุทธ์ ประกอบด้วยกำหนๅนนโยบายเพื่อเป้าหมายในการให้บริการลูกค้า การมองหๅมผลิตภๅนที่ลูกค้ามีความต้องการเพื่อเข้าตลาดโดยเป็นตลาดที่ผลิตภๅนสามารถจำหน่ายได้

2) ระดับยุทธวิธี จะเน้นในการออกแบบของทางการจัดจำหน่าย โดยจะมองว่าจะจำหน่ายที่ไหน เมื่อไร และจำหน่ายด้วยวิธีใด นโยบายสินค้าคงคลัง (Inventory Policy) โดยการกำหนๅนนโยบายคลังสินค้า จะมองที่ปริมาณและเวลาในการสั่งซื้อสินค้า การออกแบบเครือข่าย (Network Design) โดยจะกำหนๅนจำนวนศูนย์กระจายสินค้าและสถานที่ก่อสร้าง โดยอาจจะพิจารณาเป็นการสร้างเองหรือเช่า

3) ระดับปฏิบัติการ จะแบ่งโซ่อุปทานเป็น 2 ส่วน

ก. การจัดการวัสดุ (Material Management) จะสนับสนุนในการผลิตเป็นหลักมีหน้าที่ที่เกี่ยวข้องคือ การจัดซื้อ จัดหา และการผลิต โดยมีกิจกรรมที่ต้องพิจารณาคือ สารสนเทศ ความต้องการของลูกค้า ต้นทุนและบริการ รอบเวลาในการทำงาน แต่ละกิจกรรม (Lead time) มูลค่าเพิ่มในกิจกรรมทางเลือกที่ดีที่สุด วิธีการผลิต การวางแผน ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ผลผลิต

ข. การจัดการการกระจายสินค้า (Distribution Management) จะสนับสนุนในการขายและการตลาดเป็นหลัก มีหน้าที่ที่เกี่ยวข้องคือ การจัดการคลังสินค้าและการขนส่ง โดยคลังสินค้าจะต้องมีสาธารณูปโภคพื้นฐาน อุปกรณ์ต่าง ๆ ระบบจัดการคลังสินค้าและโครงสร้างการบริหารจัดการ ส่วนงานขนส่งจะเกี่ยวข้องกับการคัดเลือกพนักงานที่มีทักษะ รูปแบบการขนส่ง วิธีการขนส่ง และมูลค่าจากการทำงาน

4.2. การจัดการโลจิสติกส์ (Logistics)

4.2.1 ความหมายของการจัดการโลจิสติกส์ ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายดังนี้

วิทยา สุหนๅนดๅรง (2546 : 15) กล่าวว่า การจัดการโลจิสติกส์ หมายถึง การจัดการกระบวนการเคลื่อนย้ายและจัดเก็บสินค้า วัตถุดิบ จากผู้ขายไปยังลูกค้าคนสุดท้าย ซึ่งในแต่ละส่วนจะมีกิจกรรมการดำเนินงานต่าง ๆ ที่ทำให้เกิดการไหลส่งผ่านวัตถุดิบและกิจกรรมที่

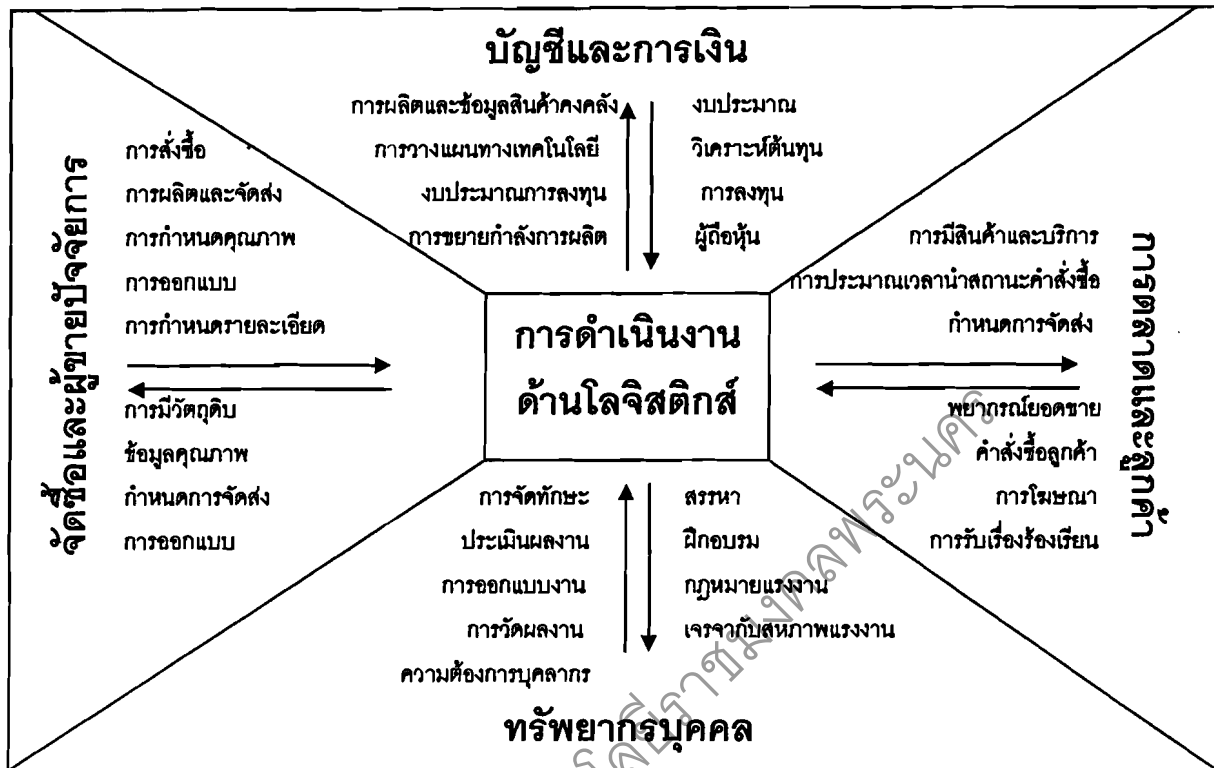
สร้างมูลค่าเพิ่มในสินค้า ระบบโลจิสติกส์ ประกอบไปด้วยกิจกรรมการดำเนินงานที่สำคัญ 2 ประการคือ การสื่อสาร (Communication) และการดำเนินงานที่ประสานกัน (Coordination) เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และได้เปรียบคู่แข่งชั้นในอุตสาหกรรมเดียวกันและสามารถสร้างผลกำไรต่อธุรกิจ

ค่านาย อภิปรีชาฤาสกุล (2546 : 17) กล่าวว่า โลจิสติกส์เป็นเครื่องมือที่ทำให้เกิดความสามารถในการแข่งขันและใช้ในการรักษาเวลาในการให้บริการ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการจัดการภายในธุรกิจ การเพิ่มขีดความสามารถในเวลาที่ใช้ การตอบสนองของความต้องการของลูกค้า การให้ความสำคัญระหว่างผู้ขายสินค้ากับผู้บริโภค เพื่อให้เกิดความสมดุลเพื่อลดความบกพร่องของงาน การปฏิบัติงานภายใต้ความต้องการของลูกค้าแบบไม่มีข้อจำกัดและการทำงานแบบต่อเนื่อง

กมลชนก สุทธิวาหนฤพุดิและคณะ (2544 : 2) กล่าวว่า โลจิสติกส์ คือ การบริหารการไหลของสินค้าหรือวัตถุดิบจากจุดเริ่มต้นไปยังจุดที่มีการใช้สินค้าหรือวัตถุดิบนั้น

จากแนวความคิดดังกล่าวข้างต้นสรุปว่า การจัดการโลจิสติกส์ หมายถึง การบริหารการไหลของสินค้าหรือวัตถุดิบจากผู้ขาย ผู้ผลิตและกระจายสินค้าเหล่านั้นไปยังผู้ค้าส่ง ผู้ค้าปลีก จนถึงผู้บริโภคคนสุดท้ายอย่างมีประสิทธิภาพ

4.2.2 แผนผังการทำงานของการจัดการโลจิสติกส์ (ค่านาย อภิปรีชาฤาสกุล, 2546 : 17-18) ดังแสดงในรูปที่ 2.1



รูปที่ 2.1 การดำเนินงานด้านโลจิสติกส์

จากรูปที่ 2.1 มีฝ่ายที่เกี่ยวข้องคือ ผู้ขายปัจจัยการผลิต (Supplier) ซึ่งรับผิดชอบโดยฝ่ายจัดซื้อ ฝ่ายดำเนินงานโลจิสติกส์ (Logistics Operation) ลูกค้า (Customer) รับผิดชอบโดยฝ่ายขายและการตลาด โดยมีฝ่ายสนับสนุนคือฝ่ายบัญชีการเงินและฝ่ายทรัพยากรบุคคล ซึ่งปัจจุบันทุกอุตสาหกรรมเริ่มนำมาใช้เพื่อสร้างความสัมพันธ์และความแข็งแกร่งในการแข่งขัน ปัจจุบันเรียกว่าการจัดการโซ่อุปทาน โดยการรวมเอาสารสนเทศจากทุกกิจกรรมของทั้ง 3 ฝ่ายมาสร้างและออกแบบระบบโลจิสติกส์ ให้เหมาะสมกับประเภทอุตสาหกรรม

การจัดการโลจิสติกส์ที่มีประสิทธิภาพมีความสำคัญต่อบริษัทใน 2 แนวทาง คือ เพิ่มรายได้ในรูปของยอดขาย และลดต้นทุนในการผลิตหรือบริการ โดยการลดต้นทุนเกิดจากการจัดการแบบมีประสิทธิภาพในการจัดเก็บและการไหลของสินค้าโดยเกิดจากทางเลือกระหว่างกิจกรรมในระบบโลจิสติกส์ เช่น ระหว่างปริมาณสินค้าคงคลังและการขนส่ง ถ้าธุรกิจต้องมีสินค้าคงคลังต่ำต้องขนส่งหลายเที่ยว การพิจารณาต้นทุนจะเลือกใช้กิจกรรมที่ต้นทุนต่ำกว่า และไม่ส่งผลกระทบต่อลูกค้า การจัดการโลจิสติกส์ที่มีประสิทธิภาพ หมายถึง การเลือกกลุ่มกิจกรรมด้านโลจิสติกส์ ที่สามารถลดต้นทุนรวมในการใช้ทรัพยากรองค์กร (4 M's) ได้ดีที่สุด โดยทรัพยากรองค์กรประกอบด้วย

M1 : Manpower	ต้องใช้แรงงานแบบเต็มประสิทธิภาพ
M2 : Machine	รู้จักเลือกใช้อุปกรณ์ ยานพาหนะ เทคโนโลยีในระบบโลจิสติกส์ ทั้งในกระบวนการเคลื่อนย้ายและจัดเก็บ
M3 : Materials	รู้จักการบริหารสินค้าคงคลังให้อยู่ในระดับที่ดีที่สุดและการไหลของวัสดุต้องต่อเนื่อง
M4 : Money	จัดการด้านการเงินให้คุ้มกับการลงทุนและก่อให้เกิดการใช้สินทรัพย์ที่คุ้มค่า

การจัดการทรัพยากรองค์กร (Enterprise Resources Management) ต้องดำเนินการโดยมีการวางแผนและมีการจัดการที่เหมาะสมหรือการจัดการที่มีประสิทธิผล การจัดการให้เกิดการเพิ่มผลผลิตในองค์กร จะเกิดขึ้นต่อเมื่อการทำงานทุกฝ่ายมีประสิทธิภาพ ขนาดทรัพยากรมนุษย์เล็กลง แต่มีการขยายขนาดธุรกิจ ประหยัดและลดค่าใช้จ่าย การทำงานสามารถย่นเวลาให้สั้นลงหรือมีการทับซ้อนระหว่างฝ่าย จะส่งผลให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ เพราะสามารถตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้าใน 5R's กล่าวคือ โลจิสติกส์ทำให้เกิดผลิตภัณฑ์และบริการในด้านปริมาณที่ถูกต้อง (Right Quantity Products) คุณภาพที่ถูกต้อง (Right Quality Products) เวลาที่ถูกต้อง (Right Time) สถานที่ถูกต้อง (Right Place) ราคาที่ถูกต้อง (Right Price)

4.2.3 ประโยชน์ของโลจิสติกส์ (คำนาย อภิปรีชญาสกุล, 2546 : 19)

- 1) สามารถลดต้นทุนและสร้างกำไรทางธุรกิจ
- 2) เป็นเครื่องมือสำคัญในการแข่งขันทางธุรกิจ
- 3) เปลี่ยนการทำงานจากแบบหน้าที่เป็นกระบวนการแทน
- 4) ประสานงานให้บรรลุเป้าหมายและนโยบายขององค์กร
- 5) ทำให้งานที่เกี่ยวข้องกับฝ่ายอื่นที่ต้นทุนสูงสามารถลดต้นทุนได้
- 6) ก่อให้เกิดการใช้ทรัพย์สินที่คุ้มค่ามากกว่าเดิม
- 7) เพิ่มประสิทธิภาพในการบริการลูกค้า
- 8) สร้างสัมพันธ์ลูกค้าภายในและภายนอกองค์กร
- 9) ทำให้เกิดความรวดเร็วในการสื่อสารอันเนื่องมาจากเทคโนโลยี
- 10) เป็นพื้นฐานของการเจริญเติบโตของธุรกิจ

4.3 ระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดี (Just in Time)

4.3.1 ความหมายของระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดี มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมาย ดังนี้

ประสงค์ ปราณิตพลกรัง (2547 : 374) กล่าวว่า ระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดี หมายถึง การผลิตสินค้าและบริการที่ลูกค้าต้องการในปริมาณที่ถูกต้องในเวลาที่ถูกต้องการ ซึ่งมีจุดมุ่งหมายไม่ให้มีสินค้าคงคลังในกระบวนการผลิตหรือมีในจำนวนน้อยที่สุด ทำให้สามารถลดระยะเวลารอคอย (lead time) และลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดี ชิ้นส่วนและวัตถุดิบจะถูกนำเข้าสู่กระบวนการผลิตในตำแหน่งการผลิตที่ต้องการทันที ณ เวลาที่ต้องการ แต่หากชิ้นส่วนไม่สามารถทำการส่งมอบให้ถึงตำแหน่งการผลิตที่มีความต้องการก็จะเกิดปัญหาขึ้น ซึ่งสามารถตรวจพบได้ในทันที จึงทำให้ระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดีเป็นเครื่องมือที่ดีเยี่ยม ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถเพิ่มคุณค่าให้กับผลิตภัณฑ์โดยการลดของเสียและความผันผวนที่ไม่ต้องการให้น้อยลง เนื่องจากระบบนี้ทำให้ไม่ต้องมีการเก็บสินค้าคงคลังหรือต้องเสียเวลาสิ้นเปลืองเงินจำเป็น จึงทำให้ต้นทุนที่เกิดขึ้นจากการเก็บสินค้าคงคลังหรือเวลาที่เสียไปลดลง ยังช่วยสนับสนุนกลยุทธ์ตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาและช่วยให้มีต้นทุนในการดำเนินงานที่ต่ำ ส่งผลทำให้กำไรเพิ่มขึ้น

วิชัย ไชยมณี (2547 : 162) กล่าวว่า ระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดีหมายความว่า สินค้าผลิตออกไปถูกต้องตรงตามสถานที่ และทันตรงต่อเวลาพอดี

สุมน มาลาสิทธิ์ (2546 : 369) กล่าวว่า ระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดีสิ่งสำคัญของระบบนี้คือ ผลิตเท่าที่ต้องการ ผลิตในเวลาและปริมาณที่ต้องการเท่านั้น และควบคุมสินค้าคงคลังให้อยู่ในจำนวนที่น้อยที่สุด

จากแนวความคิดดังกล่าวข้างต้น สรุปว่า ระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดี หมายถึง การผลิตสินค้าเท่าที่ต้องการอย่างถูกต้องตรงตามสถานที่และตรงต่อเวลาพอดี

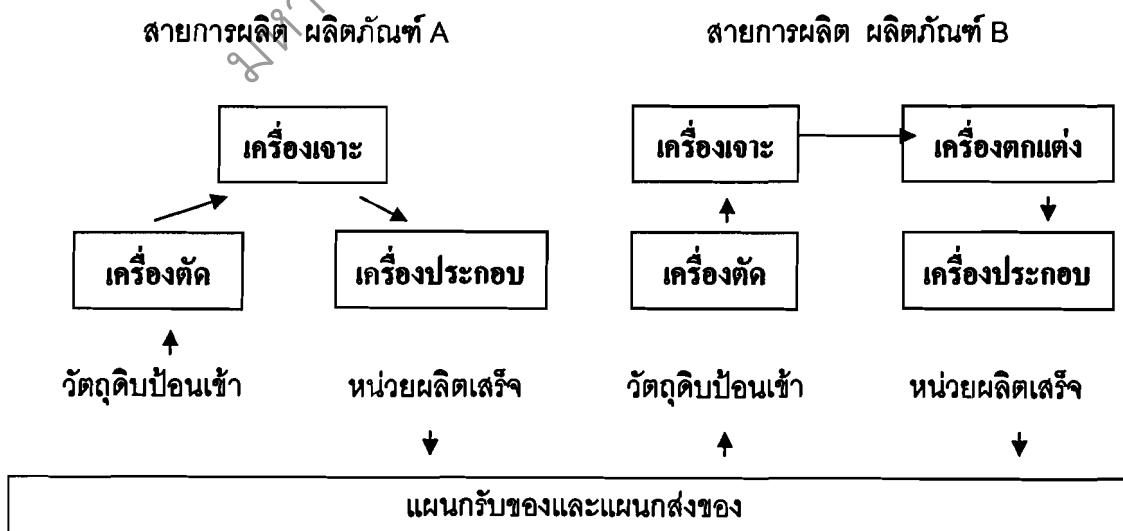
ดวงมณี โกมารทัต (2545 : 11-19) กล่าวว่าระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดีจะช่วยลดปัญหาการสะสมของสินค้าคงคลัง เพราะระบบนี้ควบคุมการไหลของวัตถุดิบและสินค้าโดยใช้หลักการผลิตแบบดึง (Pull Approach) ซึ่งมีหลักสำคัญว่า เมื่อมีคำสั่งผลิตจากลูกค้า แผนกผลิตซึ่งเป็นแผนกสุดท้ายของกระบวนการผลิตจะแจ้งไปยังแผนกที่อยู่ก่อนหน้าแผนกตนว่าจำเป็นต้องใช้จำนวนวัตถุดิบ ชิ้นส่วนเป็นจำนวนเท่าใด เพื่อนำไปผลิตสินค้าตามที่ลูกค้าต้องการ ซึ่งแผนกก่อนหน้าก็จะแจ้งต่อไปยังแผนกข้างหน้าเรื่อย ๆ จนถึงแผนกผลิตที่เป็นแผนกแรก (ต้นทาง) ของกระบวนการผลิตเช่นเดียวกัน

ผลิตจะมีบุคลากรและเครื่องจักร รวมทั้งสภาพแวดล้อมในการผลิตที่แตกต่างกัน ทำให้เกิดปัญหาคอขวด (Bottlenecks) ในกระบวนการผลิตอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

4.3.2 ลักษณะสำคัญของระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดี

เพื่อให้ระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดีบรรลุผล จะต้องจัดระบบ การผลิตในโรงงานให้มีลักษณะสำคัญ 4 ประการคือ

1) การปรับปรุงผังโรงงาน (Plant Layout) เมื่อกิจการเปลี่ยนมาใช้ระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดี ก็จะต้องปรับปรุงผังโรงงานใหม่ โดยการวางเครื่องจักรอุปกรณ์ที่ใช้ในการผลิตทุกขั้นตอนตลอดกระบวนการผลิตไว้ด้วยกัน เปรียบเสมือนโรงงานย่อยในโรงงานใหญ่ (Factory Within a Factory หรือ Focused Factory) วงจรกระบวนการผลิตอาจจะต่อเนื่องเรียงไปตามลำดับดังรูปที่ 2.2 หรือจัดในรูปลักษณะตัวยู (U-shaped) ดังรูปที่ 2.3 ก็ได้ จุดสำคัญก็คือ ต้องจัดเครื่องจักรอุปกรณ์ทุกประเภทที่ใช้ในการผลิตสินค้านั้นไว้ด้วยกัน ทั้งนี้เพื่อลดเวลาในการเคลื่อนย้ายวัตถุดิบ และชิ้นงานในระหว่างเครื่องจักรประเภทต่าง ๆ เนื่องจากลักษณะการจัดวางกลุ่มเครื่องจักรและอุปกรณ์สนับสนุนอื่น ๆ เพื่อให้เกิดความสมบูรณ์ครบถ้วนในกระบวนการผลิตสินค้า จึงมีผู้เรียกการจัดกลุ่มนี้ว่าเป็นกลุ่มการผลิตแบบเซลล์ (Manufacturing Cells) ซึ่งพนักงานผลิตที่อยู่ในระบบนี้จะต้องมีความสามารถที่จะทำงานได้หลายหน้าที่ ทั้งงานด้านการผลิตโดยตรง งานซ่อมบำรุงรักษาเครื่องจักรและอุปกรณ์ที่อยู่ในแผนกหรือเซลล์ของตน ผลดีของการจัดผังโรงงานแบบนี้ก็คือ สะดวกและประหยัดเวลาในการติดตามงานผลิต ทั้งยังเป็นการเพิ่มอัตราความเร็วในการผลิต (Throughput) และลดรอบเวลาผลิต (Throughput หรือ Cycle Time) ให้สั้นลงกว่าเดิม



รูปที่ 2.3 ผังโรงงานภายใต้ระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดี

2) การลดเวลาในการจัดเตรียมการผลิต ในระบบการผลิตแบบเดิมซึ่งจัดวางเครื่องจักรแยกตามแผนการผลิตเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงคำสั่งผลิต หรือวิธีการผลิต เช่น เมื่อกิจการเปลี่ยนจากการผลิตตะปูขนาด 1 นิ้วครึ่ง มาเป็นการผลิตตะปูขนาด $\frac{1}{2}$ นิ้ว ก็จะต้องจัดเตรียมการผลิตไว้ล่วงหน้า ในที่นี้ “การจัดเตรียมการผลิต (Setups)” หมายถึง กิจกรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงคำสั่งผลิตหรือวิธีการผลิตจากแบบหนึ่งไปเป็นอีกแบบหนึ่ง กิจกรรมเหล่านี้ได้แก่ การเคลื่อนย้าย หรือขนถ่ายวัตถุดิบ การเปลี่ยนเครื่องจักร การติดตั้ง และการทดสอบเครื่องจักร ยิ่งกิจกรรมเหล่านี้มีมากเท่าใด บริษัทก็ต้องเสียเวลา และค่าใช้จ่ายมากขึ้นเท่านั้น เพื่อลดเวลาและค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากการจัดเตรียมการผลิต ผู้บริหารจึงพยายามผลิตสินค้าให้มากที่สุดสำหรับการผลิตแต่ละครั้งหรือแต่ละล็อต

ภายใต้ระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดี ซึ่งเน้นการจัดผังโรงงาน ดังรูปที่ 2.3 จะช่วยลดขั้นตอนในการจัดเตรียมการผลิตเพราะได้กำหนดให้เครื่องจักรในกลุ่มนั้นผลิตสินค้าในขณะใดขณะหนึ่งเพียงชนิดเดียวเท่านั้น และกิจการสามารถผลิตสินค้าในจำนวนเท่าใดก็ได้ การกำหนดขนาดล็อตที่เล็กลงจะช่วยลดรอบเวลาผลิต ลดระดับสินค้าคงคลัง ทำให้เกิดความยืดหยุ่นต่อการตอบสนองอุปสงค์ของสินค้าในตลาดตลอดเวลา

3) การลดหน่วยเสียให้เท่ากับศูนย์ (Zero Defects) หากมีหน่วยเสียไม่ว่าจะเป็นลักษณะใดก็ตามเกิดขึ้นในระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดี ก็จะทำให้เกิดปัญหาอย่างมาก เพราะนอกจากจะกระทบต่อการส่งสินค้าให้ลูกค้าแล้ว บริษัทอาจต้องเริ่มทำการผลิตสินค้าใหม่แม้จะเป็นเพียง 1 ชิ้นก็ตาม ทั้งนี้เพื่อให้ครบตามคำสั่งซื้อของลูกค้า ดังนั้น บริษัทที่นำระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดีมาใช้อย่างจริงจังจึงต้องตั้งเป้าหมายว่าจะพยายามให้ระดับหน่วยเสียเท่ากับศูนย์ โดยมอบพนักงานผลิตเป็นผู้รับผิดชอบโดยตรงในการตรวจสอบว่ามีหน่วยเสียเกิดขึ้นหรือไม่ ในกรณีที่พบว่ามีการผลิตหน่วยเสียเกิดขึ้นไม่ว่าจะเป็นรูปใดก็ตาม พนักงานผลิตผู้นั้นจะรีบกดปุ่มหยุดการผลิตตรงขั้นต่อนั้น เพื่อพิจารณานหาสาเหตุของการเกิดหน่วยเสียตลอดจนหาทางปรับปรุงแก้ไขความเสียหายนั้นก่อนที่จะส่งต่อไปยังขั้นต่อนอื่น ๆ ด้วยวิธีนี้จึงทำให้บริษัทมั่นใจได้ว่าจะสามารถตรวจพบการดำเนินงานที่เป็นปัญหาได้ และปัญหาเหล่านั้นจะได้รับการแก้ไขในทันที

4) การพัฒนาพนักงานให้มีความยืดหยุ่น พนักงานในระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดีจะต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถหลากหลาย (Multiskill Labor) และมีความยืดหยุ่นในการทำงาน (Flexibility) นั่นคือ สามารถจัดการงานทุกด้านที่เกี่ยวกับเครื่องจักร และอุปกรณ์ทั้งหมดภายในกระบวนการผลิตรวมทั้งสามารถซ่อมแซมตลอดจนดูแลบำรุงรักษาเครื่องจักรและอุปกรณ์ต่าง ๆ

4.3.3 ประโยชน์จากการใช้ระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดี

- 1) บริษัทมีเงินทุนหมุนเวียนเพื่อใช้ในการดำเนินงานเพิ่มขึ้น อันเป็นผลมาจาก การที่ปริมาณสินค้าคงคลังทุกประเภทลดลงไปจากเดิม
- 2) สามารถนำพื้นที่ซึ่งเดิมใช้เก็บวัตถุดิบ และสินค้าคงคลังไปใช้ประโยชน์อย่างอื่น ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการใช้พื้นที่มากขึ้น
- 3) รอบเวลาผลิตที่ลดลง ทำให้เกิดผลผลิตมากขึ้น และนำไปสู่การตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้รวดเร็วขึ้น
- 4) อัตราการเกิดหน่วยเสียลดลง เป็นการเพิ่มคุณภาพในตัวสินค้า ทำให้ลูกค้ามีความพึงพอใจมากขึ้น

4.4 รหัสแท่ง (Bar Code)

4.4.1 ความหมายของรหัสแท่ง สถาบันสัญลักษณ์รหัสแท่งไทย กล่าวว่า รหัสแท่ง หมายถึง สัญลักษณ์หรือเครื่องหมายประจำตัวของสินค้าแทนเลขรหัส โดยทั่วไปเป็นภาษาสากลสำหรับคอมพิวเตอร์ใช้เพื่อสื่อหรือบ่งบอกถึงข้อมูลที่ต้องการ เช่น ประเทศผู้ผลิต บริษัทผู้ผลิต และผู้ประกอบการ เป็นต้น ในการตรวจสอบนับตั้งแต่ขั้นตอนการผลิต การเก็บสินค้าคงคลัง การจัดจำหน่าย ตลอดจนการกำหนดนโยบายการตลาด รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงราคา สินค้า หรืองานอื่นใดที่สามารถนำระบบคอมพิวเตอร์เข้ามาจัดการ ซึ่งจะสามารถประหยัดเวลาและค่าใช้จ่ายลงได้เป็นอย่างมาก

4.4.2 ประโยชน์ของการใช้รหัสแท่ง

- 1) ช่วยทำให้การขายปลีกทำได้รวดเร็วขึ้น

ในร้านสะดวกซื้อ (Supermarket) เมื่อนำรหัสแท่งเข้าไปใช้จะช่วยให้การคิดเงินและเก็บเงินของพนักงานรวดเร็วขึ้น ประหยัดเวลา ทำให้บริการลูกค้าได้เร็ว นอกจากนั้นจะเห็นว่าจำนวนสินค้าในร้านสะดวกซื้อนับแสน ๆ ชิ้นจะไม่ต้องติดป้ายทุกชิ้น ทุกกล่อง หรือทุกกระป๋อง เพียงแต่เขียนป้ายบอกราคารายละเอียดของสินค้าบนชั้นวางสินค้าเท่านั้น ผู้ซื้อปลีกจะสามารถรู้ราคาได้จากป้ายบนชั้นสินค้าทันที ส่วนในช่วงของเวลาที่ทองหรือการลดราคา สินค้าในช่วงพิเศษไม่จำเป็นต้องมาเปลี่ยนป้ายราคากันใหม่หมดทุกกล่อง ทุกชิ้น เพียงแต่ใส่ข้อมูลลงภายในเครื่องคอมพิวเตอร์จะเปลี่ยนราคาสินค้าที่ต้องการได้ทุกชิ้น สามารถลดความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นจากการกดตัวเลขราคาสินค้าของพนักงานเก็บเงิน ลดงานที่จะต้องทำตั้งแต่ร้อยละ 23-48 ขึ้นกับจำนวนชิ้นของสินค้าที่จำหน่าย ณ จุดชำระเงิน เพิ่มพื้นที่การขายและลดจำนวนพนักงานเก็บเงิน นอกจากนี้ยังก่อให้เกิดความสะดวกต่อการปรับราคาเพื่อการส่งเสริมการขาย

2) เพิ่มประสิทธิภาพในการวางแผนการบริหาร

ระบบเลขหมายประจำตัวสินค้าและรหัสแท่งจะช่วยให้ผู้ผลิตและผู้ประกอบการสามารถตัดสินใจทางด้านการผลิตและการตลาดได้อย่างรวดเร็วมีประสิทธิภาพ เนื่องจากข้อมูลที่ได้จากรหัสแท่งจะถูกนำมาแปรเป็นข้อมูลที่สำคัญทั้งยอดขาย ประเภทของสินค้าที่ขาย ตลอดจนยอดสินค้าคงคลังในคลังสินค้าโดยผ่านเครื่องคอมพิวเตอร์ ดังนั้นข้อมูลจากระบบเลขหมายประจำตัวสินค้าและรหัสแท่งทำให้ผู้ผลิต ตลอดจนผู้ประกอบการสามารถทราบถึงรูปแบบ รสนิยม และความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างรวดเร็วด้วยค่าใช้จ่ายที่ต่ำ อันเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนการผลิต และการกำหนดกลยุทธ์ด้านการตลาดที่ทันต่อเหตุการณ์

3) ยกกระดับมาตรฐานสินค้า

การใช้เลขหมายประจำตัวสินค้าโดยเฉพาะของผู้ส่งออกจะเป็นผู้ที่ได้รับประโยชน์จากการใช้มากที่สุด ผู้ส่งออกสามารถขอเลขหมายได้ในระยะเวลาอันรวดเร็ว ไม่จำเป็นต้องไปขอจากต่างประเทศแล้วมาพิมพ์ในไทย สินค้าชนิดเดียวกันบรรจุภัณฑ์เดียวกันก็จะมีลักษณะเดียวกันรวมทั้งต้องมีเลขหมายประจำตัวสินค้าโดยเฉพาะซึ่งสามารถใช้ระบบรหัสมาตรฐานของยุโรป (The European Article Numbering System ; EAN) ร่วมกันได้ นี่ก็คือข้อดีที่ว่า เลขหมายประจำตัวสินค้าจะก่อให้เกิดมาตรฐานสำหรับสินค้าที่ใช้กันหมดทั่วโลก คือจะเป็นระบบเดียวกันหมดทั้งผู้ผลิตและผู้ซื้อต่าง ๆ ในลักษณะนี้แต่ละสินค้าแต่ละบริษัทจะมีการแสดงของตัวเองขึ้นมา (Identification) ถ้าผลิตสินค้าที่คุณภาพไม่ได้มาตรฐานแล้วสามารถตามหาถึงต้นตอผู้ผลิตได้ เลขหมายประจำตัวสินค้าและรหัสแท่งนี้จึงเป็นส่วนสำคัญที่จะยกกระดับมาตรฐานสินค้าให้สูงขึ้นเป็นเครื่องหมายบอกถึงสินค้าที่มีคุณภาพดีเชื่อถือได้

4) ง่ายต่อการควบคุมระบบสินค้าคงคลัง

การใช้รหัสแท่งจะเกิดความสะดวกรวดสบายทางด้านการตรวจสอบจำนวนสินค้า ทำให้ผู้บริหารสามารถรู้ได้ทันทีถึงปริมาณของสินค้าที่เพิ่งเข้ามา ปริมาณสินค้าที่มีอยู่ และปริมาณสินค้าจำหน่ายออกไปทุกขณะที่สินค้ามีการเคลื่อนไหวออกจากที่เก็บสินค้า ผู้บริหารสามารถคาดการณ์และวางแผนการควบคุมระดับสินค้าคงคลังให้อยู่ในปริมาณที่ต้องการได้

จากการที่ธุรกิจนำเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศเข้ามาใช้ในระบบการผลิตทำให้มีความสามารถในการสอดคล้องกิจกรรมโลจิสติกส์ตลอดโซ่อุปทานคือ ธุรกิจจะสามารถลดปริมาณสินค้าคงคลังโดยรวมของระบบการผลิต ตลอดโซ่อุปทานได้โดยการกำหนดปริมาณสินค้าคงคลังที่เหมาะสม ในช่วงเวลาและสถานที่ต่าง ๆ ของโซ่อุปทาน โดยต้องอาศัยการจัดการองค์ประกอบต่าง ๆ ที่มีแผนงานที่สอดคล้องเป็นหนึ่งเดียว เราต้องมุ่งจัดการด้านระบบการผลิต ที่ต้องอาศัยการดำเนินงานในหลัก ระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดีที่ต้องวางระบบ

การผลิตให้มีเวลาในการตั้งเครื่องที่ต่ำในระดับที่เกิดความยืดหยุ่นและมีประสิทธิภาพเชิงต้นทุนในการปรับเปลี่ยนการผลิตให้ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ได้และด้วยระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดีก็จะส่งผลให้เกิดระบบดึงต่อการจัดหาวัตถุดิบและการดำเนินการจัดหาวัตถุดิบนั้น จะมีลักษณะที่มีการสั่งซื้อในปริมาณที่สอดคล้องกับปริมาณความต้องการจริง แต่จะมีการสั่งซื้อบ่อยครั้งมากขึ้นทั้งนี้การใช้ระบบการแลกเปลี่ยนสารสนเทศอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Data interchange, EDI) ที่เชื่อมต่อกับผู้จัดส่งวัตถุดิบ จะทำให้ต้นทุนดำเนินการสั่งซื้อต่อครั้งสามารถลดต่ำลงได้ ทำให้เราไม่จำเป็นต้องสั่งในปริมาณต่อครั้งที่สูง การลงทุนในสินค้าคงคลังวัตถุดิบจึงลดต่ำลง และเมื่อเราสามารถสร้างระบบการผลิตที่ยืดหยุ่น ต่อการปรับเปลี่ยนต่อความต้องการในสภาพแวดล้อมต่างๆ ได้ดีพอ รวมทั้งการมีระบบข้อมูลสารสนเทศที่ช่วยให้เราติดตามข้อมูลปริมาณความต้องการของลูกค้าได้ดีพอแล้ว จะทำให้ธุรกิจสามารถกำหนดปริมาณการผลิตในสินค้าต่างๆ ได้ใกล้เคียงกับปริมาณความต้องการในช่วงเวลา ต่าง ๆ ได้มากขึ้น ส่งผลให้เกิดการหมุนเวียนของสินค้าสำเร็จรูปในอัตราที่สูงขึ้น และลดการลงทุนในสินค้าสำเร็จรูป สิ่งนี้ถือได้ว่าเป็นเป้าหมายสำคัญของการดำเนินงานของระบบโลจิสติกส์ และการจัดการโซ่อุปทาน เมื่อธุรกิจสามารถลดการลงทุนในสินค้าคงคลัง ในขณะที่สามารถเพิ่มยอดขายได้มากขึ้นหรือน้อยใกล้เคียงเดิม ก็จะส่งผลให้อัตราส่วนการหมุนเวียนสินค้าคงคลัง (Inventory Turnover) สูงขึ้นและเมื่อเกิดการลงทุนในสินค้าคงคลังลดลงก็จะส่งผลให้อัตราส่วนผลตอบแทนการลงทุน (Return on Investment) สูงขึ้นได้ และการที่ระบบการผลิตของเรามีความยืดหยุ่นเพียงพอ ก็จะทำให้เกิดสัดส่วนการใช้งานเครื่องจักรและอุปกรณ์ต่างๆ ที่สูงขึ้น (Machine Utilization) การที่มีปริมาณสินค้าคงคลังในส่วนต่างๆ ลดลงก็จะส่งผลให้พื้นที่เก็บรักษา และต้นทุนค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาลดลง ต้นทุนการดำเนินงานจึงลดลงด้วย นำไปสู่การตั้งราคาที่ต่ำลงได้และเกิดความได้เปรียบด้านราคาที่แข่งขันได้ ในขณะที่ยังคงสามารถสร้างกำไรได้ในระดับที่คาดหวัง จะเห็นได้ว่าเพียงการจัดการเพื่อลดระดับปริมาณสินค้าคงคลังของระบบให้ต่ำลง จะสามารถสร้างผลได้ที่ต่อเนื่องกันได้อย่างมากมาย

5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

อะคร้าว อนันต์ (2529) ศึกษาการเปรียบเทียบการจัดการสินค้าคงคลังของร้านสหกรณ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ จำกัด กับร้านสหกรณ์พระนคร จำกัด ผลการศึกษาทำให้ทราบว่าร้านสหกรณ์พระนคร จำกัด สามารถจัดการด้านระบบการจัดการสินค้าคงคลังได้ค่อนข้างดีคือ มีระบบและขั้นตอนการสั่งซื้อสินค้าที่รัดกุมและรอบคอบ เพราะได้มีการตรวจสอบสินค้าทุกขั้นตอน ซึ่งสามารถป้องกันความผิดพลาดและการทุจริตได้ ส่วนร้านสหกรณ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ จำกัด นั้น นับว่ามีการจัดการด้านระบบการจัดการสินค้าคงคลังที่ยังไม่รัดกุมเท่าที่ควร ในด้านความเหมาะสมของปริมาณการสั่งซื้อสินค้านั้น นับว่าร้านสหกรณ์พระนคร จำกัด มีความเหมาะสมกว่า

ร้านสหกรณ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เพราะมีการสั่งซื้อสินค้าในปริมาณที่ใกล้เคียงกับระดับปริมาณการสั่งซื้อที่ดีที่สุดมากกว่า ซึ่งเป็นผลสืบเนื่องมาจากการที่มีระบบการจัดการสินค้าคงคลังที่ดีกว่านั่นเองและการศึกษาครั้งนี้ชี้ให้เห็นว่าการมีระบบการจัดการสินค้าคงคลังที่ดีกว่าย่อมส่งผลให้ธุรกิจนั้นสามารถดำเนินงานในส่วนที่เกี่ยวข้องได้ดีกว่าด้วย

ปริญญา อัครชิโนเรศ (2543) ได้ศึกษาการพัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์ในการควบคุมสินค้าคงคลัง กรณีศึกษาบริษัทเคเอสเอส อีเลคโทรนิคส์ (ประเทศไทย) จำกัด เพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการจัดการสินค้าคงคลังในบริษัท โดยใช้โปรแกรม Clipper ทำให้บริษัทสามารถแก้ไขปัญหาเรื่องการไม่สามารถหาปริมาณสินค้าที่แท้จริงในคลังสินค้าได้ทันทีที่มีการเคลื่อนไหวของปริมาณสินค้า ทั้งการรับและจ่าย ช่วยผู้บริหารในการตัดสินใจได้รวดเร็วขึ้น ลดขั้นตอนการทำงาน สามารถตรวจสอบข้อมูลและรายงานออกได้ทันที

แซม วอลตัน (2542) ผู้ก่อตั้งธุรกิจค้าปลีกอันดับ 1 ของโลก วอล-มาร์ต ในช่วงทศวรรษที่ 60 ได้ตระหนักดีว่า เขาจะไม่สามารถขยายกิจการและสาขาออกไปได้หากปราศจากข้อมูลข่าวสารทันต่อเวลาว่า ในขณะนี้ สินค้าอะไร มีเท่าไร ในสาขาอะไร อะไรที่ขายได้ และอะไรที่ขายไม่ได้ สินค้าอะไรที่ต้องสั่งเข้ามา อะไรที่ต้องเอาออกไป อะไรที่ต้องเอาเข้ามาแทน ข้อมูลการขาย ณ จุดขายเป็นวินาทีต่อวินาที บัญชีกำไรขาดทุนในแต่ละสาขา เป็นต้น สิ่งเหล่านี้คือ สัดส่วนของยอดขายต่อสินค้าคงคลัง ซึ่งเป็นสิ่งที่ช่วยในการควบคุมการไหลเวียนของสินค้าในคลัง อันเป็นหัวใจของระบบธุรกิจ หากมีการระบายสินค้าออกไปได้มากเท่าใด ก็จะใช้เงินทุนน้อยลงเท่านั้น ทั้งหมดนี้เกี่ยวข้องกับการจัดส่งสินค้าไปยังแต่ละสาขาในเวลาที่เหมาะสม การสื่อสารกันในแต่ละหน่วยงาน การตั้งราคาขาย และการทดแทนสินค้า ซึ่งไม่อาจจะรู้และทำได้หากปราศจากระบบคอมพิวเตอร์ แซม วอลตัน เห็นความสำคัญและความจำเป็นจึงได้ลงทุนด้านสารสนเทศ ติดตั้งระบบคอมพิวเตอร์รหัสแท่ง ระบบควบคุมสินค้าคงคลัง รวมไปถึงดาวเทียมสื่อสาร เป็นมูลค่านับ 700 ล้านดอลลาร์สหรัฐ ในปัจจุบันสามารถกล่าวได้ว่า วอล-มาร์ต มีระบบฐานข้อมูลที่ใหญ่ที่สุดในโลก

อิชิการ่า อากิระ และ เนนโจว ไท (2541) ได้กล่าวถึง บริษัท เซเว่นอีเลฟเว่น ญี่ปุ่น (SEVEN ELEVEN JAPAN, SEJ) ซึ่งก่อตั้งขึ้นเมื่อปี 1973 ได้ชื่อว่าเป็นผู้ปฏิวัติระบบค้าปลีกของญี่ปุ่นด้วยการปรับเปลี่ยนโฉมของตัวเองมาโดยตลอด มีการพัฒนาวิธีทางธุรกิจใหม่ๆ และสร้างระบบบริหารจัดการที่สามารถปรับบริษัทให้เปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัยได้จนประสบความสำเร็จอย่างสูง "TANPIN KANRI" เป็นวิธีการทางธุรกิจที่ SEJ ค้นคิดขึ้น ซึ่งหมายถึง การดูแลสินค้าที่ละรายการ ต่อมาได้กลายเป็นวิธีการบริหารและดูแลสินค้าในวงการค้าปลีกในปัจจุบัน นอกจากนี้ยังได้รับการกล่าวขวัญถึงการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประสานกับ การดำเนินธุรกิจได้อย่างสอดคล้องกัน ระบบสารสนเทศที่นำเข้ามาใช้ไม่เป็นแต่เพียงนโยบายระดับบริษัท แต่เป็น กลยุทธ์และ

กำลังหลักของการบริหารจัดการในทุก ๆ ด้าน ไม่ว่าจะเป็นการขนส่ง การกระจายสินค้า ด้านตัวสินค้า การพัฒนาสินค้า การดูแลจัดการร้านค้า หรือการบริหารสาขา เป็นต้น จนมีผู้เชี่ยวชาญกล่าวว่าแหล่งกำเนิดความแข็งแกร่งของ SEJ อยู่ที่ระบบคอมพิวเตอร์สารสนเทศอันทรงประสิทธิภาพนั่นเอง

เกษมสุข กุลติลก (2546) ศึกษาปัจจัยที่มีผลกระทบของการวางแผนและควบคุมสินค้าคงคลังเพื่อผลกำไรสูงสุด : กรณีศึกษาร้านตัวแทนจำหน่าย ขายโทรศัพท์มือถือและอุปกรณ์มือถือ ผลการศึกษาทำให้ทราบว่า ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อสินค้าของร้านสูงกว่าการสั่งซื้อขนาดประหยัดที่คำนวณได้ การติดตามสินค้าคงคลังของร้านด้วยวิธีถ่วงเฉลี่ยแบบเคลื่อนที่มีผลทำให้มีกำไรสูงกว่าวิธีเข้าก่อน ออกก่อน และเทคนิคการควบคุมสินค้าด้วยวิธีกำหนดปริมาณต่ำสุดและสูงสุดของร้าน ยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ส่งผลทำให้ร้านมีค่าใช้จ่ายสูง ใช้จ่ายเงินลงทุนสูง และเกิดปัญหาสภาพคล่องทางการเงินในบางครั้ง

ศักดิ์ชัย บุรณพันธุ์ศรี (2544) ศึกษาการจัดการด้านสินค้าคงคลังในกิจการวัสดุก่อสร้าง : กรณีศึกษาห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคลชั้นเชียงหลี่(สวชา) ทำให้บริษัทสามารถแก้ปัญหาประการที่ 1 นำแนวทางการหาปริมาณการสั่งซื้อที่ประหยัดที่สุด จะช่วยให้บริษัทสามารถประหยัดค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังได้ ประการที่ 2 การกำหนดจุดสั่งซื้อใหม่ โดยมีการทดแทนความไม่แน่นอนของอัตราการใช้สินค้าและช่วงเวลานำด้วยการกำหนดให้มีสินค้าสำรองเผื่อขาด จะช่วยให้ฝ่ายจัดซื้อสามารถกำหนดเวลาในการสั่งซื้อเพิ่มเติมได้ทันเวลาพอดีก่อนที่สินค้าคงคลังจะหมดไป พบว่าบริษัทสามารถลดค่าใช้จ่ายรวมลงได้เป็นมูลค่า 85,114.70 บาทต่อปี บริษัทควรนำระบบคอมพิวเตอร์และโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปมาใช้ในการเก็บฐานข้อมูลและจัดการระบบควบคุมสินค้าคงคลังแบบอัตโนมัติซึ่งจะช่วยให้การดำเนินการจัดการสินค้าคงคลังเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นและส่งผลให้บริษัทสามารถลดค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากสินค้าคงคลังได้เป็นจำนวนมาก

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง "ความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังของสถานประกอบการในเขตกรุงเทพมหานคร" เป็นการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยมีวิธีการดำเนินการวิจัยไว้ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง
2. วิธีการสุ่มตัวอย่าง
3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล
4. วิธีการรวบรวมข้อมูล
5. วิธีการออกแบบการสัมภาษณ์
6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
7. การวิเคราะห์ข้อมูล

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยนี้คือ สถานประกอบการประเภทธุรกิจซื้อขายไปและธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานครรวมทั้งสิ้น 136,633 ราย โดยแบ่งเป็น ธุรกิจซื้อขายไปจำนวน 109,629 ราย ธุรกิจผลิตจำนวน 27,004 ราย

การเลือกกลุ่มตัวอย่าง เนื่องจากไม่มีข้อมูลอ้างอิงจากงานวิจัยในอดีตที่สามารถนำมาใช้เป็นพื้นฐานการคำนวณหาจำนวนตัวอย่าง ผู้วิจัยจึงใช้ขนาดตัวอย่างตาม YAMANE ด้วยความคลาดเคลื่อน $\pm 10\%$ ระดับความเชื่อมั่น 95% ดังนั้นจำนวนตัวอย่างที่ใช้ทั้งสิ้นคิดเป็น 400 ราย ซึ่งสามารถคำนวณได้ดังนี้

$$n_0 = \frac{z_{\alpha/2}^2(1-p)p}{e^2}$$

$$n = \frac{n_0}{1 + (n_0/N)}$$

$$n_0 = \frac{(1.96)^2(0.50)(1-0.50)}{0.05*0.05}$$

$$n = \frac{384.16}{1 + \frac{384.16}{136633}} \cong 400 \text{ ราย}$$

2. วิธีการสุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้ดำเนินการเป็นขั้นตอนดังนี้

2.1 ขอข้อมูลสถานที่ตั้งสถานประกอบการประเภทธุรกิจชื่อมาขายไปและธุรกิจผลิตจากกระทรวงพาณิชย์ แต่ข้อมูลดังกล่าวกระทรวงพาณิชย์ไม่สามารถเปิดเผยได้

2.2 การสุ่มแบบบังเอิญ (Accidental Sampling) จากอินเทอร์เน็ต (Internet) และหนังสือสรุปข้อสนเทศ บริษัทจดทะเบียน 2547

3. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

การสร้างและตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ ผู้วิจัยได้ดำเนินการเป็นขั้นตอนดังนี้

3.1 ศึกษารายละเอียดต่างๆ จากเอกสาร ทฤษฎี และงานวิจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการสินค้าคงคลัง

3.2 นำแนวความคิดเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังมาเป็นแนวทางในการสร้างแบบสอบถาม โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์จำนวน 5 ข้อ มีลักษณะเป็นแบบกำหนดให้เลือกตอบ (Check List)

ส่วนที่ 2 ข้อมูลความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังเป็นกรอบแสดงความคิดเห็นแบ่งออกเป็น 8 หัวเรื่องรวมทั้งหมด 40 ข้อ

ข้อมูลแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลังเป็นกรอบแสดงความคิดเห็นแบ่งออกเป็น 8 หัวเรื่องรวมทั้งหมด 28 ข้อ

การให้คะแนนความคิดเห็น

เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5 คะแนน
เห็นด้วยมาก	4 คะแนน
เห็นด้วย	3 คะแนน
ไม่เห็นด้วย	2 คะแนน
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1 คะแนน

ส่วนที่ 3 ข้อเสนอแนะที่ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถเสนอแนะความคิดเห็นเพิ่มเติมเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังของสถานประกอบการของตนเอง

3.3 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญสาขาการบัญชีเพื่อตรวจสอบคุณภาพและความถูกต้องของเครื่องมือ แล้วปรับปรุงแบบสอบถาม โดยเพิ่มความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการสมัยใหม่ของสินค้าคงคลังตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ

3.4 นำแบบสอบถามที่ได้ไปทดลองใช้ (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 ฉบับ โดยผู้วิจัยได้ไปแจกแบบสอบถามให้กับธุรกิจต่าง ๆ ที่มีสินค้าคงคลังที่จังหวัดนนทบุรี

3.5 นำข้อมูลที่ได้จากการทดลองใช้ไปปรับปรุงแบบสอบถามเพื่อให้เข้าใจมากขึ้น

3.6 นำแบบสอบถามที่ได้ไปใช้ในการรวบรวมข้อมูลในการวิจัยต่อไป

4. วิธีการรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ ดำเนินการตามขั้นตอนดังนี้

4.1 สํารวจความคิดของผู้บริหารจากแบบสอบถาม

4.1.1 ขอนหนังสือจากทางมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร วิทยาเขตพณิชยการพระนคร เพื่อขอข้อมูลจากสถานประกอบการต่างๆ ในเขตกรุงเทพมหานคร

4.1.2 ส่งแบบสอบถามไปยังกลุ่มตัวอย่างของสถานประกอบการต่าง ๆ จำนวน 400 ฉบับ พร้อมทั้งชี้แจงวิธีการตอบแบบสอบถาม โดยส่งแบบสอบถามไปวันที่ 5 กันยายน 2548 และขอให้ส่งแบบสอบถามคืนภายในวันที่ 26 กันยายน 2548

4.1.3 เมื่อครบกำหนดแล้วผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามคืน และได้รวบรวมทั้งหมด และคัดเฉพาะฉบับที่ตอบได้ครบถ้วนสมบูรณ์ โดยมีการตอบตอนที่ 1 ครบทุกข้อ และนำไปวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ โดยได้รับกลับมามีคิดเป็นร้อยละ 61.25

4.2 สํารวจความคิดเห็นของผู้บริหารจากแบบสัมภาษณ์ โดยสุ่มแบบเจาะจง เลือกบริษัทดังนี้

4.2.1 บริษัทที่ให้ข้อมูลจากแบบสอบถาม

4.2.2 บริษัทที่ยินดีให้ความร่วมมือในการสัมภาษณ์

5. วิธีการออกแบบการสัมภาษณ์

5.1 ศึกษารายละเอียดจากผลการสำรวจจากแบบสอบถาม

5.2 นำข้อเสนอแนะที่ได้จากแบบสอบถามมาสร้างประเด็นที่สัมภาษณ์ดังนี้

5.2.1 การวางแผนและควบคุมสินค้า

5.2.2 ธุรกิจมีการกำหนดระดับสินค้าคงคลัง และสินค้าสำรองเผื่อขาดอย่างเหมาะสมอย่างไร

5.2.3 ธุรกิจมีการควบคุมค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อ และค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลนอย่างไร

5.2.4 ธุรกิจมีการคำนวณปริมาณการสั่งซื้อที่ดีที่สุด และจุดสั่งซื้อใหม่อย่างไร

5.2.5 ธุรกิจนำมาจัดการโซ่อุปทาน การจัดการโลจิสติกส์ รหัสแท่ง และระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดีมาใช้ในการจัดการสินค้าคงคลังหรือไม่

6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลเรียบร้อยแล้ว นำมาประมวลผลข้อมูลด้วยคอมพิวเตอร์ และใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

6.1 สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยใช้ค่าสถิติดังนี้

6.1.1 ค่าเฉลี่ย (Mean) แทนสัญลักษณ์ด้วย \bar{x} และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้ตัวย่อ S.D. เพื่อวิเคราะห์ตัวแปรต่างๆ

6.1.2 ค่าพิสัย (Range) เพื่อวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังของสถานประกอบการและแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลังจากแบบสอบถามตอนที่ 2 โดยจัดแบ่งเป็น 5 ระดับ

$$\text{ค่าพิสัย} = \frac{\text{ค่าสูงสุด} - \text{ค่าต่ำสุด}}{\text{จำนวนระดับ}}$$

ค่าเฉลี่ยอยู่ในช่วง 1.0-1.8 คะแนน หมายถึง ผู้ตอบไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ค่าเฉลี่ยอยู่ในช่วง 1.9-2.6 คะแนน หมายถึง ผู้ตอบไม่เห็นด้วย

ค่าเฉลี่ยอยู่ในช่วง 2.7-3.4 คะแนน หมายถึง ผู้ตอบเห็นด้วย

ค่าเฉลี่ยอยู่ในช่วง 3.5-4.2 คะแนน หมายถึง ผู้ตอบเห็นด้วยมาก

ค่าเฉลี่ยอยู่ในช่วง 4.3-5.0 คะแนน หมายถึง ผู้ตอบเห็นด้วยอย่างยิ่ง

6.1.3 สถิติอ้างอิง (Inferential Statistics) ใช้การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของตัวอย่าง 2 กลุ่ม (T-test for Independent Samples) เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารของธุรกิจซื้อขายไปและธุรกิจผลิตเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังโดยใช้ระดับความเชื่อมั่น 95%

7. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลและหาค่าทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จทางสังคมศาสตร์ การวิเคราะห์ดำเนินการดังนี้

7.1 การศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังของสถานประกอบการประเภทธุรกิจซื้อขายไป และธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานคร วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบาย

7.2 การศึกษาแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลังของผู้บริหารธุรกิจซื้อขายไป และธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานคร วิเคราะห์ข้อมูลโดยการหาค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และนำเสนอในรูปแบบตารางประกอบคำอธิบาย

7.3 เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารธุรกิจซื้อขายไปกับธุรกิจผลิตในกรุงเทพมหานคร เกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลัง วิเคราะห์ข้อมูลโดยเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของตัวอย่าง 2 กลุ่ม (T-test for Independent Samples)

7.4 เปรียบเทียบแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลังของผู้บริหารธุรกิจซื้อขายไป กับธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานคร วิเคราะห์ข้อมูลโดยเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของตัวอย่าง 2 กลุ่ม (T-test for Independent Samples)

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยเรื่อง “ความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังของสถานประกอบการในเขตกรุงเทพมหานคร” ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บรวบรวมแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาจำนวน 245 ชุด สรุปว่าได้รับตอบมาคิดเป็นร้อยละ 61.25 ผู้วิจัยขอนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 5 ส่วนดังนี้

1. ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลัง
2. ข้อมูลแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลัง
3. ข้อมูลเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารธุรกิจซื้อขายไปกับธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานคร เกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลัง
4. ข้อมูลเปรียบเทียบแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลังของผู้บริหารธุรกิจซื้อขายไปกับธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานคร
5. ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ
6. ข้อมูลความคิดเห็นและแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลังจากการสัมภาษณ์รายธุรกิจ

1. ข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลัง

ในส่วนนี้เป็นการศึกษาระดับความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังมีคำถาม 40 ข้อ

ตารางที่ 4.1 ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามด้านการวางแผนและควบคุมสินค้าคงคลัง
จำแนกตามรายชื่อ

ความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลัง		\bar{x}	S.D.	ระดับความเห็น
1.	การมีระบบจัดการสินค้าคงคลังช่วยให้ท่านทราบข้อมูลของสินค้าตลอดเวลา และจัดส่งให้ลูกค้าได้ทันที	4.5	0.7	เห็นด้วยมาก
2.	การจัดการสินค้าต้องคำนึงถึงความต้องการของลูกค้า เพื่อไม่ให้มีสินค้าคงคลังมากเกินไป	4.4	0.7	เห็นด้วยมาก
3.	การมีระบบการจัดการสินค้าคงคลังที่ดี ช่วยให้สินค้าของท่านมีการหมุนเวียนมากขึ้น	4.3	0.8	เห็นด้วยมาก
4.	การจัดการสินค้าคงคลังช่วยให้ท่านลด ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อ และค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลนได้	4.3	0.8	เห็นด้วยมาก
5.	การจัดการสินค้าคงคลังที่มีประสิทธิภาพ ท่านต้องการทราบว่าธุรกิจควรซื้อจำนวนเท่าไรและต้องซื้อเมื่อใด	4.3	0.8	เห็นด้วยมาก

จากตารางที่ 4.1 การสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังในด้านการวางแผนและควบคุมสินค้าคงคลังพบว่าผู้บริหารเห็นด้วยมากในทุกประเด็น

ตารางที่ 4.2 ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามด้านการจัดเก็บและดูแลสินค้าคงคลัง
จำแนกตามรายชื่อ

ความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลัง		\bar{x}	S.D.	ระดับความเห็น
1.	การจัดเก็บและดูแลสินค้าคงคลังช่วยลดความเสียหายของสินค้าและสะดวกในการปฏิบัติงาน	4.3	0.7	เห็นด้วยมาก
2.	การมีระบบการจัดเก็บสินค้าที่ดีช่วยให้เกิดความสะดวก รวดเร็ว และปลอดภัยในการปฏิบัติงาน	4.4	0.7	เห็นด้วยมาก
3.	ระบบการจัดเก็บสินค้าที่ดีสามารถทำให้การบริหารพื้นที่ในการจัดเก็บมีประสิทธิภาพ และลดค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา	4.3	0.7	เห็นด้วยมาก
4.	การจัดเก็บสินค้าที่ดี และการเคลื่อนไหว สินค้าที่มีประสิทธิภาพ ต้องใช้บุคลากรจำนวนมาก	2.4	0.9	ไม่เห็นด้วย
5.	การจัดเก็บสินค้าที่มีประสิทธิภาพไม่มีผลต่อการเคลื่อนย้ายสินค้าและการจัดส่ง	2.3	1.1	ไม่เห็นด้วย

จากตารางที่ 4.2 การสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังในด้านการจัดเก็บและดูแลสินค้าคงคลังพบว่าผู้บริหารเห็นด้วยมากกับการจัดเก็บและดูแลสินค้าคงคลังช่วยลดความเสียหายของสินค้า และสะดวกในการปฏิบัติงาน การมีระบบการจัดเก็บสินค้าที่ดีช่วยให้เกิดความสะดวกรวดเร็ว และปลอดภัยในการปฏิบัติงาน และระบบการจัดเก็บสินค้าที่ดีสามารถทำให้การบริหารพื้นที่ในการจัดเก็บมีประสิทธิภาพ และลดค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา แต่ไม่เห็นด้วยกับการจัดเก็บสินค้าที่ดี และการเคลื่อนไหว สินค้าที่มีประสิทธิภาพ ต้องใช้บุคลากรจำนวนมาก และการจัดเก็บสินค้าที่มีประสิทธิภาพไม่มีผลต่อการเคลื่อนย้ายสินค้าและการจัดส่ง

ตารางที่ 4.3 ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามด้านปริมาณการสั่งซื้อ จุดสั่งซื้อใหม่ จำแนกตามรายชื่อ

ความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลัง		\bar{x}	S.D.	ระดับความเห็น
1.	การกำหนดปริมาณสั่งซื้อ ควรคำนึงถึง ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อ และค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลน	4.1	0.8	เห็นด้วยมาก
2.	การกำหนดปริมาณสั่งซื้อ ไม่ต้องคำนึงถึงความต้องการของลูกค้า	1.8	0.7	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
3.	ธุรกิจควรมีการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับเวลาในการจัดหา สินค้าไว้ อย่างชัดเจนและแน่นอน	3.8	0.9	เห็นด้วยมาก
4.	ธุรกิจควรสั่งซื้อสินค้าแต่ละครั้งเท่ากับจำนวนสินค้าที่จะผลิตหรือขาย	2.5	0.9	ไม่เห็นด้วย
5.	ธุรกิจทราบความต้องการของสินค้าคงคลังโดยประมาณ ทำให้สามารถกำหนดปริมาณสั่งซื้อที่ประหยัดได้	3.9	0.9	เห็นด้วยมาก

จากตารางที่ 4.3 การสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังในด้านการสั่งซื้อ จุดสั่งซื้อใหม่พบว่า ผู้บริหารเห็นด้วยมากกับการกำหนดปริมาณสั่งซื้อ ควรคำนึงถึง ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อ และค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลน ธุรกิจควรมีการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับเวลาในการจัดหาสินค้าไว้ อย่างชัดเจนและแน่นอน และธุรกิจทราบความต้องการของสินค้าคงคลังโดยประมาณ ทำให้สามารถกำหนดปริมาณสั่งซื้อที่ประหยัดได้ แต่ไม่เห็นด้วยกับธุรกิจควรสั่งซื้อสินค้าแต่ละครั้งเท่ากับจำนวนสินค้าที่จะผลิตหรือขาย และไม่เห็นด้วยอย่างยิ่งกับการกำหนดปริมาณสั่งซื้อ ไม่ต้องคำนึงถึงความต้องการของลูกค้า

ตารางที่ 4.4 ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามด้านระดับสินค้าคงคลังจำแนกตามรายชื่อ

ความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลัง		\bar{x}	S.D.	ระดับความเห็น
1.	สถานที่จัดเก็บสินค้าคงคลังเป็นปัจจัยหนึ่งในการกำหนดระดับสินค้าคงคลัง	3.8	0.9	เห็นด้วยมาก
2.	การมีสินค้าคงคลังเก็บไว้เป็นจำนวนมากๆ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดสินค้าขาดแคลน	2.2	0.8	ไม่เห็นด้วย
3.	ราคาสินค้าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการกำหนดระดับสินค้าคงคลัง	3.0	0.9	เห็นด้วย
4.	การให้ส่วนลดเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดระดับสินค้าคงคลัง	2.7	0.9	ไม่เห็นด้วย
5.	หากมีสินค้าไม่เพียงพอที่จะตอบสนองลูกค้า จะทำให้ธุรกิจขาดความน่าเชื่อถือ	3.7	1.0	เห็นด้วยมาก

จากตารางที่ 4.4 การสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังในด้านระดับสินค้าคงคลังพบว่า ผู้บริหารเห็นด้วยมากกับ สถานที่จัดเก็บสินค้าคงคลังเป็นปัจจัยหนึ่งในการกำหนดระดับสินค้าคงคลัง และ หากมีสินค้าไม่เพียงพอที่จะตอบสนองลูกค้า จะทำให้ธุรกิจขาดความน่าเชื่อถือ และเห็นด้วยกับ ราคาสินค้าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการกำหนดระดับสินค้าคงคลัง แต่ ไม่เห็นด้วยกับ การให้ส่วนลดเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดระดับสินค้าคงคลัง และ การมีสินค้าคงคลังเก็บไว้เป็นจำนวนมาก ๆ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดสินค้าขาดแคลน

ตารางที่ 4.5 ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามด้านสินค้าสำรองเผื่อขาดจำแนกตามรายชื่อ

ความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลัง		\bar{x}	S.D.	ระดับความเห็น
1.	การกำหนดสินค้าสำรองเผื่อขาดขึ้นอยู่กับประสบการณ์ของผู้บริหาร	3.0	1.0	เห็นด้วย
2.	การมีสินค้าสำรองเผื่อขาดทำให้สิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา	2.7	0.8	ไม่เห็นด้วย
3.	การมีสินค้าสำรองเผื่อขาดจะทำให้การผลิตดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง	3.5	0.8	เห็นด้วย
4.	การกำหนดสินค้าสำรองเผื่อขาดของสินค้าแต่ละประเภทควรมีระดับแตกต่างกัน	3.9	0.9	เห็นด้วยมาก
5.	การมีสินค้าสำรองเผื่อขาดทำให้สิ้นเปลืองพื้นที่ในการจัดเก็บ	2.8	1.0	เห็นด้วย

จากตารางที่ 4.5 การสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังในด้านสินค้าสำรองเผื่อขาดพบว่า ผู้บริหารเห็นด้วยมากกับ การกำหนดสินค้าสำรองเผื่อขาดของสินค้าแต่ละประเภทควรมีระดับแตกต่างกัน และเห็นด้วยกับ การกำหนดสินค้าสำรองเผื่อขาดขึ้นอยู่กับประสบการณ์ของผู้บริหาร การมีสินค้าสำรองเผื่อขาดจะทำให้การผลิตดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง และการมีสินค้าสำรองเผื่อขาดทำให้สิ้นเปลืองพื้นที่ในการจัดเก็บ แต่ไม่เห็นด้วยกับ การมีสินค้าสำรองเผื่อขาดทำให้สิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา

ตารางที่ 4.6 ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามด้านค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาจำแนกตามรายชื่อ

ความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลัง		\bar{x}	S.D.	ระดับความเห็น
1.	การจัดการสินค้าคงคลังอย่างมีประสิทธิภาพจะช่วยลดค่าใช้จ่ายการเก็บรักษา	4.2	0.8	เห็นด้วยมาก
2.	การพยากรณ์ความต้องการสินค้าล่วงหน้าจะช่วยให้ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาลดลง	3.7	0.9	เห็นด้วยมาก
3.	การควบคุมค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาเป็นหัวใจสำคัญของความอยู่รอดในการประกอบธุรกิจ	3.4	0.9	เห็นด้วย
4.	ธุรกิจสามารถลดเงินลงทุนในสินค้าคงคลังได้ โดยไม่ต้องเก็บสินค้าคงคลังที่หมุนเวียนช้า	3.2	0.9	เห็นด้วย
5.	ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา เป็นค่าใช้จ่ายที่เป็นไปตามปริมาณการสั่งซื้อ	3.1	0.9	เห็นด้วย

จากตารางที่ 4.6 การสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังในด้านค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาพบว่า ผู้บริหารเห็นด้วยมากกับ การจัดการสินค้าคงคลังอย่างมีประสิทธิภาพจะช่วยลดค่าใช้จ่ายการเก็บรักษา และการพยากรณ์ความต้องการสินค้าล่วงหน้าจะช่วยให้ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาลดลง และเห็นด้วยกับ การควบคุมค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาเป็นหัวใจสำคัญของความอยู่รอดในการประกอบธุรกิจ ธุรกิจสามารถลดเงินลงทุนในสินค้าคงคลังได้ โดยไม่ต้องเก็บสินค้าคงคลังที่หมุนเวียนช้า และค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาเป็นค่าใช้จ่ายที่เป็นไปตามปริมาณการสั่งซื้อ

ตารางที่ 4.7 ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามด้านค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลนจำแนกตามรายชื่อ

ความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลัง		\bar{x}	S.D.	ระดับความเห็น
1.	การจัดเก็บสินค้าโดยไม่มีการควบคุมการ เบิก - จ่าย จะทำให้เกิดค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลน	3.8	0.9	เห็นด้วยมาก
2.	หากธุรกิจสั่งซื้อสินค้าในปริมาณน้อย จะทำให้สูญเสียลูกค้า	2.8	1.0	เห็นด้วย
3.	ค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลนเกิดจากการพยากรณ์สินค้าคงคลังผิดพลาด	3.4	0.9	เห็นด้วย
4.	ค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลนสามารถลดลงได้ เมื่อมีการกำหนดสินค้าคงคลังในระดับที่เหมาะสม	3.8	0.9	เห็นด้วยมาก
5.	ค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลนเป็นค่าใช้จ่ายที่ง่ายต่อการประมาณ	2.5	0.9	ไม่เห็นด้วย

จากตารางที่ 4.7 การสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังในด้านค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลนพบว่า ผู้บริหารเห็นด้วยมากกับ การจัดเก็บสินค้าโดยไม่มีการควบคุมการ เบิก - จ่าย จะทำให้เกิดค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลน และค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลนสามารถลดลงได้ เมื่อมีการกำหนดสินค้าคงคลังในระดับที่เหมาะสม และเห็นด้วยกับ หากธุรกิจสั่งซื้อสินค้าในปริมาณน้อย จะทำให้สูญเสียลูกค้า และค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลนเกิดจากการพยากรณ์สินค้าคงคลังผิดพลาด แต่ไม่เห็นด้วยกับค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลนเป็นค่าใช้จ่ายที่ง่ายต่อการประมาณ

ตารางที่ 4.8 ระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามด้านค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อจำแนกตามรายข้อ

ความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลัง		\bar{x}	S.D.	ระดับความเห็น
1.	ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อจะประกอบไปด้วย ค่าใช้จ่ายในการออกไปสั่งซื้อ จนกระทั่งได้รับของ	3.5	0.9	เห็นด้วย
2.	ธุรกิจสามารถประหยัดค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อ โดยการสั่งซื้อทีละมาก ๆ	3.0	1.1	เห็นด้วย
3.	ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อจะไม่เปลี่ยนแปลงตามปริมาณสินค้าที่สั่งซื้อ แต่จะเปลี่ยนแปลงตามจำนวนครั้งในการสั่งซื้อ	3.1	0.9	เห็นด้วย
4.	ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อจะกำหนดไว้คงที่ไม่ว่าจะมีการสั่งซื้อปริมาณเท่าใด	2.5	1.0	ไม่เห็นด้วย
5.	การจัดการสินค้าคงคลังที่ดี ควรมีการสั่งซื้อหลาย ๆ ครั้ง	2.4	0.9	ไม่เห็นด้วย

จากตารางที่ 4.8 การสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังในด้านค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อพบว่า ผู้บริหารเห็นด้วยกับ ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อจะประกอบไปด้วย ค่าใช้จ่ายในการออกไปสั่งซื้อ จนกระทั่งได้รับของ ธุรกิจสามารถประหยัดค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อ โดยการสั่งซื้อทีละมาก ๆ และ ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อจะไม่เปลี่ยนแปลงตามปริมาณสินค้าที่สั่งซื้อ แต่จะเปลี่ยนแปลงตามจำนวนครั้งในการสั่งซื้อ แต่ไม่เห็นด้วยกับ ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อจะกำหนดไว้คงที่ไม่ว่าจะมีการสั่งซื้อปริมาณเท่าใด และ การจัดการสินค้าคงคลังที่ดีควรมีการสั่งซื้อหลาย ๆ ครั้ง

2. ข้อมูลแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลัง

ในส่วนนี้เป็นการศึกษาระดับความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลัง มีคำถาม 28 ข้อ

ตารางที่ 4.9 ระดับความคิดเห็นแนวทางในการพัฒนาสินค้าคงคลังของผู้ตอบแบบสอบถามด้านการวางแผนและควบคุมสินค้าคงคลังจำแนกตามรายชื่อ

แนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลัง		\bar{x}	S.D.	ระดับความเห็น
1.	การจัดการโซ่อุปทานจะทำให้ลดปริมาณสินค้าคงคลังในแต่ละกิจกรรมลง ซึ่งจะส่งผลต่อพื้นที่จัดเก็บ และเคลื่อนย้ายสินค้าลดการใช้ทรัพยากรในองค์กร	3.8	0.9	เห็นด้วยมาก
2.	ระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดีช่วยให้ธุรกิจแก้ปัญหาสินค้าคงคลังเกินความจำเป็น การบริหารการผลิตแบบนี้เหมาะกับการจัดซื้อปริมาณมากและสม่ำเสมอ	3.6	1.0	เห็นด้วย
3.	การใช้รหัสแท่งสามารถตรวจสอบจำนวนสินค้าทำให้ผู้บริหารรู้ทันทีถึงปริมาณของสินค้าที่เข้ามาและขายออกไป ผู้บริหารสามารถคาดการณ์ วางแผนและควบคุมระดับสินค้าคงคลังให้อยู่ในปริมาณที่ต้องการได้	3.9	0.8	เห็นด้วยมาก
4.	เมื่อนำระบบคอมพิวเตอร์รหัสแท่งโลจิสติกส์และโซ่อุปทานมาใช้ทำให้ธุรกิจลดงานเอกสารและขั้นตอนการดำเนินงานลงไปได้ ทำให้ธุรกิจลดต้นทุนและเป็นเครื่องมือสำคัญในการแข่งขันทางธุรกิจ	3.8	0.9	เห็นด้วยมาก
5.	บริษัทมีเงินทุนหมุนเวียน เพื่อใช้ในการดำเนินงานเพิ่มขึ้น อันเนื่องมาจากการที่ปริมาณสินค้าคงคลังทุกประเภทลดลงไปจากเดิม	3.7	0.9	เห็นด้วยมาก

จากตารางที่ 4.9 การสำรวจแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลังของผู้บริหารเกี่ยวกับการวางแผนและควบคุมสินค้าคงคลังพบว่าผู้บริหารเห็นด้วยมากในทุกประเด็นยกเว้น ระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดีช่วยให้ธุรกิจแก้ปัญหาสินค้าคงคลังเกินความจำเป็น การบริหารการผลิตแบบนี้เหมาะกับการจัดซื้อปริมาณมากและสม่ำเสมอ ซึ่งผู้บริหารเห็นด้วยเท่านั้น

ตารางที่ 4.10 ระดับความคิดเห็นแนวทางในการพัฒนาสินค้าคงคลังของผู้ตอบแบบสอบถามด้านการจัดเก็บและดูแลสินค้าคงคลังจำแนกตามรายชื่อ

แนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลัง		\bar{x}	S.D.	ระดับความเห็น
1.	สร้างคลังสินค้าให้มีขนาดเหมาะสมและเลือกที่ตั้งที่เป็นศูนย์กลางของการบริการให้กับหน่วยปฏิบัติงานอื่น ๆ	3.9	0.8	เห็นด้วยมาก
2.	รหัสแท่งช่วยควบคุมให้รายการสินค้าทุกรายการมีการบันทึกอย่างทันเวลา ถูกต้อง และเอกสารหลักฐานสำคัญต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการเบิก การยืม การรับหรือการโอน จะต้องเป็นแบบฟอร์มที่ประกาศใช้เท่านั้น	3.9	0.9	เห็นด้วยมาก
3.	คัดเลือกรายการล้าสมัย เลื่อมสภาพ เพื่อทำการขายออกไป จะได้ประหยัดพื้นที่ ลดค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา และลดเงินสดหมุนเวียน	4.0	0.9	เห็นด้วยมาก
4.	บุคลากรที่ปฏิบัติงานคลังสินค้าจะต้องมีคุณสมบัติข้อดีข้อยุติ ชยันต่อนหน้าที่ และมีจิตสำนึกในการทำงาน	4.3	0.8	เห็นด้วยมาก
5.	การจัดการตำแหน่งชั้นวางสินค้า อย่างเป็นระบบ ทำให้เกิดความถูกต้องแม่นยำ ทำให้มั่นใจได้ว่าตัวเลขของสินค้าคงคลังในบันทึกสอดคล้องตรงกันกับสินค้าที่มีอยู่จริง ทำให้การจัดการสินค้าคงคลังมีประสิทธิภาพ	4.3	0.8	เห็นด้วยมาก

จากตารางที่ 4.10 การสำรวจแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลังของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดเก็บและดูแลสินค้าคงคลังพบว่าผู้บริหารเห็นด้วยมากในทุกประเด็น

ตารางที่ 4.11 ระดับความคิดเห็นแนวทางในการพัฒนาสินค้าคงคลังของผู้ตอบแบบสอบถามด้านปริมาณการสั่งซื้อ และจุดสั่งซื้อใหม่จำแนกตามรายชื่อ

แนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลัง		\bar{x}	S.D.	ระดับความเห็น
1.	ในการจัดหาสินค้า ธุรกิจควรให้ผู้ขายเสนอราคาโดยการแจกแจงต้นทุนตามกระบวนการผลิต ทำให้ตรวจสอบง่ายและต่อรอง่ายขึ้น และนำไปเปรียบเทียบกับต้นทุน ณ ปริมาณการสั่งซื้อที่ดีที่สุด จะเลือกสั่งซื้อที่ต้นทุนรวมต่ำสุด	3.9	0.9	เห็นด้วยมาก

ตารางที่ 4.11 (ต่อ) ระดับความคิดเห็นแนวทางในการพัฒนาสินค้าคงคลังของผู้ตอบแบบสอบถามด้านปริมาณการสั่งซื้อ และจุดสั่งซื้อใหม่ จำแนกตามรายชื่อ

แนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลัง		\bar{x}	S.D.	ระดับความเห็น
2.	ธุรกิจควรจะต้องพิจารณาว่าสินค้าอะไรบ้างที่ควรจะต้องเก็บไว้ในคลัง โดยพิจารณาถึงความสำคัญ ความจำเป็นหาซื้อยาก และใช้เวลานานในการจัดหา	4.0	0.8	เห็นด้วยมาก
3.	การจัดการโลจิสติกส์และการจัดการโซ่อุปทานและระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดี ทำให้ธุรกิจสามารถกำหนดปริมาณการสั่งซื้อที่แน่นอนได้	4.0	0.8	เห็นด้วยมาก

จากตารางที่ 4.11 การสำรวจแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลังของผู้บริหารเกี่ยวกับปริมาณการสั่งซื้อและจุดสั่งซื้อใหม่พบว่าผู้บริหารเห็นด้วยมากในทุกประเด็น

ตารางที่ 4.12 ระดับความคิดเห็นแนวทางในการพัฒนาสินค้าคงคลังของผู้ตอบแบบสอบถามด้านระดับสินค้าคงคลังจำแนกตามรายชื่อ

แนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลัง		\bar{x}	S.D.	ระดับความเห็น
1.	ธุรกิจควรวางแผนการลดระดับสินค้าคงคลัง เพื่อลดเงินทุนและค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสินค้าที่ผู้ขายสามารถส่งสินค้าให้ทันทีเมื่อต้องการ	4.0	0.9	เห็นด้วยมาก
2.	การลดสินค้าคงคลังควรนำ ABC Analysis (การแบ่งสินค้าเป็นกลุ่ม A = สินค้าที่มีมูลค่าสูง, B = สินค้าที่มีมูลค่าปานกลาง, C = สินค้าที่มีมูลค่าต่ำ) มาใช้ลดสินค้ากลุ่ม A เป็นอันดับแรก	3.6	1.0	เห็นด้วย
3.	ผู้บริหารควรพิจารณาการลดระดับของสินค้าคงคลังที่ทำให้ต้นทุนรวมด้านโลจิสติกส์ต่ำสุด โดยที่ยังสามารถรักษาระดับการให้บริการลูกค้าตามที่กำหนดไว้ได้	3.9	0.9	เห็นด้วยมาก

จากตารางที่ 4.12 การสำรวจแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลังของผู้บริหารเกี่ยวกับระดับสินค้าคงคลังพบว่าผู้บริหารเห็นด้วยมากในประเด็น ธุรกิจควรวางแผนการลดระดับสินค้าคงคลัง เพื่อลดเงินทุนและค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสินค้าที่ผู้ขายสามารถส่งสินค้าให้

ทันทีเมื่อต้องการ และผู้บริหารควรพิจารณาการลดระดับของสินค้าคงคลังที่ทำให้ต้นทุนรวมด้านโลจิสติกส์ต่ำสุด โดยที่ยังสามารถรักษาระดับการให้บริการลูกค้าตามที่กำหนดไว้ได้ และเห็นด้วยในประเด็น การลดสินค้าคงคลังควรรักษา ABC Analysis (การแบ่งสินค้าเป็นกลุ่ม A = สินค้าที่มีมูลค่าสูง B = สินค้าที่มีมูลค่าปานกลาง และ C = สินค้าที่มีมูลค่าต่ำ) มาใช้ลดสินค้ากลุ่ม A เป็นอันดับแรก

ตารางที่ 4.13 ระดับความคิดเห็นแนวทางในการพัฒนาสินค้าคงคลังของผู้ตอบแบบสอบถามด้านสินค้าสำรองเผื่อขาดจำแนกตามรายชื่อ

แนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลัง		\bar{x}	S.D.	ระดับความเห็น
1.	สินค้าที่มีการเคลื่อนไหวเร็วจะต้องมีการประมาณการความต้องการอย่างถูกต้องเพื่อที่ธุรกิจจะมีความยืดหยุ่นในการสั่งซื้อเพิ่ม ทำให้ลดสินค้าสำรองเผื่อขาดลงได้	3.9	0.7	เห็นด้วยมาก
2.	เมื่อธุรกิจมีระบบคอมพิวเตอร์เชื่อมโยง (Online) ระหว่างธุรกิจกับผู้ขายแล้ว และสามารถส่งสินค้าไปยังผู้ซื้อโดยใช้ระบบโลจิสติกส์ ทำให้ธุรกิจไม่จำเป็นต้องมีการสำรองสินค้าเผื่อขาด	3.2	1.1	เห็นด้วย
3.	ธุรกิจควรมีสินค้าสำรองเผื่อขาดในกรณีเกิดความล่าช้าหรือบังเอิญมีคำสั่งซื้อเพิ่มขึ้นกระทันหันหรือเป็นการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน	3.8	0.8	เห็นด้วยมาก

จากตารางที่ 4.13 การสำรวจแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลังของผู้บริหารเกี่ยวกับสินค้าสำรองเผื่อขาดพบว่าผู้บริหารเห็นด้วยมากในประเด็น สินค้าที่มีการเคลื่อนไหวเร็วจะต้องมีการประมาณการความต้องการอย่างถูกต้องเพื่อที่ธุรกิจจะมีความยืดหยุ่นในการสั่งซื้อเพิ่ม ทำให้ลดสินค้าสำรองเผื่อขาดลงได้ และ ธุรกิจควรมีสินค้าสำรองเผื่อขาดในกรณีเกิดความล่าช้าหรือบังเอิญมีคำสั่งซื้อเพิ่มขึ้นกระทันหันหรือเป็นการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน และเห็นด้วยกับเมื่อธุรกิจมีระบบคอมพิวเตอร์เชื่อมโยง (Online) ระหว่างธุรกิจกับผู้ขายแล้ว และสามารถส่งสินค้าไปยังผู้ซื้อโดยใช้ระบบโลจิสติกส์ ทำให้ธุรกิจไม่จำเป็นต้องมีการสำรองสินค้าเผื่อขาด

ตารางที่ 4.14 ระดับความคิดเห็นแนวทางในการพัฒนาสินค้าคงคลังของผู้ตอบแบบสอบถามด้าน
ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาจำแนกตามรายชื่อ

แนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลัง		\bar{x}	S.D.	ระดับความเห็น
1.	ธุรกิจยุบคลังสินค้าตามจุดต่าง ๆ และนำการจัดการโลจิสติกส์เข้ามาขนส่งสินค้าจากโรงงานไปยังลูกค้า ทำให้ลดค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา	3.7	0.9	เห็นด้วยมาก
2.	ธุรกิจสามารถนำพื้นที่ซึ่งเดิมใช้เก็บสินค้า ไปใช้ประโยชน์อย่างอื่น ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการใช้พื้นที่มากขึ้น	3.7	0.9	เห็นด้วยมาก
3.	ธุรกิจสามารถควบคุมสินค้าคงคลังให้เหลือน้อยที่สุดหรือเท่ากับศูนย์ ธุรกิจก็จะสามารถลดค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาได้	3.6	1.0	เห็นด้วย

จากตารางที่ 4.14 การสำรวจแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลังของผู้บริหารเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาพบว่าผู้บริหารเห็นด้วยมากในประเด็น ธุรกิจยุบคลังสินค้าตามจุดต่าง ๆ และนำการจัดการโลจิสติกส์เข้ามาขนส่งสินค้าจากโรงงานไปยังลูกค้า ทำให้ลดค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา และ ธุรกิจสามารถนำพื้นที่ซึ่งเดิมใช้เก็บสินค้า ไปใช้ประโยชน์อย่างอื่น ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการใช้พื้นที่มากขึ้น และเห็นด้วยกับธุรกิจสามารถควบคุมสินค้าคงคลังให้เหลือน้อยที่สุดหรือเท่ากับศูนย์ ธุรกิจก็จะสามารถลดค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาได้

ตารางที่ 4.15 ระดับความคิดเห็นแนวทางในการพัฒนาสินค้าคงคลังของผู้ตอบแบบสอบถามด้าน
ค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลนจำแนกตามรายชื่อ

แนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลัง		\bar{x}	S.D.	ระดับความเห็น
1.	มีการวิเคราะห์แผนล่วงหน้าและคาดการณ์ความต้องการ รวมถึงการประสานงานใกล้ชิดระหว่างธุรกิจกับลูกค้าทำให้ลดปัญหาการที่สินค้ามีไม่พอขาย	4.0	0.8	เห็นด้วยมาก
2.	ระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดี ไซ่อุปทานและโลจิสติกส์ ทำให้ธุรกิจลดค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลน	3.8	0.9	เห็นด้วยมาก
3.	ระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดี มีผู้ขายรายเดียวจะไม่มีค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลน เพราะผู้ขายต้องส่งของตามกำหนดเวลาเคร่งครัด	3.0	1.0	เห็นด้วย

จากตารางที่ 4.15 การสำรวจแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลังของผู้บริหารเกี่ยวกับในค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลนพบว่าผู้บริหารเห็นด้วยมากในประเด็นมีการวิเคราะห์แผนล่วงหน้าและคาดการณ์ความต้องการ รวมถึงการประสานงานใกล้ชิดระหว่างธุรกิจกับลูกค้าทำให้ลดปัญหาการที่สินค้ามีไม่พอขาย และระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดี ไซ่อุปทานและโลจิสติกส์ ทำให้ธุรกิจลดค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลน และเห็นด้วยกับระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดี มีผู้ขายรายเดียวจะไม่มีค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลน เพราะผู้ขายต้องส่งของตามกำหนดเวลาเคร่งครัด

ตารางที่ 4.16 ระดับความคิดเห็นแนวทางในการพัฒนาสินค้าคงคลังของผู้ตอบแบบสอบถามด้าน
ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อจำแนกตามรายชื่อ

แนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลัง		\bar{x}	S.D.	ระดับความเห็น
1.	ธุรกิจควรลดเวลาดังเครื่อง (Set up) ของเครื่องจักร เพื่อที่จะผลิตสินค้าด้วยขนาดของล็อตที่เหมาะสม ทำให้ลดค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อ	3.5	0.9	เห็นด้วย
2.	ในการสั่งซื้อสินค้าควรเลือกผู้ขายที่ผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ ก็จะทำให้เกิดของเสียน้อยที่สุด จะได้ต้นทุนรวมต่ำที่สุด	3.8	0.8	เห็นด้วยมาก
3.	ธุรกิจมีการติดตั้งระบบคอมพิวเตอร์เชื่อมโยงระหว่างผู้ขาย ผู้ขายสามารถดูสถานการณ์ในคลังสินค้าว่าสินค้าคงคลังแต่ละรายการเหลือปริมาณเท่าไร สินค้าชนิดใดควรมีการจัดซื้อได้แล้ว ทำให้สามารถลดค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อ	3.8	0.9	เห็นด้วยมาก

จากตารางที่ 4.16 การสำรวจแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลังของผู้บริหารเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อพบว่าผู้บริหารเห็นด้วยมากในประเด็น ในการสั่งซื้อสินค้าควรเลือกผู้ขายที่ผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ ก็จะทำให้เกิดของเสียน้อยที่สุด จะได้ต้นทุนรวมต่ำที่สุด และธุรกิจมีการติดตั้งระบบคอมพิวเตอร์เชื่อมโยงระหว่างผู้ขาย ผู้ขายสามารถดูสถานการณ์ในคลังสินค้าว่าสินค้าคงคลังแต่ละรายการเหลือปริมาณเท่าไร สินค้าชนิดใดควรมีการจัดซื้อได้แล้ว ทำให้สามารถลดค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อ และเห็นด้วยกับธุรกิจควรลดเวลาดังเครื่อง (Set up) ของเครื่องจักร เพื่อที่จะผลิตสินค้าด้วยขนาดของล็อตที่เหมาะสม ทำให้ลดค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อ

3. ข้อมูลเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารธุรกิจซื้อมาขายไปและธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานครเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลัง

ในส่วนนี้เป็นการทดสอบสมมติฐานว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารธุรกิจซื้อมาขายไปในเขตกรุงเทพมหานครเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังไม่แตกต่างกับผู้บริหารธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานครจำแนกตามรายชื่อย่อย

ตารางที่ 4.17 การเปรียบเทียบความคิดเห็นแนวทางในการพัฒนาสินค้าคงคลังของผู้บริหารธุรกิจ
ชื่อมาชายไปและธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานครเกี่ยวกับการจัดการสินค้าจำแนก
ตามรายข้อย่อย

ความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลัง	t-test	df	Sig
1 การวางแผนและควบคุมสินค้าคงคลัง			
1. การมีระบบจัดการสินค้าคงคลังช่วยให้ท่านทราบข้อมูลของสินค้า ตลอดเวลา และจัดส่งให้ลูกค้าได้ทันที	-2.712	200.800	.007
2. การจัดการสินค้าต้องคำนึงถึงความต้องการของลูกค้า เพื่อไม่ให้มี สินค้าคงคลังมากเกินไป	-2.629	209.970	.009
3. การมีระบบการจัดการสินค้าคงคลังที่ดี ช่วยให้สินค้าของท่านมีการ หมุนเวียนมากขึ้น	-1.305	215.810	.193
4. การจัดการสินค้าคงคลังช่วยให้ท่านลดค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อ และค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลนได้	-2.616	212.120	.010
5. การจัดการสินค้าคงคลังที่มีประสิทธิภาพ ท่านต้องการทราบว่า ธุรกิจควรซื้อจำนวนเท่าไรและต้องซื้อเมื่อใด	-1.782	212.580	.076
2 การจัดเก็บและดูแลสินค้าคงคลัง			
1. การจัดเก็บและดูแลสินค้าคงคลังช่วยลดความเสียหายของสินค้า และสะดวกในการปฏิบัติงาน	-1.516	216.461	.131
2. การมีระบบการจัดเก็บสินค้าที่ดีช่วยให้เกิดความสะดวกรวดเร็ว และปลอดภัยในการปฏิบัติงาน	-1.299	217.414	.195
3. ระบบการจัดเก็บสินค้าที่ดีสามารถทำให้การบริหารพื้นที่ในการ จัดเก็บมีประสิทธิภาพ และลดค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา	-2.442	216.510	.015
4. การจัดเก็บสินค้าที่ดี และการเคลื่อนไหว สินค้าที่มีประสิทธิภาพ ต้องใช้นุคลากรจำนวนมาก	-.140	216.378	.889
5. การจัดเก็บสินค้าที่มีประสิทธิภาพไม่มีผลต่อการเคลื่อนย้ายสินค้า และการจัดส่ง	1.435	211.315	.153
3 ปริมาณการสั่งซื้อ จุดสั่งซื้อใหม่			
1. การกำหนดปริมาณสั่งซื้อควรคำนึงถึงค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อ และค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลน	-2.025	217.691	.044
2. การกำหนดปริมาณสั่งซื้อ ไม่ต้องคำนึงถึงความต้องการของลูกค้า	.941	214.863	.348

ตารางที่ 4.17 (ต่อ) การเปรียบเทียบความคิดเห็นแนวทางในการพัฒนาสินค้าคงคลังของผู้บริหารธุรกิจ
 ชื้อมาขายไปและธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานครเกี่ยวกับการจัดการสินค้าจำแนก
 ตามรายข้อย่อย

ความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลัง		t-test	df	Sig
3.	ธุรกิจควรมีการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับเวลาในการจัดหาสินค้าไว้ อย่างชัดเจนและแน่นอน	-2.744	216.608	.007
4.	ธุรกิจควรสั่งซื้อสินค้าแต่ละครั้งเท่ากับจำนวนสินค้าที่จะผลิตหรือ ขาย	-0.911	217.758	.363
5.	ธุรกิจทราบความต้องการของสินค้าคงคลังโดยประมาณ ทำให้ สามารถกำหนดปริมาณสั่งซื้อที่ประหยัดได้	-1.392	216.359	.165
4	ระดับสินค้าคงคลัง	-0.663	215.199	0.508
1.	สถานที่จัดเก็บสินค้าคงคลังเป็นปัจจัยหนึ่งในการกำหนดระดับ สินค้าคงคลัง	-.823	217.992	.412
2.	การมีสินค้าคงคลังเก็บไว้เป็นจำนวนมากๆ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิด สินค้าขาดแคลน	1.032	215.519	.303
3.	ราคาสินค้าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการกำหนดระดับสินค้าคง คลัง	-.528	213.463	.598
4.	การให้ส่วนลดเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดระดับสินค้าคงคลัง	1.935	217.129	.054
5.	หากมีสินค้าไม่เพียงพอที่จะตอบสนองลูกค้า จะทำให้ธุรกิจขาด ความน่าเชื่อถือ	-3.090	216.987	.002
5	สินค้าสำรองเผื่อขาด			
1.	การกำหนดสินค้าสำรองเผื่อขาดขึ้นอยู่กับประสบการณ์ของ ผู้บริหาร	1.004	217.542	.317
2.	การมีสินค้าสำรองเผื่อขาดทำให้สิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายในการเก็บ รักษา	-1.310	216.752	.192
3.	การมีสินค้าสำรองเผื่อขาดจะทำให้การผลิตดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง	-.570	214.463	.569
4.	การกำหนดสินค้าสำรองเผื่อขาดของสินค้าแต่ละประเภทควรมี ระดับแตกต่างกัน	-2.029	215.417	0.044
5.	การมีสินค้าสำรองเผื่อขาดทำให้สิ้นเปลืองพื้นที่ในการจัดเก็บ	-1.199	215.568	0.232

ตารางที่ 4.17 (ต่อ) การเปรียบเทียบความคิดเห็นแนวทางในการพัฒนาสินค้าคงคลังของผู้บริหารธุรกิจ
ชื่อมาชายไปและธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานครเกี่ยวกับการจัดการสินค้าจำแนก
ตามรายข้อย่อย

ความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลัง		t-test	df	Sig
6	ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา			
1.	การจัดการสินค้าคงคลังอย่างมีประสิทธิภาพจะช่วยลดค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา	-2.906	215.751	0.004
2.	การพยากรณ์ความต้องการสินค้าล่วงหน้าจะช่วยให้ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาลดลง	-2.14	216.769	0.034
3.	การควบคุมค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาเป็น หัวใจสำคัญของความอยู่รอดในการประกอบธุรกิจ	-2.662	216.962	0.008
4.	ธุรกิจสามารถลดเงินลงทุนในสินค้าคงคลังได้ โดยไม่ต้องเก็บสินค้าคงคลังที่หมุนเวียนช้า	0.77	213.534	0.442
5.	ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา เป็นค่าใช้จ่ายที่เป็นไปตามปริมาณการสั่งซื้อ	1.565	210.519	0.119
7	ค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลน			
1.	การจัดเก็บสินค้าโดยไม่มี การควบคุมการ เบิก - จ่าย จะทำให้เกิดค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลน	-2.86	216.756	0.005
2.	หากธุรกิจสั่งซื้อสินค้าในปริมาณน้อย จะทำให้สูญเสียลูกค้า	2.218	212.59	0.028
3.	ค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลนเกิดจากการพยากรณ์สินค้าคงคลังผิดพลาด	-0.935	216.798	0.351
4.	ค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลนสามารถลดลงได้ เมื่อมีการกำหนดสินค้าคงคลังในระดับที่เหมาะสม	-0.997	215.729	0.32
5.	ค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลนเป็นค่าใช้จ่ายที่จ่ายต่อการประมาณ	1.549	215.682	0.123
8	ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อ			
1.	ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อจะประกอบไปด้วย ค่าใช้จ่ายในการออกใบสั่งซื้อ จนกระทั่งได้รับของ	0.497	213.716	0.62
2.	ธุรกิจสามารถประหยัดค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อ โดยการสั่งซื้อทีละมาก ๆ	1.686	215.954	0.093



ตารางที่ 4.17 (ต่อ) การเปรียบเทียบความคิดเห็นแนวทางในการพัฒนาสินค้าคงคลังของผู้บริหารธุรกิจ
ชื่อมาชายไปและธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานครเกี่ยวกับการจัดการสินค้าจำแนก
ตามรายข้อย่อย

ความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลัง	t-test	df	Sig
3. ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อจะไม่เปลี่ยนตามปริมาณสินค้าที่สั่งซื้อ แต่จะเปลี่ยนตามจำนวนครั้งในการสั่งซื้อ	0.465	215.68	0.643
4. ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อจะกำหนดไว้คงที่ ไม่ว่าจะมีการสั่งซื้อปริมาณเท่าใด	-0.266	214.13	0.79
5. การจัดการสินค้าคงคลังที่ดี ควรมีการสั่งซื้อหลาย ๆ ครั้ง	2.693	196.944	0.008

จากตารางที่ 4.17 เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารธุรกิจชื่อมาชายไปและธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานครเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังเป็นรายข้อย่อยพบว่า ผู้บริหารธุรกิจชื่อมาชายไปมีความคิดเห็นแตกต่างจากผู้บริหารธุรกิจผลิตอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ดังนี้

1. การมีระบบจัดการสินค้าคงคลังช่วยให้ท่านทราบข้อมูลของสินค้าตลอดเวลา และจัดส่งให้ลูกค้าได้ทันที
2. การจัดการสินค้าต้องคำนึงถึงความต้องการของลูกค้า เพื่อไม่ให้มีสินค้าคงคลังมากเกินไป
3. การจัดการสินค้าคงคลังช่วยให้ท่านลดค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อ และค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลนได้
4. ระบบการจับสินค้าที่ดีสามารถทำให้การบริหารพื้นที่ในการจัดเก็บมีประสิทธิภาพ และลดค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา
5. การกำหนดปริมาณสั่งซื้อควรคำนึงถึงค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อ และค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลน
6. ธุรกิจควรมีการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับเวลาในการจัดหาสินค้าไว้อย่างชัดเจนและแน่นอน
7. หากมีสินค้าไม่เพียงพอที่จะตอบสนองของลูกค้า จะทำให้ธุรกิจขาดความน่าเชื่อถือ
8. การกำหนดสินค้าสำรองเผื่อขาดของสินค้าแต่ละประเภทควรมีระดับแตกต่างกัน
9. การจัดการสินค้าคงคลังอย่างมีประสิทธิภาพจะช่วยลดค่าใช้จ่ายการเก็บรักษา
10. การพยากรณ์ความต้องการสินค้าล่วงหน้าจะช่วยให้ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาลดลง
11. การควบคุมค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาเป็น หัวใจสำคัญของความอยู่รอดในการประกอบธุรกิจ

12. การจัดเก็บสินค้าโดยไม่มีการควบคุมการ เบิก – จ่าย จะทำให้เกิดค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลน
13. หากธุรกิจสั่งซื้อสินค้าในปริมาณน้อย จะทำให้สูญเสียลูกค้า
14. การจัดการสินค้าคงคลังที่ดี ควรมีการสั่งซื้อหลาย ๆ ครั้ง

4. ข้อมูลเปรียบเทียบแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลังของผู้บริหารธุรกิจซื้อมาขายไปและธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานคร

ในส่วนนี้เป็นการทดสอบสมมติฐานว่าแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลังของผู้บริหารธุรกิจซื้อมาขายไปในเขตกรุงเทพมหานครไม่แตกต่างกับผู้บริหารธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานครจำแนกตามรายช้อย่อย

ตารางที่ 4.18 การเปรียบเทียบแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลังของผู้บริหารธุรกิจซื้อมาขายไปและผู้บริหารธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานครจำแนกตามรายช้อย่อย

แนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลัง	t-test	df	Sig
1 การวางแผนและควบคุมสินค้าคงคลัง			
1. การจัดการโซ่อุปทานจะทำให้ลดปริมาณสินค้าคงคลังในแต่ละกิจกรรมลง ซึ่งจะส่งผลต่อพื้นที่จัดเก็บ และเคลื่อนย้ายสินค้า ลดการใช้ทรัพยากรในองค์กร	-1.587	217.171	0.114
2. ระบบการบริหารการผลิตแบบทันเวลาพอดีช่วยให้ธุรกิจแก้ปัญหาสินค้าคงคลังเกินความจำเป็น การบริหารการผลิตแบบนี้เหมาะกับการจัดซื้อปริมาณมากและสม่ำเสมอ	-0.085	217.964	0.932
3. การใช้รหัสแท่งสามารถตรวจสอบจำนวนสินค้าทำให้ผู้บริหารรู้ทันทีถึงปริมาณของสินค้าที่เข้ามาและขายออกไป ผู้บริหารสามารถคาดการณ์ วางแผนและควบคุมระดับสินค้าคงคลังให้อยู่ในปริมาณที่ต้องการได้	1.382	210.493	0.168
4. เมื่อนำระบบคอมพิวเตอร์รหัสแท่ง โลจิสติกส์และโซ่อุปทานมาใช้ทำให้ธุรกิจลดงานเอกสารและขั้นตอนการดำเนินงานลงไปได้ ทำให้ธุรกิจลดต้นทุนและเป็นเครื่องมือสำคัญในการแข่งขันทางธุรกิจ	1.916	217.708	0.057
5. บริษัทมีเงินทุนหมุนเวียน เพื่อใช้ในการดำเนินงานเพิ่มขึ้น อันเนื่องมาจากการที่ปริมาณสินค้าคงคลังทุกประเภทลดลงไปจากเดิม	-0.744	215.005	0.458

ตารางที่ 4.18 (ต่อ) การเปรียบเทียบแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลังของผู้บริหาร
ธุรกิจซื้อขายไปและผู้บริหารธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานครจำแนกตาม
รายชื่อย่อย

แนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลัง		t-test	df	Sig
2	การจัดเก็บและดูแลสินค้าคงคลัง			
1.	สร้างคลังสินค้าให้มีขนาดเหมาะสมและเลือกที่ตั้งที่เป็นศูนย์กลางของ การบริการให้กับหน่วยปฏิบัติงานอื่น ๆ	0.966	212.421	0.335
2.	รหัสแท่งช่วยควบคุมให้รายการสินค้าทุกรายการมีการบันทึกอย่าง ทันเวลา ถูกต้อง และเอกสารหลักฐานสำคัญต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับ การเบิก การยืม การรับหรือการโอนจะต้องเป็นแบบฟอร์มที่ ประกาศใช้เท่านั้น	-1.651	215.343	0.1
3.	คัดเลือกรายการล้ำสมัย เสื่อมสภาพ เพื่อทำการขายออกไป จะได้ ประหยัดพื้นที่ ลดค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาและลดเงินสดหมุนเวียน	-1.093	210.651	0.276
4.	บุคลากรที่ปฏิบัติงานคลังสินค้าจะต้องมีคุณสมบัติข้อสัจธรรม ๖ ประการ ต่อหน้าที่ และมีจิตสำนึกในการทำงาน	1.022	212.975	0.308
5.	การจัดการตำแหน่งชั้นวางสินค้า อย่างเป็นระบบ ทำให้เกิดความ ถูกต้องแม่นยำ ทำให้มั่นใจได้ว่าตัวเลขของสินค้าคงคลังในบันทึกจะ สอดคล้องตรงกันกับสินค้าที่มีอยู่จริง ทำให้การจัดการสินค้าคงคลังมี ประสิทธิภาพ	-0.882	215.449	0.379
3	ปริมาณการสั่งซื้อ และจุดสั่งซื้อใหม่			
1.	ในการจัดหาสินค้า ธุรกิจควรให้ผู้ขายเสนอราคาโดยการแจกแจง ต้นทุนตามกระบวนการผลิต ทำให้ตรวจสอบง่ายและต่อรอง่ายขึ้น และนำไปเปรียบเทียบกับต้นทุน ณ ปริมาณการสั่งซื้อที่ดีที่สุด จะ เลือกสั่งซื้อที่ต้นทุนรวมต่ำสุด	-2.041	216.904	0.042
2.	ธุรกิจควรจะต้องพิจารณาว่าสินค้าอะไรบ้างที่ควรจะต้องเก็บไว้ในคลัง โดยพิจารณาถึงความสำคัญ ความจำเป็น หาซื้อยาก และใช้เวลานาน ในการจัดหา	-2.54	214.958	0.012
3.	การจัดการโลจิสติกส์และการจัดการโซ่อุปทานและระบบการผลิต แบบทันเวลาพอดี ทำให้ธุรกิจสามารถกำหนดปริมาณการสั่งซื้อที่ แน่นอนได้	-2.738	217.808	0.007

ตารางที่ 4.18 (ต่อ) การเปรียบเทียบแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลังของผู้บริหาร
ธุรกิจที่เข้ามาขายไปและผู้บริหารธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานครจำแนกตาม
รายชื่อย่อย

แนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลัง	t-test	df	Sig
4 ระดับสินค้าคงคลัง			
1. ธุรกิจควรวางแผนการลดระดับสินค้าคงคลัง เพื่อลดเงินทุนและ ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในสินค้าที่ผู้ขายสามารถส่งสินค้าให้ทันที เมื่อต้องการ	-1.739	216.12	0.084
2. การลดสินค้าคงคลังควรนำ ABC Analysis (การแบ่งสินค้าเป็นกลุ่ม A = สินค้าที่มีมูลค่าสูง, B = สินค้าที่มีมูลค่าปานกลาง, C = สินค้าที่ มีมูลค่าต่ำ) มาใช้ลดสินค้ากลุ่ม A เป็นอันดับแรก	-0.419	217.974	0.675
3. ผู้บริหารควรพิจารณาการลดระดับของสินค้าคงคลังที่ทำให้ต้นทุนรวม ด้านโลจิสติกส์ต่ำสุด โดยที่ยังสามารถรักษาระดับการให้บริการลูกค้า ตามที่กำหนดไว้ได้	-1.945	217.313	0.053
5 สินค้าสำรองเผื่อขาด	-0.156	215.733	0.876
1. สินค้าที่มีการเคลื่อนไหวเร็วจะต้องมีการประมาณการความต้องการ อย่างถูกต้องเพื่อที่ธุรกิจจะมีความยืดหยุ่นในการสั่งซื้อเพิ่ม ทำให้ลด สินค้าสำรองเผื่อขาดลงได้	-0.04	217.997	0.968
2. เมื่อธุรกิจมีระบบคอมพิวเตอร์เชื่อมโยง (Online) ระหว่างธุรกิจกับ ผู้ขายแล้ว และสามารถส่งสินค้าไปยังผู้ซื้อโดยใช้ระบบโลจิสติกส์ ทำ ให้ธุรกิจไม่จำเป็นต้องมีการสำรองสินค้าเผื่อขาด	-0.578	216.471	0.564
3. ธุรกิจควรมีสินค้าสำรองเผื่อขาดในกรณีเกิดความล่าช้าหรือบังเอิญมี คำสั่งซื้อเพิ่มขึ้นกระทันหันหรือเป็นการสร้างความได้เปรียบทางการ แข่งขัน	0.336	215.693	0.737
6 ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา			
1. ธุรกิจยุบคลังสินค้าตามจุดต่าง ๆ และนำการจัดการโลจิสติกส์เข้ามา ขนส่งสินค้าจากโรงงานไปยังลูกค้า ทำให้ลดค่าใช้จ่ายในการเก็บ รักษา	-2.117	217.796	0.035
2. ธุรกิจสามารถนำพื้นที่ซึ่งเดิมใช้เก็บสินค้า ไปใช้ประโยชน์อย่างอื่น ทำ ให้เกิดประสิทธิภาพในการใช้พื้นที่มากขึ้น	0.545	216.298	0.586

ตารางที่ 4.18 (ต่อ) การเปรียบเทียบแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลังของผู้บริหาร
ธุรกิจซื้อมา ขายไปและผู้บริหารธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานครจำแนกตาม
รายชื่อย่อย

แนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลัง		t-test	df	Sig
3.	ธุรกิจสามารถควบคุมสินค้าคงคลังให้เหลือน้อยที่สุดหรือเท่ากับศูนย์ ธุรกิจก็จะสามารถลดค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาได้	-2.54	215.478	0.012
7	ค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลน			
1.	มีการวิเคราะห์แผนล่วงหน้าและคาดการณ์ความต้องการ รวมถึงการ ประสานงานใกล้ชิดระหว่างธุรกิจกับลูกค้าทำให้ลดปัญหาการที่สินค้า มีไม่พอขาย	-1.577	215.053	0.116
2.	ระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดี ไซ่อุปทานและโลจิสติกส์ ทำให้ ธุรกิจลดค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลน	-1.376	215.94	0.17
3.	ระบบการบริหารการผลิตแบบทันเวลาพอดี มีผู้ขายรายเดียวจะไม่มี ค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลน เพราะผู้ขายต้องส่งของตาม กำหนดเวลาเคร่งครัด	0.515	213.994	0.607
8	ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อ			
1.	ธุรกิจควรลดเวลาดังเครื่อง (Set up) ของเครื่องจักร เพื่อที่จะผลิต สินค้าด้วยขนาดของล็อตที่เหมาะสม ทำให้ลดค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อ	-1.812	213.804	0.071
2.	ในการสั่งซื้อสินค้าควรเลือกผู้ขายที่ผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ ก็จะทำให้ เกิดของเสียน้อยที่สุด จะได้ต้นทุนรวมต่ำที่สุด	-0.44	201.036	0.66
3.	ธุรกิจมีการติดตั้งระบบคอมพิวเตอร์เชื่อมโยงระหว่างผู้ขาย ผู้ขาย สามารถดูสถานการณ์ในคลังสินค้าว่าสินค้าคงคลังแต่ละรายการ เหลือปริมาณเท่าไร สินค้าชนิดใดควรมีการจัดซื้อได้แล้ว ทำให้ สามารถลดค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อ	1.281	215.976	0.202

จากตารางที่ 4.18 เมื่อเปรียบเทียบแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลังของผู้บริหารธุรกิจ
ซื้อมาขายไปและผู้บริหารธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานครเป็นรายชื่อย่อยพบว่า ผู้บริหารธุรกิจซื้อ
มาขายไปมีแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลังแตกต่างจากผู้บริหารธุรกิจผลิตอย่างมี
นัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ดังนี้

1. ในการจัดหาสินค้าธุรกิจควรให้ผู้ขายเสนอราคาโดยการแจกแจงต้นทุนตามกระบวนการผลิต ทำให้ตรวจสอบง่ายและต่อรองง่ายขึ้น และนำไปเปรียบเทียบกับต้นทุน ณ ปริมาณการสั่งซื้อที่ดีที่สุด จะเลือกสั่งซื้อที่ต้นทุนรวมต่ำสุด
2. ธุรกิจควรจะต้องพิจารณาว่าสินค้าอะไรบ้างที่ควรจะต้องเก็บไว้ในคลัง โดยพิจารณาถึงความสำคัญ ความจำเป็น หาซื้อยาก และใช้เวลานานในการจัดหา
3. การจัดการโลจิสติกส์และการจัดการโซ่อุปทานและระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดี ทำให้ธุรกิจสามารถกำหนดปริมาณการสั่งซื้อที่แน่นอนได้
4. ธุรกิจยุบคลังสินค้าตามจุดต่าง ๆ และนำการจัดการโลจิสติกส์เข้ามาขนส่งสินค้าจากโรงงานไปยังลูกค้า ทำให้ลดค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา
5. ธุรกิจสามารถควบคุมสินค้าคงคลังให้เหลือน้อยที่สุดหรือเท่ากับศูนย์ ธุรกิจก็จะสามารถลดค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาได้

5. ข้อมูลการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารธุรกิจซื้อมาขายไปและธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานครเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังจำแนกตามรายข้อใหญ่

ในส่วนนี้เป็นการทดสอบสมมติฐานว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารธุรกิจซื้อมาขายไปในเขตกรุงเทพมหานครไม่แตกต่างกับผู้บริหารธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานครเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังจำแนกตามรายข้อใหญ่

ตารางที่ 4.19 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารซื้อมาขายไปและธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานครเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังจำแนกตามรายข้อใหญ่

ความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลัง	t-test	df	Sig
1 การวางแผนและควบคุมสินค้าคงคลัง	-2.985	216.407	0.003
2 การจัดเก็บและดูแลสินค้าคงคลัง	-0.818	214.614	0.414
3 ปริมาณการสั่งซื้อ จุดสั่งซื้อใหม่	-2.401	217.997	0.017
4 ระดับสินค้าคงคลัง	-0.663	215.199	0.508
5 สินค้าสำรองเผื่อขาด	-1.301	214.987	0.195
6 ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา	-1.607	211.79	0.11
7 ค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลน	-0.277	212.602	0.782
8 ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อ	1.621	214.922	0.107

จากตารางที่ 4.19 เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารธุรกิจซื้อมาขายไปและธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานครเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังจำแนกตามรายข้อใหญ่พบว่าผู้บริหารธุรกิจซื้อมาขายไปมีความคิดเห็นแตกต่างจากผู้บริหารธุรกิจผลิตอย่างมีนัยสำคัญระดับ 0.05 ในประเด็นการวางแผนและควบคุมสินค้าคงคลัง และปริมาณการสั่งซื้อ จุดสั่งซื้อใหม่

6. ข้อมูลการเปรียบเทียบแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลังของผู้บริหารธุรกิจซื้อมาขายไปและธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานครจำแนกตามรายข้อใหญ่

ในส่วนนี้เป็นการทดสอบสมมติฐานว่า แนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลังของผู้บริหารธุรกิจซื้อมาขายไปในเขตกรุงเทพมหานครไม่แตกต่างกับผู้บริหารธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานครเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังจำแนกตามรายข้อใหญ่

ตารางที่ 4.20 การเปรียบเทียบแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลังของผู้บริหารซื้อมาขายไปและธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานครเกี่ยวกับจำแนกตามรายข้อใหญ่

แนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลัง	t-test	df	Sig
1 แนวคิดที่สำคัญในการจัดการสินค้าคงคลัง	0.168	215.569	0.867
2 แนวคิดที่สำคัญในการจัดเก็บและดูแลสินค้าคงคลัง	-0.47	211.682	0.639
3 แนวคิดที่สำคัญในปริมาณการสั่งซื้อ และจุดสั่งซื้อใหม่	-3.008	218	0.003
4 แนวคิดที่สำคัญในระดับสินค้าคงคลัง	-1.512	216.833	0.132
5 แนวคิดที่สำคัญในสินค้าสำรองเผื่อขาด	-0.156	215.733	0.876
6 แนวคิดที่สำคัญในค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา	-1.617	215.57	0.107
7 แนวคิดที่สำคัญในค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลน	-1.189	199.821	0.236
8 แนวคิดที่สำคัญในค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อ	-0.463	211.116	0.644

จากตารางที่ 4.20 เมื่อเปรียบเทียบแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลังของผู้บริหารธุรกิจซื้อมาขายไปและธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานครจำแนกตามรายข้อใหญ่พบว่าผู้บริหารธุรกิจซื้อมาขายไปมีความคิดเห็นแตกต่างจากผู้บริหารธุรกิจผลิตอย่างมีนัยสำคัญระดับ 0.05 ในประเด็นแนวคิดที่สำคัญในปริมาณการสั่งซื้อ และจุดสั่งซื้อใหม่

7. ข้อมูลการเปรียบเทียบความคิดเห็นและแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลังของผู้บริหารธุรกิจซื้อมาขายไปและธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานครในภาพรวม

ในส่วนนี้เป็นการทดสอบสมมติฐานว่า ความคิดเห็นและแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลังของผู้บริหารธุรกิจซื้อมาขายไปไม่แตกต่างกับผู้บริหารธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานครในภาพรวม

ตารางที่ 4.21 การเปรียบเทียบความคิดเห็นและแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลังของผู้บริหารธุรกิจซื้อมาขายไปและผู้บริหารธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานครในภาพรวม

ความคิดเห็นและแนวทางในการพัฒนาสินค้าคงคลัง	t-test	df	Sig
ความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลัง	-1.411	206.482	0.16
แนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลัง	-1.339	202.073	0.182

จากตารางที่ 4.21 เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นและแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลังของผู้บริหารธุรกิจซื้อมาขายไปและผู้บริหารธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานครในภาพรวมพบว่า ผู้บริหารธุรกิจซื้อมาขายไปมีความคิดเห็นและแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลังในภาพรวมไม่แตกต่างกับผู้บริหารธุรกิจผลิตอย่างมีนัยสำคัญระดับ 0.05

8. ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ

ในส่วนของความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ จากข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นและข้อเสนอแนะตามตารางที่ 4.22 ดังนี้

ตารางที่ 4.22 ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะอื่นๆ

รายการ	จำนวน
1. คลังสินค้า สำหรับธุรกิจที่ดำเนินการผลิตสินค้าเอง การควบคุม การนำเข้าสินค้าสามารถทำได้ง่ายตามความต้องการ ทำให้การใช้พื้นที่และระบบการจัดเก็บมีประสิทธิภาพสูงสุด แต่ในทางกลับกัน สำหรับธุรกิจที่ไม่ได้ผลิตสินค้าเอง ต้องรับสินค้าจากโรงงานผู้ผลิต ระบบการควบคุมทำได้ยาก เนื่องจากปริมาณการสั่งซื้อบางครั้งต้องสั่งเกินกว่าจำนวนที่ลูกค้าสั่ง กรณีลูกค้าสั่งไม่ถึงจำนวนที่ผู้ผลิต	2 ราย

ตารางที่ 4.22 (ต่อ) ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะอื่นๆ

รายการ	จำนวน
<p>2. ธุรกิจ</p>	
<p>2.1 จำแนกตามขนาด ธุรกิจขนาดเล็ก ไม่มีความจำเป็นที่จะต้องนำเอาหลักการจัดการสินค้าคงคลังมาใช้ เนื่องจากประโยชน์ที่ได้รับกับต้นทุนที่เสียไปไม่คุ้มกัน แต่สามารถนำหลักการบางส่วนมาปรับใช้ได้ ส่วนธุรกิจขนาดใหญ่ น่าจะนำเอาหลักการจัดการสินค้าคงคลังมาใช้ได้อย่างเต็มที่ เนื่องจากมีเงินทุนจำนวนมาก</p>	3 ราย
<p>2.2 จำแนกตามประเภท การกำหนดระดับปริมาณสินค้าคงคลังขึ้นอยู่กับว่าเป็นธุรกิจซื้อไปขายไป หรือธุรกิจผลิต ในส่วนของการกำหนดปริมาณการสั่งซื้อจะมีการคาดคะเน หรือการพยากรณ์การขายล่วงหน้าเหมือนกัน แต่ถ้าการคาดการณ์ผิดพลาด จะทำให้การวางแผนอื่นๆ เช่น การจัดเก็บในเรื่องสถานที่ ความปลอดภัย และอื่นอีกมากมาย ต้องผิดพลาดตามกันไปหมด ส่งผลเสียหายต่อธุรกิจ</p>	2 ราย
<p>3.การนำหลักการสมัยใหม่มาใช้ในการจัดการสินค้าคงคลัง</p>	
<p>3.1 ระบบโลจิสติกส์ ไม่เหมาะกับกิจการเจ้าของคนเดียว เพราะไม่สามารถลงทุนเทคโนโลยีได้เพราะไม่คุ้มกับเงินที่ได้รับ การทำงานจึงควบคุมด้วยกระดาษเหมือนเดิม สำหรับธุรกิจขนาดใหญ่มีความเหมาะสมมากเนื่องจากคุ้มกับต้นทุนที่เสียไป ประกอบกับ โลจิสติกส์ มีการแบ่งข้อมูลระหว่างกันในหน่วยงาน เช่น แผนกขาย แผนกจัดซื้อ แผนกโฆษณา และแผนกคลังสินค้า ทำให้การดำเนินงานมีความรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ</p>	3 ราย
<p>3.2 ระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดี (Just in Time) เห็นว่าระบบดังกล่าวช่วยลดต้นทุน พื้นที่ และจำนวนสินค้าคงคลัง ทำให้ระบบงานมีประสิทธิภาพ ทฤษฎีของระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดี มุ่งเน้นที่บุคคลหนึ่งคนสามารถทำงานได้หลายอย่างเพื่อลดต้นทุน แต่ในแง่ปฏิบัติแล้ว บุคคลผู้นั้นจะไม่มี ความชำนาญในด้านใดเลย</p>	2 ราย
<p>3.3 ระบบรหัสแท่ง เห็นว่าทุกบริษัทนิยมใช้ เพราะผลที่ได้รับคุ้มกับเงินสดที่เสียไป และมีประโยชน์ในด้านลดระยะเวลาการตรวจนับ และการนำเข้าของสินค้า แต่ระบบรหัสแท่งก็ยังไม่เหมาะกับธุรกิจขนาดเล็ก เนื่องจากปัจจุบันต้นทุนยังสูงอยู่</p>	3 ราย
<p>3.4 ระบบคลื่นวิทยุเทคโนโลยีนี้จะช่วยลดข้อเสียของรหัสแท่ง เนื่องจากบางครั้งได้รับสินค้าแล้วแต่พนักงานยังไม่นำสินค้าผ่านเครื่องตรวจนับสินค้า ทำให้บางครั้งจำนวนสินค้าที่มีอยู่ไม่ตรงตามความเป็นจริงกับจำนวนในเอกสาร</p>	1 ราย
<p>3.5 การพยากรณ์ยอดขาย ช่วยในการวางแผนปริมาณการสั่งซื้อได้ดีขึ้น</p>	1 ราย

ตารางที่ 4.22 (ต่อ) ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะอื่นๆ

รายการ	จำนวน
<p>3.6 การจัดการโซ่อุปทาน เห็นว่าการจัดการคลังสินค้าที่ดีและเหมาะสมทั้งปริมาณ และพื้นที่ เพื่อลดค่าใช้จ่ายนั้น ต้องเกิดจากการนำกลยุทธ์หลาย ๆ ตัว มาใช้ควบคู่กัน และระบบของการจัดการโซ่อุปทานจะเน้นข้อมูลสารสนเทศ โดยต้องอาศัยข้อมูลของกลยุทธ์อื่นๆ ด้วย เพื่อให้ระบบงานประสบความสำเร็จ</p>	2 ภาย
<p>ระบบดังกล่าวจะทำให้การจัดการสินค้าคงคลังมีประสิทธิภาพ และลดต้นทุนได้จริงแต่ต้องอาศัยการควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิดและสม่ำเสมอ เพื่อให้ได้เปรียบคู่แข่งขึ้นในอดีตที่ผ่านมาและยอดขายในปัจจุบัน ถึงแม้กิจการต้องแบกรับภาระต้นทุนเกี่ยวกับสินค้าคงคลังไว้บ้าง ก็ดีกว่าความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น และบางครั้งถึงแม้ระบบจะดีแค่ไหน แต่การจัดการโซ่อุปทานรายอื่นมีปัญหา ธุรกิจก็ได้รับผลกระทบเช่นกัน</p>	1 ภาย
<p>3.7 ผู้เชี่ยวชาญในการออกแบบคลังสินค้า เพื่อลดการสร้างคลังสินค้าที่ใช้พื้นที่เปลือง และลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น</p>	1 ภาย
<p>4. การซื้อขายแบบผูกขาด บริษัทที่มีการสั่งซื้อวัตถุดิบโดยทำสัญญาระยะยาว จะถูกผูกมัดหรือบังคับไม่ให้ซื้อจากผู้ผลิตรายอื่น ทำให้บางครั้งวัตถุดิบมีมากเกินไป ความต้องการ หรือไม่สามารถควบคุมจำนวนวัตถุดิบได้</p>	1 ภาย
<p>5. กลยุทธ์การระบายสินค้าคงคลัง โดยอาศัยการจัดการทางการตลาด เมื่อระดับปริมาณสินค้าคงคลังมีมากเกินไปจนจำเป็น หรือล้าสมัย ธุรกิจควรมีการจัดรายการสินค้าเพื่อขายลดราคา ทั้งนี้จะช่วยระบายสินค้าเก่าและสามารถนำสินค้าใหม่เข้ามาแทนที่ได้ นอกจากนี้ประโยชน์ทางด้านการระบายสินค้าแล้ว ยังส่งผลในเรื่องของการสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าด้วย</p>	1 ภาย
<p>6. ระบบการเช่าเพื่อลดค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ที่ตามมา เห็นว่าธุรกิจบางประเภทไม่จำเป็นต้องสร้างคลังสินค้าเอง และใช้วิธีการเช่าจะถูกกว่า ส่วนในเรื่องของการขนส่ง ควรใช้รถยนต์เช่าดีกว่า เนื่องจากไม่ต้องคำนึงในเรื่องของการดูแลรักษา</p>	2 ภาย
<p>7. การรักษาสิ่งแวดล้อม เห็นว่าการดูแลรักษาความสะอาดของสถานที่จัดเก็บสินค้า จะช่วยให้สินค้ามีคุณภาพ และพนักงานในองค์กรจะมีชีวิตในการทำงานดีขึ้น</p>	2 ภาย

ตารางที่ 4.22 (ต่อ) ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะอื่นๆ

รายการ	จำนวน
<p>8. ระบบการแข่งขันที่ไม่เป็นธรรม เห็นว่าการแข่งขันที่ไม่เป็นธรรม ศูนย์การค้าใหม่ๆ มีอำนาจในการซื้อสินค้าในราคาที่ต่ำกว่าผู้ประกอบการรายเล็กๆ และมีอำนาจในการต่อรองเรื่องการชำระเงิน ทำให้ทางบริษัทเองมีทางเลือกที่ไม่แน่นอนระหว่างคุณภาพกับราคาสินค้า ระดับของบริษัทจึงไม่มีจุดยืนในการซื้อเป็นส่วนที่ทำให้การสำรองสินค้าคงคลังไม่มีประสิทธิภาพ</p>	1 ราย
<p>9. พฤติกรรมของบุคคลในองค์กร</p> <p>9.1 ผู้บริหาร เกิดความขัดแย้งในเรื่องของผลประโยชน์ บางครั้งผู้บริหารไม่เลือกผู้ผลิตที่มีมาตรฐาน แต่มุ่งเน้นเฉพาะผลกำไรเป็นหลัก โดยพิจารณาเลือกซื้อสินค้าจากผู้ผลิตที่มีมาตรฐานต่ำ ส่งผลให้ตลาดเกิดความแปรปรวน มีผลต่อการพยากรณ์การขายทำให้การคำนวณสินค้าคงคลังไม่มีประสิทธิภาพ</p>	2 ราย
<p>9.2 พนักงาน ขาดวินัยในการทำงาน และไม่เข้าใจในระบบการทำงาน</p>	1 ราย
<p>10. การนำระบบเข้าก่อน-ออกก่อน มาใช้ในการจัดการสินค้าคงคลังเพื่อป้องกันสินค้าเสื่อมคุณภาพ และการหมดอายุของสินค้า</p>	1 ราย
<p>11. ขนาดของเงินทุน มีผลต่อการจัดการสินค้าคงคลัง</p>	1 ราย
<p>12. ความจำเป็นในการสำรองพื้นที่คลังสินค้า กรณีประเภทของสินค้าที่เหมือนกัน แต่มีหลายยี่ห้อ จึงต้องมีการแข่งขันกัน และเมื่อยี่ห้อของสินค้าของธุรกิจไม่เป็นที่ต้องการหรือหมดอายุโฆษณา จะส่งสินค้ากลับคืนมาที่เราทำให้ต้องมีการประมาณสินค้าที่ต้องส่งคืน และเว้นพื้นที่คลังสินค้าเพื่อรับสินค้าที่ส่งกลับมา</p>	1 ราย
<p>13. ปัจจัยภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้ เศรษฐกิจ การเมือง และระบบสาธารณูปโภค เช่น ถนน แม่น้ำ เป็นต้น เป็นสิ่งที่ต้องพิจารณาประกอบการจัดการสินค้าคงคลังด้วย</p>	1 ราย
<p>14. ความเหมาะสมของธุรกิจ</p> <p>เห็นว่าการจัดการในเรื่องของสินค้าคงคลังขึ้นอยู่กับความเหมาะสมและอยู่บนพื้นฐานของความจริง และเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของธุรกิจนั้น ๆ โดยคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดที่ธุรกิจจะได้รับ</p> <p>การกำหนดอัตราหมุนเวียนของสินค้าต้องขึ้นอยู่กับชนิดของสินค้าและขนาดขององค์กร</p>	2 ราย

ตารางที่ 4.22 (ต่อ) ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะอื่นๆ

รายการ	จำนวน
15. ระบบการวางแผนและควบคุมสินค้าคงคลัง	
15.1 การตรวจสอบ ธุรกิจควรมีการตรวจสอบปริมาณสินค้าในคลังสินค้าให้บ่อย เพื่อลดการสูญหายหรือขาดหายไป ทั้งนี้การตรวจสอบดังกล่าวเหมาะกับกิจการที่มีสินค้าคงคลังไม่มาก สำหรับธุรกิจที่มีสินค้าคงคลังจำนวนมากควรใช้รหัสแท่ง เข้ามาควบคุม	4 ราย
15.2 การกำหนดปริมาณการสั่งซื้อ อาศัยการพยากรณ์ยอดขายในอดีต และวิเคราะห์ความต้องการของผู้ซื้อโดยอาศัยระยะเวลา และตลาดคู่แข่งสำหรับการคำนวณปริมาณการสั่งซื้อที่ดีที่สุดนั้นในทางปฏิบัติทำได้ยากมาก และเหมาะสมกับธุรกิจขนาดใหญ่	3 ราย
15.3 การจัดประเภท หมวดย่อยของสินค้าคงคลัง กิจการควรมีการจัดและแบ่ง หมวดย่อยของสินค้า เพื่อความสะดวกในการใช้สอย	4 ราย
15.4 การสำรองสินค้าคงคลังเผื่อขาด การกำหนดจะอาศัยการพยากรณ์ยอดขายในอดีต และวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก ไม่ว่าจะเป็นคู่แข่งชั้น และเศรษฐกิจ การสำรองสินค้าจะช่วยลดต้นทุนค่าเสียโอกาสการขาย	3 ราย

9. ข้อมูลความคิดเห็น และแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลังจากการสัมภาษณ์รายธุรกิจ

ในส่วนนี้ เป็นการศึกษาโดยสัมภาษณ์ธุรกิจจำนวน 5 ราย จึงขอสรุปตามประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

9.1 การวางแผน และควบคุมสินค้าคงคลัง

จากการสัมภาษณ์พบว่า ธุรกิจต่าง ๆ ให้ความสำคัญกับสินค้าคงคลัง ถือว่าสินค้าคงคลังเป็นหัวใจของธุรกิจ จำเป็นต้องมีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานตลอดเวลา จากการสัมภาษณ์พบว่า การวางแผนการพยากรณ์ยอดขาย ธุรกิจส่วนใหญ่จะนำสถิติที่ผ่านมาพิจารณาพร้อมกับแนวโน้มของความต้องการของลูกค้าในปัจจุบัน เพื่อพยากรณ์ยอดขาย เพื่อวางแผนการผลิตและแผนการจัดซื้อให้กับธุรกิจที่จะสั่งซื้อ ในจำนวนที่เหมาะสมไม่มากเกินไปหรือน้อยเกินไป มีการควบคุมสินค้าโดยใช้ระบบเข้าก่อนออกก่อน แต่บางครั้งทำไม่ได้ทั้งหมด บางธุรกิจ 3 เดือน จะมีการติดตามความเคลื่อนไหวของสินค้าว่า อัตราการหมุนเวียนเป็นไปตามที่นโยบายกำหนดหรือไม่ เช่น อัตราการหมุนเวียน 40 – 45 วัน เป็นต้น หากไม่เป็นไปตามที่กำหนดจะประชุมผู้ที่เกี่ยวข้องมาวิเคราะห์หาสาเหตุและแนวทางแก้ไข เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดขึ้นอีก

ธุรกิจมีการตรวจนับจำนวนสินค้าคงคลัง กับทะเบียนคุมสินค้าและตรวจกับแผนกบัญชี ตลอดเวลา บางธุรกิจมีการตรวจนับทุกวัน โดยสลับหมุนเวียนกันไป บางธุรกิจมีการตรวจนับทุกเดือน ทุก 6 เดือน และทุก 1 ปี ผลจากการตรวจนับสินค้าก็จะพบว่าไม่ตรงกับทะเบียนคุม และจำนวนคงเหลือของแผนกบัญชี จากการที่มีการตรวจนับสม่ำเสมอ จึงพบสาเหตุของการที่จำนวนคงเหลือไม่ตรงกันได้

บางธุรกิจพบว่า มีการนำรหัสแท่งเข้ามาใช้ในการควบคุมสินค้าคงคลังผู้บริหารเห็นว่า การนำรหัสแท่งมาใช้ นั้น จะสามารถควบคุมขั้นตอนการเบิก การจ่ายสินค้าได้ถูกต้อง รวดเร็ว และแม่นยำ สามารถดูได้ตลอดเวลาว่าขณะนี้มีสินค้าประเภทไหนเหลือจำนวนเท่าไร แต่บางธุรกิจจะมีการบันทึกทะเบียนคุมสินค้าในคลังสินค้าโดยใช้บุคลากรลงบันทึกการรับ – จ่าย และนำไปตรวจนับกับสินค้าที่อยู่ในคลังสินค้าว่าตรงกันหรือไม่ พร้อมกันนั้นจะต้องนำไปกระทบยอดกับแผนกบัญชีอีกครั้งหนึ่ง บางธุรกิจสามารถควบคุมได้โดยไม่ต้องนำระบบรหัสแท่งเข้ามาช่วยในการดำเนินงาน เนื่องจากระบบรหัสแท่งนั้นต้นทุนสูงมาก ผู้บริหารจึงยังไม่สามารถลงทุนในส่วนนี้ได้

บางธุรกิจพบว่า เมื่อมีสินค้าคงเหลือไม่ตรงกับทะเบียนคุมสินค้าบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ตรงส่วนนั้นต้องรับผิดชอบโดยจ่ายชำระค่าสินค้านั้นเป็นเงินสด เพื่อที่จะให้ทุกคนมีความรับผิดชอบ ดูแล ควบคุม ตรวจสอบสินค้าตามกำหนดด้วยความรับผิดชอบ ซื่อสัตย์สุจริต

จากการสัมภาษณ์ธุรกิจต่างๆ พบว่า การจัดเก็บที่มีระเบียบ จัดหมวดหมู่ที่เหมาะสม มีการดูแลรักษาสินค้าให้อยู่ในที่ที่เหมาะสมกับลักษณะของสินค้าประเภทนั้นๆ เช่น สินค้าที่ควรอยู่ในที่อุณหภูมิต่ำ สินค้าที่ควรอยู่ในสถานที่ที่มีอากาศถ่ายเทได้สะดวก เป็นต้น ทำให้ธุรกิจสามารถลดค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาได้

9.2 ธุรกิจมีการกำหนดระดับสินค้าคงคลัง และสินค้าสำรองเผื่อขาดอย่างเหมาะสม

จากการสัมภาษณ์พบว่า ธุรกิจบางรายไม่มีการกำหนดระดับสินค้าคงคลัง แต่จะเตรียมสินค้าตามการพยากรณ์ของฝ่ายบริหาร ซึ่งเป็นการใช้ประสบการณ์ของผู้บริหารมาเป็นตัวกำหนด เพื่อให้เพียงพอกับความต้องการของลูกค้า ธุรกิจจะสามารถดำเนินธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ และพบว่าส่วนใหญ่เป็นธุรกิจขนาดกลาง และขนาดเล็ก เพราะคำนึงถึงความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก และมีความมั่นใจว่าสินค้าสามารถขายได้

ธุรกิจบางรายใช้คอมพิวเตอร์มาช่วยในการจัดการสินค้าคงคลัง สามารถกำหนดระดับสินค้าคงคลัง สินค้าสำรองเผื่อขาดของสินค้าแต่ละรายการได้ในเวลาหนึ่ง หากพบว่าอัตราการใช้กับระดับสินค้าคงคลังไม่สัมพันธ์กัน ในกรณีที่ระดับสินค้าคงคลังมากเกินไปจะลดปริมาณสินค้าคงคลังลง บางธุรกิจพยายามให้มีสินค้าในคลังประมาณ 40 – 45 วัน ปัจจุบันพยายามลดให้เหลือ 30 วัน เพื่อลดต้นทุนในสินค้าและค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา

9.3 ธุรกิจมีการควบคุมค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อ และค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลน

จากการสัมภาษณ์พบว่า ธุรกิจขนาดใหญ่เห็นความสำคัญของค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อ และค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลน ธุรกิจมีการควบคุมและตรวจสอบค่าใช้จ่ายเหล่านี้ตลอดเวลาว่า มีความเหมาะสมหรือไม่ ค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลนธุรกิจจะกำหนดไว้ว่าไม่เกินปีละ 5 ครั้ง ที่ไม่มีสินค้าขายให้ลูกค้า ถ้าเกินจะมาวิเคราะห์หาสาเหตุและแนวทางแก้ไข และอาจต้องลดโบนัสที่จะได้รับในปีนั้นลง

ธุรกิจขนาดกลาง และธุรกิจขนาดเล็กจะไม่ได้ให้ความสนใจกับค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสินค้าคงคลังเหล่านี้ ไม่มีการคำนวณค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อ และค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลน และเห็นด้วยถ้าธุรกิจมีการคำนวณ และสามารถลดค่าใช้จ่ายเหล่านี้ จะทำให้ธุรกิจลดต้นทุน ธุรกิจมีสภาพคล่องมากขึ้นได้

ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อผู้วิจัยได้อธิบายให้ผู้บริหารทราบว่า การคำนวณค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อ จะรวบรวมค่าใช้จ่ายตั้งแต่การออกใบสั่งซื้อ การโทรศัพท์ติดต่อกับผู้ขาย จนกระทั่งรับสินค้า ได้จำนวนหนึ่ง ถ้าซื้อปริมาณสินค้ามากหรือน้อยธุรกิจจะเสียค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อจะเสียจำนวนนี้เท่านั้น แต่ถ้ามีการสั่งซื้อบ่อยครั้งขึ้น ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อจะเพิ่มขึ้นตามจำนวนครั้งในการสั่งซื้อ แสดงว่าค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อแปรผันตามจำนวนครั้งในการสั่งซื้อ แต่ไม่แปรผันตามปริมาณการสั่งซื้อ ผู้บริหารเห็นด้วยกับผู้วิจัย บางธุรกิจเกิดกรณีที่ไม่มีสินค้าพอขายให้กับลูกค้า ธุรกิจจะหาจดหมายแจ้งให้ลูกค้าทราบขอลอเรียนกำหนดส่ง บางครั้งจะต้องยอมถูกปรับค่าเสียหายที่ส่งมอบไม่ทันตามสัญญา

9.4 ธุรกิจมีการคำนวณปริมาณการสั่งซื้อที่ดีที่สุด และจุดสั่งซื้อใหม่

จากการสัมภาษณ์พบว่า ธุรกิจบางรายได้มีการคำนวณปริมาณการสั่งซื้อที่ดีที่สุด เพื่อที่จะไม่สั่งซื้อสินค้ามาปริมาณมากเกินไป จะเสียพื้นที่ในการจัดเก็บ และค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา หรือน้อยเกินไปจะทำให้สูญเสียโอกาสในการขาย และธุรกิจจะมีการพิจารณาอัตราการผลิตของสินค้าตลอดเวลา ธุรกิจมีการนำคอมพิวเตอร์เข้ามาคำนวณจุดสั่งซื้อใหม่โดยธุรกิจบันทึกช่วงเวลานำสินค้าแต่ละชนิดลงไป ในคอมพิวเตอร์จะคำนวณจุดสั่งซื้อใหม่ ระดับสินค้าคงคลัง และสินค้าสำรองเผื่อขาดให้ ส่งผลให้สามารถควบคุมไม่ให้เกิดการขาดแคลนสินค้าและสามารถแข่งขันในธุรกิจได้

ธุรกิจบางรายไม่มีการคำนวณปริมาณการสั่งซื้อที่ดีที่สุดและจุดสั่งซื้อใหม่ของสินค้าแต่ละชนิด การสั่งซื้อแต่ละครั้งจะทำสถิติ และการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้ามาพิจารณา

ร่วมกับประสบการณ์ในอดีตของผู้บริหาร เฉลี่ย 3 เดือนที่ผ่านมา หรือส่งตามคำสั่งซื้อของลูกค้า หรือสูงกว่าร้อยละ 20 – 30 และบางครั้งความต้องการของลูกค้ามีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

9.5 ธุรกิจทำการจัดการโซ่อุปทาน การจัดการโลจิสติกส์ รหัสแท่ง และระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดี มาใช้ในการจัดการสินค้าคงคลัง

จากการสัมภาษณ์พบว่า บางธุรกิจนำการจัดการโซ่อุปทาน การจัดการโลจิสติกส์ และรหัสแท่งมาใช้ในการจัดการระบบสารสนเทศ การขนส่ง และการควบคุมสินค้าคงคลังโดยมีการเชื่อมโยงระหว่างผู้ขาย ผู้ผลิต และลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถลดต้นทุนการดำเนินงานได้เป็นจำนวนมาก จากการสัมภาษณ์ถึงแม้ว่าระบบต่าง ๆ เหล่านี้จะมีการลงทุนที่สูง ค่าใช้จ่ายที่ประหยัดได้เหล่านั้นจะคืนทุนให้กับธุรกิจได้ภายในระยะเวลา 1 ปี

บางธุรกิจมองว่า เป็นการลงทุนที่สูงผู้บริหารยังไม่ยอมเสี่ยง เพราะการดำเนินงานในปัจจุบันธุรกิจสามารถสร้างผลกำไรให้กับธุรกิจเป็นที่น่าพอใจอยู่แล้ว

บางธุรกิจมองว่า ระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดีไม่สามารถดำเนินงานได้กับทุกธุรกิจ เนื่องจากบางธุรกิจไม่มีผู้ขายที่มีคุณภาพและไม่มีความสัมพันธ์ที่ดีที่จะสามารถส่งสินค้าให้ตรงตามเวลาที่ต้องการ และหากเป็นธุรกิจที่ต้องการความเชี่ยวชาญ ในการที่จะหมุนเวียนบุคลากรปฏิบัติงานในหน้าที่อื่นๆ ซึ่งมีความเชี่ยวชาญไม่พอจะเกิดความเสียหาย เช่น การทำเฟอร์นิเจอร์ ช่างเย็บหนังเปลี่ยนไปเป็นช่างประกอบ อาจทำให้สินค้าได้รูปทรงที่ไม่สวยงามได้ เป็นต้น

9.6 สิ่งที่ค้นพบเพิ่มเติมจากการสำรวจจากแบบสอบถามและการสัมภาษณ์รายธุรกิจ ถ้าธุรกิจมีการจัดการสินค้าที่มีประสิทธิภาพ มีผลดังนี้

9.6.1 ลดเงินทุนที่จมอยู่กับสินค้าคงคลัง

9.6.2 ประหยัดพื้นที่

9.6.3 สินค้าหมุนเวียนตลอดเวลา

9.6.4 การส่งสินค้าให้ลูกค้าตรงตามความต้องการ

9.6.5 ไม่เกิดสินค้าเสื่อมสภาพ สินค้าหมดอายุ

9.6.6 ลดค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสินค้าคงคลัง

9.6.7 สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า

ธุรกิจที่ทำระบบการจัดการสมัยใหม่มาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลัง จะเกิดประโยชน์จากที่กล่าวมาข้างต้นเพิ่มเติมด้านสิ่งแวดล้อมดังนี้

- 1) ช่วยลดปริมาณกระดาษที่ใช้ในธุรกิจลงจำนวนมาก
- 2) ช่วยลดมลพิษที่เกิดจากการขนส่งที่ไม่มีระบบ
- 3) ช่วยประหยัดน้ำมัน

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง ความคิดเห็นของผู้บริหาร เกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังของสถานประกอบการในเขตกรุงเทพมหานคร ประชากรที่ศึกษาได้แก่ ผู้บริหารสถานประกอบการธุรกิจซื้อขายไปและธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 136,633 แห่ง สุ่มตัวอย่างโดยวิธีบังเอิญ ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 400 แห่ง

การวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงสำรวจโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังของสถานประกอบการในเขตกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลังของผู้บริหารสถานประกอบการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
3. เพื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นและแนวทางในการพัฒนาของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังของสถานประกอบการประเภทธุรกิจซื้อขายไป และธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานคร

สมมติฐานการวิจัย

- 3.1 ความคิดเห็นของผู้บริหารธุรกิจซื้อขายไปในเขตกรุงเทพมหานครเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังแตกต่างกับธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานคร
- 3.2 แนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลังของผู้บริหารธุรกิจซื้อขายไปในเขตกรุงเทพมหานครแตกต่างกับธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานคร

วิธีดำเนินการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม เป็นคำถามปลายเปิดและคำถามปลายปิด เกี่ยวกับความคิดเห็นและแนวทางในการพัฒนาเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังของผู้บริหารสถานประกอบการธุรกิจซื้อขายไปและธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานคร รวมทั้งข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลตัวอย่าง ได้รับกลับคืน จำนวน 245 ชุด และนำข้อมูลไปวิเคราะห์ประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสังคมศาสตร์

สรุปผลการวิจัย

1. ความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลัง
 - 1.1 ผลการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับการวางแผนและควบคุมสินค้าคงคลังพบว่าผู้บริหารสถานประกอบการเห็นด้วยว่า การวางแผนและควบคุมสินค้าคงคลังมีความสำคัญต่อการดำเนินงาน

ของธุรกิจ สามารถควบคุมปริมาณของสินค้าคงคลังไม่ให้มีมากเกินไปหรือน้อยเกินไป สินค้ามีการหมุนเวียนมากขึ้น ไม่มีสินค้าเสื่อมสภาพ และล้าสมัย ลดค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสินค้าคงคลัง ธุรกิจมีสภาพคล่องมากขึ้น

1.2 ผลการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดเก็บและดูแลสินค้าคงคลังผู้บริหารสถานประกอบการเห็นด้วยว่า การจัดเก็บและการดูแลสินค้าที่ดี สามารถทำให้การบริหารพื้นที่ในการจัดเก็บมีประสิทธิภาพ สะดวกในการปฏิบัติงาน ลดความเสียหายของสินค้า ลดค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา การจัดส่ง และเคลื่อนย้ายสินค้าได้สะดวกขึ้น โดยที่ใช้นุ้คลากรจำนวนน้อย

1.3 ผลการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับปริมาณการสั่งซื้อ จุดสั่งซื้อใหม่ ผู้บริหารสถานประกอบการเห็นด้วยว่า การกำหนดปริมาณสั่งซื้อ จะต้องคำนึงความต้องการของลูกค้า ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อ ค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลน และมีการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับเวลาในการจัดหาสินค้าได้อย่างชัดเจนแน่นอน ธุรกิจไม่ควรสั่งซื้อสินค้าแต่ละครั้งเท่ากับจำนวนสินค้าที่จะผลิตหรือขาย หากยังไม่มีความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ขายวัตถุดิบ หรือสินค้าที่สามารถส่งสินค้าให้กับธุรกิจได้ทันทีที่ต้องการ

1.4 ผลการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับสินค้าคงคลังผู้บริหารสถานประกอบการเห็นด้วยว่า การกำหนดระดับสินค้าคงคลัง เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า ถ้าธุรกิจไม่มีสินค้าพอขาย ทำให้ธุรกิจขาดความน่าเชื่อถือ สถานที่จัดเก็บราคาสินค้าเป็นปัจจัยที่สำคัญในการกำหนดระดับสินค้าคงคลัง แต่การให้ส่วนลดในบางกรณี ไม่เป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดระดับสินค้าคงคลัง เนื่องจากสินค้าบางชนิดมีวันหมดอายุ จึงไม่สามารถเก็บไว้จำนวนมากได้

1.5 ผลการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับสินค้าสำรองเผื่อขาด ผู้บริหารสถานประกอบการเห็นว่า การกำหนดสินค้าสำรองเผื่อขาดของสินค้าแต่ละประเภทควรมีระดับที่แตกต่างกัน เพื่อให้การผลิตดำเนินไปอย่างต่อเนื่องและสินค้าแต่ละชนิดมีจำนวนเท่าไรนั้นขึ้นอยู่กับประสบการณ์ของผู้บริหาร การมีสินค้าสำรองเผื่อขาดทำให้สิ้นเปลืองพื้นที่ในการจัดเก็บ แต่ไม่เห็นด้วยว่าสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา หากธุรกิจสามารถติดต่อกับผู้ขายให้ส่งสินค้าทันทีที่ต้องการธุรกิจไม่จำเป็นต้องมีสินค้าสำรองเผื่อขาด

1.6 ผลการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา ผู้บริหารสถานประกอบการเห็นด้วยว่าการจัดการสินค้าคงคลังอย่างมีประสิทธิภาพ การพยากรณ์ความต้องการล่วงหน้าจะช่วยลดค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา การควบคุมค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาและลดสินค้าคงคลังที่หมุนช้า ธุรกิจสามารถลดเงินลงทุนในสินค้าคงคลัง และเป็นหัวใจสำคัญของความอยู่รอดของธุรกิจ หากธุรกิจซื้อสินค้ามากค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาสูง ในทางตรงกันข้าม หากธุรกิจซื้อสินค้าน้อยค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาก็จะน้อยตาม

1.7 ผลการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลน ผู้บริหารสถานประกอบการเห็นด้วยว่า การจัดเก็บสินค้าโดยไม่มีการควบคุมการเบิก-จ่าย จะทำให้เกิดค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลน และสามารถลดลงได้ เมื่อมีการกำหนดสินค้าคงคลังในระดับที่เหมาะสม

1.8 ผลการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อ ผู้บริหารสถานประกอบการเห็นด้วยว่า ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อประกอบด้วย ค่าใช้จ่ายในการออกใบสั่งซื้อ จนกระทั่งได้รับของ หากธุรกิจสั่งซื้อที่ละมากๆ จะสามารถประหยัดค่าใช้จ่ายส่วนนี้ ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อจะไม่เปลี่ยนแปลงตามปริมาณสินค้าที่สั่งซื้อ แต่จะเปลี่ยนแปลงตามจำนวนครั้งในการสั่งซื้อ แต่การจัดการสินค้าคงคลังที่ควรสั่งซื้อหลายครั้ง ผู้บริหารไม่เห็นด้วย เนื่องจากการสั่งซื้อ ควรนำปัจจัยอื่นมาพิจารณาประกอบด้วย เช่น ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา และค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลน เป็นต้น

2. แนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลัง

2.1 ผลการศึกษาแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลังเกี่ยวกับการวางแผนและควบคุมสินค้าคงคลัง ผู้บริหารสถานประกอบการเห็นด้วยว่า ถ้าธุรกิจนำการจัดการโซ่อุปทาน การจัดการโลจิสติกส์ รหัสแท่ง และระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดี ส่งผลให้ธุรกิจแก้ปัญหาสินค้าคงคลังเกินความจำเป็น ช่วยให้ธุรกิจลดพื้นที่จัดเก็บ การเคลื่อนย้ายสินค้ามีประสิทธิภาพ ทราบความเคลื่อนไหวของสินค้าตลอดเวลา ทั้งให้ผู้บริหารสามารถวางแผนและควบคุมสินค้าคงคลังได้รวดเร็ว ถูกต้อง แม่นยำขึ้น และในที่สุดลดต้นทุน ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญในการแข่งขันทางธุรกิจ

2.2 ผลการศึกษาแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลัง เกี่ยวกับการจัดเก็บและดูแลสินค้าคงคลัง ผู้บริหารสถานประกอบการเห็นว่า ควรสร้างคลังสินค้าให้มีขนาดเหมาะสม และเลือกที่ตั้งที่เป็นศูนย์กลางของการให้บริการกับหน่วยปฏิบัติงานอื่นๆ ผู้บริหารควรคัดเลือกรายการล้ำสมัย เสื่อมสภาพ เพื่อขายออกไป จะได้ประหยัดพื้นที่ ลดค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาและมีเงินสดหมุนเวียนในธุรกิจมากขึ้น รหัสแท่งการจัดการตำแหน่งชั้นวางสินค้าอย่างเป็นระบบ ช่วยควบคุมให้รายการสินค้าทุกรายการมีการบันทึกอย่างทันเวลา ถูกต้อง บุคลากรที่ปฏิบัติงานในคลังสินค้าจะต้องมีคุณสมบัติข้อสุดท้าย สุจริต ขยันต่อหน้าที่ และมีจิตสำนึกในการทำงาน

2.3 ผลการศึกษาแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลัง เกี่ยวกับปริมาณการสั่งซื้อและจุดสั่งซื้อใหม่ ผู้บริหารสถานประกอบการเห็นด้วยว่า การจัดการโซ่อุปทาน การจัดการโลจิสติกส์ ระบบการผลิตแบบทันเวลา และรหัสแท่ง ทำให้ธุรกิจสามารถกำหนดปริมาณการสั่งซื้อ จุดสั่งซื้อใหม่ได้ถูกต้องแม่นยำมากขึ้น สามารถเลือกซื้อที่ต้นทุนรวมต่ำสุดได้

2.4 ผลการศึกษาแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลังเกี่ยวกับระดับสินค้าคงคลัง ผู้บริหารสถานประกอบการเห็นด้วยว่า ระดับสินค้าคงคลังมีความสำคัญ หากธุรกิจมีการกำหนดระดับสินค้าคงคลังไว้ ช่วงเวลาหนึ่งควรกลับมาตรวจสอบว่าอัตราการหมุนเวียนของสินค้านั้น ๆ

เป็นไปตามที่กำหนดหรือไม่ ถ้าไม่ ผู้บริหารควรพิจารณาหาสาเหตุและแนวทางแก้ไข ประการที่สำคัญคือ การลดระดับสินค้าคงคลัง ทั้งนี้วิธีการลด ธุรกิจควรนำการวิเคราะห์สินค้าด้วยระบบต้นทุนฐานกิจกรรม (ABC Analysis) มาช่วยดำเนินการจัดการจัดกลุ่มสินค้า ลดสินค้าประเภทอื่นๆ ตามลำดับ ธุรกิจดำเนินการได้สำเร็จจะลดเงินทุนและค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวกับสินค้าคงคลัง

2.5 ผลการศึกษาแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลังเกี่ยวกับสินค้าสำรองเผื่อขาด ผู้บริหารสถานประกอบการเห็นด้วยว่า ธุรกิจควรมีสินค้าสำรองเผื่อขาด ในกรณีเกิดความล่าช้า หรือมีคำสั่งเพิ่มขึ้น กะทันหัน เป็นการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน สินค้าที่มีการเคลื่อนไหวเร็ว จะต้องมีการประมาณการความต้องการอย่างถูกต้อง ทำให้สามารถลดสินค้าสำรองเผื่อขาดลงได้ หากธุรกิจมีระบบคอมพิวเตอร์เชื่อมโยงระหว่างธุรกิจกับผู้ขายและสามารถส่งสินค้าไปยังผู้ซื้อโดยใช้ระบบโลจิสติกส์ ธุรกิจไม่จำเป็นต้องมีการสำรองสินค้าเผื่อขาดได้

2.6 ผลการศึกษาแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลัง เกี่ยวกับค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา ผู้บริหารสถานประกอบการเห็นด้วยว่า ธุรกิจนำระบบการจัดการโซ่อุปทาน การจัดการโลจิสติกส์ รหัสแท่ง และระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดี จะสามารถควบคุมสินค้าคงคลังให้เหลือน้อยที่สุดหรือเท่ากับศูนย์ได้ ส่งผลทำให้ธุรกิจสามารถลดค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา ลดพื้นที่ในการจัดเก็บ สามารถนำพื้นที่ไปใช้ประโยชน์อย่างก่อให้เกิดประสิทธิผลมากที่สุด

2.7 ผลการศึกษาแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลังเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลน ผู้บริหารสถานประกอบการเห็นด้วยว่า ธุรกิจควรมีการประสานงานกับผู้ขายอย่างใกล้ชิด และมีการวางแผน พยากรณ์ ความต้องการของลูกค้าที่ถูกต้องแม่นยำ จะช่วยลดปัญหาสินค้าไม่พอขาย หากธุรกิจนำระบบการจัดการโซ่อุปทาน การจัดการโลจิสติกส์ รหัสแท่ง และระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดี ธุรกิจสามารถลดค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลนได้

2.8 ผลการศึกษาแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลัง เกี่ยวกับค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อ ผู้บริหารสถานประกอบการเห็นด้วยว่า ธุรกิจควรเลือกผู้ขายที่มีคุณภาพสามารถส่งสินค้าที่มีคุณภาพและตรงตามเวลาที่ต้องการ ควรมีการติดตั้งระบบคอมพิวเตอร์เชื่อมโยงระหว่างผู้ขาย ผู้ขายสามารถดูสถานการณ์ในคลังสินค้าได้ว่า สินค้าแต่ละรายการเหลือปริมาณเท่าไร ควรมีการจัดซื้อได้แล้ว ทำให้สามารถลดค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อ หากเป็นธุรกิจผลิต ธุรกิจควรลดเวลาดำเนินการของเครื่องจักร และผลิตขนาดของล็อตที่เหมาะสม ทำให้ลดค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อได้

3. ความคิดเห็นและแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลังจากการสัมภาษณ์รายธุรกิจ

ผลจากการศึกษาความคิดเห็นและแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลังจากการสัมภาษณ์รายธุรกิจ มีดังนี้

3.1 ธุรกิจมีการวางแผนและควบคุมสินค้าคงคลังที่มีประสิทธิภาพ จะช่วยให้ธุรกิจมีการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้าได้ถูกต้อง ทราบความเคลื่อนไหวของสินค้าได้ตลอดเวลา อย่างถูกต้อง รวดเร็ว แม่นยำ

3.2 ธุรกิจบางรายมีการกำหนดระดับสินค้าคงคลัง และสินค้าสำรองเผื่อขาดเพื่อป้องกันไม่มีการสั่งซื้อสินค้ามากเกินไปหรือน้อยเกินไป และทุกช่วงเวลาหนึ่งจะมีการตรวจสอบอัตราการใช้ ถ้ามีสินค้ามากเกินไปจะลดจำนวนระดับสินค้าคงคลัง

ธุรกิจบางรายไม่มีการกำหนดระดับสินค้าคงคลัง อาศัยการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้า กับประสบการณ์ของผู้บริหารอย่างเพียงพอ

3.3 ธุรกิจบางรายมีการควบคุมค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อ และค่าใช้จ่าย เมื่อสินค้าขาดแคลน ผู้บริหารเล็งเห็นความสำคัญของค่าใช้จ่ายเหล่านี้ เนื่องจากทำให้ธุรกิจลดต้นทุนและมีเงินสดหมุนเวียนในธุรกิจมากขึ้น มีสภาพคล่องมากขึ้น

ธุรกิจบางราย ไม่ให้ความสำคัญเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายเหล่านี้

3.4 ธุรกิจบางรายมีการคำนวณหาปริมาณการสั่งซื้อที่ดีที่สุดและจุดสั่งซื้อใหม่ เพื่อป้องกันไม่ให้มีสินค้าเกินความจำเป็น ลดต้นทุนจมอยู่ในตัวสินค้า และลดค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาได้

ธุรกิจบางรายไม่สามารถคำนวณหาปริมาณการสั่งซื้อ และจุดสั่งซื้อใหม่ได้ เนื่องจากความต้องการของลูกค้ามีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

3.5 ธุรกิจบางรายที่นำแนวทางการจัดการสมัยใหม่เข้ามาใช้ในธุรกิจก่อให้เกิดประโยชน์คือ ช่วยลดต้นทุน การปฏิบัติงานคล่องตัว รวดเร็ว ส่งสินค้าให้กับลูกค้าได้ตามเวลาที่ลูกค้าต้องการ ลูกค้ามีความพึงพอใจสามารถแข่งขันทางธุรกิจได้

4. การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารธุรกิจซื้อมาขายไปกับธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานคร เกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลัง

ผลการศึกษาการเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารธุรกิจซื้อมาขายไปกับธุรกิจผลิตในกรุงเทพมหานคร เกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังพบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารธุรกิจซื้อมาขายไปในเขตกรุงเทพมหานครเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังไม่แตกต่างกับความคิดเห็นของผู้บริหารธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานคร

5. การเปรียบเทียบแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลังของผู้บริหารธุรกิจซื้อมาขายไปกับธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานคร

ผลการศึกษาการเปรียบเทียบแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลังของผู้บริหารธุรกิจซื้อมาขายไปกับธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานครพบว่า แนวทางในการพัฒนาการ

จัดการสินค้าคงคลังของผู้บริหารธุรกิจซื้อมาขายไปในเขตกรุงเทพมหานครไม่แตกต่างกับแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลังของธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานคร

6. อภิปรายผล

จากผลการวิจัยความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังของสถานประกอบการในเขตกรุงเทพมหานครสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

6.1 ในภาพรวมพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยกับขั้นตอนของการจัดการสินค้าคงคลังเกี่ยวกับการวางแผน และควบคุมสินค้าคงคลัง การจัดเก็บและดูแลสินค้าคงคลัง ปริมาณการสั่งซื้อ จุดสั่งซื้อใหม่ ระดับสินค้าคงคลัง สินค้าสำรองเผื่อขาด ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา ค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลน เป็นไปตามแนวคิดของการจัดการเกี่ยวกับสินค้าคงคลัง ยกเว้นค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อ ผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ไม่เห็นด้วย สอดคล้องกับผลการวิจัยของศักดิ์ชัย บุรณพันธุ์ศรี (2544 : 85) พบว่า ในการสั่งซื้อสินค้าธุรกิจอาศัยประสบการณ์ในการทำงานของพนักงานขายเป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจโดยไม่เป็นไปตามแนวคิดการหาปริมาณการสั่งซื้อที่ประหยัดที่สุด ซึ่งส่งผลเสียทำให้ธุรกิจต้องเสียค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อสูงขึ้น

จากผลการวิจัยครั้งนี้พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อาจขาดความรู้เกี่ยวกับการคำนวณค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อว่า ประกอบไปด้วยค่าใช้จ่ายประเภทใด และค่าใช้จ่ายเหล่านี้จะแปรผันตามจำนวนครั้งที่สั่งซื้อแต่ไม่แปรผันตามปริมาณการสั่งซื้อ

6.2 การจัดเก็บและดูแลสินค้าคงคลังพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นด้วย แต่ไม่เห็นด้วยในประเด็นการจัดเก็บสินค้าที่ดีและการเคลื่อนย้ายสินค้าที่มีประสิทธิภาพต้องใช้บุคลากรจำนวนมาก และการจัดเก็บสินค้าที่มีประสิทธิภาพไม่ส่งผลสำคัญในการจัดการสินค้า สอดคล้องกับผลการวิจัยของศักดิ์ชัย บุรณพันธุ์ศรี (2544 : 80) พบว่า การตรวจรับสินค้า การดูแลสินค้า การจัดเก็บสินค้า เป็นหน้าที่ของพนักงานคลังสินค้าซึ่งธุรกิจที่ทำการศึกษาให้ความสำคัญและดูแลอย่างใกล้ชิด การจัดเก็บที่เป็นระเบียบและสะดวกในการหยิบและเคลื่อนย้ายส่งผลให้การจัดการสินค้าคงคลังมีประสิทธิภาพ

จากการศึกษาธุรกิจที่มีการวางแผน การวางแผน และควบคุมการจัดเก็บที่เป็นระเบียบและสะดวกในการหยิบและเคลื่อนย้ายของบุคลากรที่ใช้ให้เพียงพอและเหมาะสมกับงาน จะส่งผลทำให้การจัดการสินค้าคงคลังมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

6.3 ปริมาณการสั่งซื้อและจุดสั่งซื้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นด้วย แต่ไม่เห็นด้วยในประเด็นการกำหนดปริมาณสั่งซื้อที่ไม่ต้องคำนึงถึงความต้องการของลูกค้า และกิจการควรสั่งซื้อสินค้าแต่ละครั้งเท่ากับจำนวนสินค้าที่จะผลิตหรือขาย สอดคล้องกับผลการวิจัยของ กฤษ ชาวดอน (2546 : 66) พบว่า ปริมาณการสั่งซื้อที่ได้จากการพยากรณ์ซึ่งเป็นปริมาณสินค้า ณ

ระดับที่สั่งซื้อถึงของแต่ละเดือนเป็นผลรวมของสินค้าสำรองกับปริมาณการผลิตของแต่ละเดือนโดยที่ปริมาณสินค้า ณ ระดับที่สั่งซื้อแสดงถึงสินค้าที่จะต้องจัดเก็บเพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้า และสอดคล้องกับผลการวิจัยของเกษมสุข กุลดิลก (2546) พบว่า ปริมาณการสั่งซื้อต่อครั้ง ธุรกิจใช้เทคนิคการควบคุมด้วยวิธีกำหนดปริมาณต่ำสุด-สูงสุด แต่ในทางปฏิบัติจริงไม่สามารถทำได้ เพราะมีปัจจัยหลายด้าน เช่น ความรับผิดชอบของพนักงานสั่งซื้อในปริมาณที่มากเพื่อต้องการส่วนลด ไม่ตรวจสอบยอดคงเหลือที่แท้จริง ผลคือ ทำให้ขนาดการสั่งซื้อที่แท้จริงแตกต่างจากขนาดการสั่งซื้อที่ประหยัดทำให้เกิดค่าใช้จ่ายสูงกว่าที่ควรจะเป็น ส่งผลกระทบต่อผลกำไรขาดทุนบริษัท

จากการศึกษาแนวความคิดการกำหนดปริมาณการสั่งซื้อพบว่า ธุรกิจควรต้องคำนึงถึงความต้องการของลูกค้า และนโยบายของผู้บริหารโดยเปรียบเทียบกับปริมาณสั่งซื้อที่ได้รับส่วนลดว่า ปริมาณใดมีต้นทุนต่ำกว่ากัน ธุรกิจควรเลือกซื้อที่ปริมาณนั้น

6.4 ระดับสินค้าคงคลังพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นด้วย แต่ไม่เห็นด้วย ประเด็นการมีสินค้าคงคลังเหลือเก็บไว้เป็นจำนวนมากๆ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดสินค้าขาดแคลน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ศักดิ์ชัย นูรณพันธุ์ศรี (2544 : 82) พบว่า ผู้บริหารของธุรกิจที่ศึกษาได้ตั้งนโยบายว่า ไม่ต้องการให้เกิดขาดแคลนสินค้า ดังนั้นจึงยอมให้มีการสั่งซื้อเป็นปริมาณมากเพื่อมีสินค้าแสดงแก่ลูกค้ามากและเป็นการดึงดูดลูกค้าไม่ให้ไปซื้อของประเภทเดียวกันจากร้านอื่น

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับระดับสินค้าคงคลังพบว่า ระดับสินค้าคงคลังจะถูกควบคุมไว้ที่ระดับปริมาณสั่งซื้อที่ดีที่สุดบวกสินค้าสำรองเผื่อขาด ซึ่งต้องพิจารณาปัจจัยเกี่ยวกับอุปสงค์ ความไม่แน่นอน และการเก็บกำไร ซึ่งมีผลต่อระดับสินค้าคงคลัง นอกจากนั้นยังคงต้องขึ้นอยู่กับนโยบายของฝ่ายบริหารที่ไม่ต้องการให้เกิดขาดแคลนสินค้าด้วย โดยต้องพิจารณาร่วมด้วยกับต้นทุนที่จะเกิดขึ้น เช่น ต้นทุนสินค้า ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาน้อยกว่าค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลน เป็นต้น

6.5 สินค้าสำรองเผื่อขาดพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นด้วยแต่ไม่เห็นด้วยในประเด็น การมีสินค้าสำรองเผื่อขาดทำให้สิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา การมีสินค้าสำรองเผื่อขาดทำให้สิ้นเปลืองพื้นที่ในการจัดเก็บ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ศักดิ์ชัย นูรณพันธุ์ศรี (2544 : 82) พบว่า ธุรกิจที่ศึกษามีการกำหนดปริมาณสินค้าสำรองเผื่อขาดโดยอาศัยประสบการณ์ในการทำงานและดุลยพินิจของผู้บริหารเป็นเกณฑ์ ขนาดของการสั่งซื้อในแต่ละครั้งไม่ได้พิจารณาถึงค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อต่อครั้ง ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา สินค้าคงคลัง รวมถึงค่าใช้จ่ายด้านเงินทุนที่ลงทุนในสินค้าคงคลัง ทำให้ธุรกิจต้องสูญเสียค่าใช้จ่ายในส่วนนี้เกินความจำเป็นโดยผลกระทบที่เกิดขึ้นยังก่อให้เกิดความต้องการเนื้อที่ในการจัดเก็บสินค้าคงคลังเพิ่มขึ้น

จากการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับสินค้าสำรองเมื่อขาดพบว่า จะต้องพิจารณาวิธีการกำหนดระดับของสินค้าสำรองเมื่อขาดที่เหมาะสมซึ่งจะทำให้ต้นทุนรวมในการดำเนินการให้มีสินค้าสำรองเมื่อขาดต่ำสุดได้ แต่ค่าใช้จ่ายที่เกิดจากสินค้าขาดแคลน ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา รวมถึงค่าใช้จ่ายในการหาเนื้อที่ในการจัดเก็บสินค้าคงคลังเพิ่มขึ้น

6.6 ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นด้วย ผู้บริหารจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับการเก็บรักษา หากกิจการไม่มีสินค้าคงคลังเลยจะมีผลดีมากกว่าผลเสียเพราะจะช่วยประหยัดต้นทุน สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ศักดิ์ชัย นูรณพันธุ์ศรี (2544 : 85) พบว่า ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา คือ ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากการที่ธุรกิจเป็นเจ้าของ หรือ ดำรงไว้ซึ่งสินค้าคงคลังจำนวนหนึ่ง ค่าใช้จ่ายประเภทนี้จะผันแปรโดยตรงต่อขนาดของสินค้าคงคลัง

จากการศึกษาพบว่า ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับปริมาณสินค้าคงคลังที่เก็บไว้เพื่อใช้หรือขายในอนาคต ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา ได้แก่ ค่าเสียโอกาสหรือค่าดอกเบี้ย ค่าเช่าโกดัง ค่าน้ำ ค่าไฟฟ้า ค่าทำความสะอาด ค่าขนส่ง ค่าประกันภัย ค่าสินค้าเสียหาย หรือเสื่อมสภาพ ค่าภาษี ผู้บริหารควรพิจารณาถึงปริมาณการสั่งซื้อที่ดีที่สุด สินค้าสำรองเมื่อขาด และระดับสินค้าคงคลังสูงสุดที่จะเก็บสินค้าไว้เพื่อสนองต่อความต้องการของลูกค้า ป้องกันสินค้าขาดแคลนเพื่อให้เกิดค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาเหมาะสมที่สุดและต่ำที่สุด

6.7 ค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลนพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นด้วย แต่ไม่เห็นด้วยประเด็นค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลนเป็นค่าใช้จ่ายที่จ่ายต่อการประมาณ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ศักดิ์ชัย นูรณพันธุ์ศรี (2544 : 83) พบว่า ผู้บริหารได้ตั้งนโยบายว่า ไม่ต้องการให้เกิดขาดแคลนสินค้าจึงยอมให้มีการสั่งซื้อเป็นปริมาณมากเพื่อมีสินค้าแสดงแก่ลูกค้ามาก

จากการศึกษาพบว่า ค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลนคือ ค่าใช้จ่ายเนื่องจากสินค้าไม่พอผลิตหรือขาย ได้แก่ ค่าเสียหายเนื่องจากโรงงานหยุดการผลิต สูญเสียกำไรเมื่อพลาดโอกาสในการขาย หากธุรกิจมีสินค้าปริมาณน้อยอาจทำให้สูญเสียลูกค้าได้

6.8 ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วยประเด็น ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อจะกำหนดไว้คงที่ไม่ว่าจะมีการสั่งซื้อปริมาณเท่าใด การจัดการสินค้าคงคลังที่ดีควรมีการสั่งซื้อหลายๆ ครั้ง สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ศักดิ์ชัย นูรณพันธุ์ศรี (2544 : 87) พบว่า ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อจะกำหนดไว้คงที่ไม่ว่าจะมีการสั่งซื้อปริมาณมากเท่าใด จะผันแปรตามจำนวนครั้งในการสั่งซื้อ การสั่งซื้อหรือสั่งผลิตเป็นปริมาณครั้งละมากๆ จะประหยัดต้นทุนชนิดนี้

จากการศึกษาพบว่า ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อเป็นค่าใช้จ่ายเมื่อทำการสั่งซื้อสินค้าเริ่มตั้งแต่การติดต่อสั่งซื้อ การออกไปสั่งซื้อ ค่าโทรศัพท์ ค่าตรวจสอบสินค้าทั้งคุณภาพและจำนวน ค่า

ขนส่ง ส่วนธุรกิจผลิตจะเป็นต้นทุนของการตั้งเครื่องจักร ค่าใช้จ่ายประเภทนี้จะกำหนดไว้คงที่ไม่ว่าจะมีการสั่งซื้อปริมาณมากเท่าใดจะขึ้นอยู่กับจำนวนครั้งในการสั่งซื้อ หากสั่งซื้อปริมาณมาก ๆ จะประหยัดค่าใช้จ่ายประเภทนี้ แต่ถ้ามีการสั่งซื้อบ่อยครั้งจะทำให้ค่าใช้จ่ายประเภทนี้สูงขึ้นเช่นกัน

6.9 แนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลังพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วยทุกประเด็น จากการศึกษาแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลัง การนำการจัดการสมัยใหม่มาใช้ เช่น การจัดการโซ่อุปทาน การจัดการโลจิสติกส์ รหัสแท่ง และระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดี เป็นต้น สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ปริญา อัครชิโนเรศ (2543) พบว่า การพัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์ใช้ในการควบคุมสินค้าคงคลัง สามารถแก้ปัญหาเรื่อง การไม่สามารถหาปริมาณสินค้าที่แท้จริงในคลังสินค้าได้ทันที ที่มีการเคลื่อนไหวของปริมาณสินค้าทั้งการรับและจ่าย ช่วยให้ผู้บริหารตัดสินใจได้เร็วขึ้น ลดขั้นตอนการทำงาน สามารถตรวจสอบข้อมูล และรายงานได้ทันที สอดคล้องกับแซม วอลตัน (2542) กล่าวว่า เราไม่สามารถขยายกิจการและสาขาออกไปได้ หากปราศจากข้อมูล ข่าวสาร ทันต่อเวลาว่า ในขณะนี้สินค้าอะไร มีเท่าไร ในสาขาไหน อะไรที่ขายได้ และอะไรที่ขายไม่ได้ เขาจึงเห็นความสำคัญและความจำเป็นจึงต้องลงทุนด้านสารสนเทศ ติดตั้งระบบคอมพิวเตอร์ รหัสแท่ง ระบบควบคุมสินค้าคงคลัง รวมไปถึงดาวเทียมสื่อสาร เพื่อทราบข้อมูลการขาย ณ จุดขายเป็นวินาทีต่อวินาที ซึ่งเป็นสิ่งที่ช่วยในการควบคุมการเคลื่อนไหวของสินค้าคงคลังอันเป็นหัวใจของธุรกิจ และสอดคล้องกับ อธิกาว่า อากิระ และแนนโจวไท (2541) กล่าวว่า บริษัทเซเว่นอีเลฟเว่นญี่ปุ่น นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาประสานกับการดำเนินธุรกิจได้อย่างสอดคล้องกัน เช่น การขนส่ง การกระจายสินค้า การพัฒนาสินค้า การดูแลจัดการร้านค้า การบริหารสาขา เป็นต้น ผู้เชี่ยวชาญกล่าวว่า ความเข้มแข็งของเซเว่นอีเลฟเว่นญี่ปุ่นอยู่ที่ระบบคอมพิวเตอร์สารสนเทศอันทรงประสิทธิภาพ

6.10 การเปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้บริหารธุรกิจซื้อขายไปกับธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานคร เกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังพบว่า ความคิดเห็นของผู้บริหารธุรกิจซื้อขายไปในเขตกรุงเทพมหานคร เกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังไม่แตกต่างกับความคิดเห็นของผู้บริหารธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้งนี้เนื่องจากวิธีการจัดการสินค้าคงคลังไม่ว่าจะเป็นธุรกิจประเภทใดจะใช้ระบบการวางแผนและควบคุมสินค้าคงคลังเหมือนกันขึ้นอยู่กับธุรกิจใดจะมีการจัดการที่มีประสิทธิภาพมากกว่ากัน ในธุรกิจที่มีการจัดการสินค้าคงคลังที่มีประสิทธิภาพจะทำให้ธุรกิจประเภทนั้น ๆ สามารถลดค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสินค้าคงคลังลงได้ ดังนั้นจึงทำให้ผู้บริหารทุกธุรกิจเล็งเห็นถึงความสำคัญของการจัดการสินค้าคงคลังที่มีประสิทธิภาพ

6.11 การเปรียบเทียบแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลังของผู้บริหารธุรกิจซื้อขายไปกับธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า แนวทางในการพัฒนาการ

จัดการสินค้าคงคลังของผู้บริหารธุรกิจชื่อมาขายไปในเขตกรุงเทพมหานครไม่แตกต่างกับแนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลังของผู้บริหารธุรกิจผลิตในเขตกรุงเทพมหานคร ทั้งนี้เนื่องจากผู้บริหารของธุรกิจต่าง ๆ เห็นด้วยว่า ถ้านำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในธุรกิจทำให้การจัดการสินค้าคงคลังมีประสิทธิภาพขึ้นและสามารถลดค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ได้ แต่การลงทุนต้องใช้งบประมาณมาก ธุรกิจขนาดเล็กจึงต้องพิจารณาถึงผลประโยชน์ที่จะได้รับกับเงินลงทุนที่เสียไปด้วย

สำหรับประเภทของสถานประกอบการจากการวิจัยครั้งนี้ส่วนใหญ่เป็นธุรกิจที่มีสินค้าคงคลังไว้ใช้ในการดำเนินงาน หากธุรกิจมีการวางแผน ควบคุม ระดับสินค้าคงคลังให้อยู่ในระดับที่เพียงพอและเหมาะสมกับความต้องการของลูกค้าหรือฝ่ายผลิตไม่มากเกินไปหรือน้อยเกินไปและถ้าธุรกิจสามารถควบคุมค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากการมีสินค้าคงคลังคือ ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา ค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลน ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อ ให้มีความสมดุลกันจะสามารถทำให้ค่าใช้จ่ายรวมต่ำสุดได้ ธุรกิจมีการจัดการสินค้าคงคลังได้อย่างมีประสิทธิภาพจะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ธุรกิจโดยรวมได้

7. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

7.1 ธุรกิจควรมีการวางแผนและควบคุมสินค้าคงคลังอย่างมีประสิทธิภาพ มีการรายงานผลติดตามผล การวิเคราะห์อัตราการหมุนเวียนสินค้าแต่ละประเภทในคลังสินค้า และนำผลการวิเคราะห์เหล่านั้นมาประเมินผลว่า สินค้าชนิดใดมีอัตราการหมุนเวียนช้า เป็นเพราะสาเหตุใด มีปัจจัยอะไรบ้างสามารถควบคุมได้และไม่ได้อย่างไร ถ้าแก้ไขได้ควรเสนอแนะให้ผู้บริหารแก้ไขโดยด่วน

7.2 ควรมีการกำหนดปริมาณการสั่งซื้อที่ดีที่สุด หากสั่งซื้อใหม่ พร้อมกับวิเคราะห์ปริมาณค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา ค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลนและค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อ ส่งผลทำให้ค่าใช้จ่ายลดลง

7.3 ธุรกิจที่มีการติดตามและประเมินผลสินค้าคงคลังตลอดเวลาสามารถนำผลการวิเคราะห์นั้น มาทำแผนการลดจำนวนสินค้าคงคลังลงได้ โดยเริ่มจากสินค้าที่มีมูลค่าสูงก่อน มีการกำหนดระยะเวลาที่แน่นอนในการวางแผนและค่อย ๆ ลดจำนวนสินค้าคงคลังไปเรื่อย ๆ จนครบสินค้าทุกประเภทที่มีอยู่ในคลังสินค้า เมื่อลดจำนวนสินค้าคงคลังได้แล้วจะทำให้ธุรกิจสามารถมีเงินทุนกลับมาใช้หมุนเวียนในกิจการได้มากขึ้น

7.4 การนำเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศมาใช้ในธุรกิจ ทำให้ธุรกิจทราบความเคลื่อนไหวของสินค้าตลอดเวลาอย่างถูกต้องแม่นยำ การมีระบบข้อมูลสารสนเทศช่วยให้ติดตามข้อมูลปริมาณความต้องการของลูกค้าได้ดี ทำให้ธุรกิจสามารถกำหนดปริมาณสินค้าต่าง ๆ ได้ใกล้เคียงกับปริมาณความต้องการในช่วงเวลาต่าง ๆ ได้มากขึ้น ส่งผลให้การหมุนเวียนของสินค้ามีสูงขึ้น ธุรกิจสามารถ

ลดปริมาณสินค้าคงคลังลง ทำให้ลดเงินลงทุนในสินค้าและค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสินค้าคงคลังลงได้ ซึ่งเป็นเป้าหมายสำคัญของการจัดการโซ่อุปทาน การจัดการโลจิสติกส์ รหัสแท่ง และระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดี เมื่อธุรกิจลดการลงทุนในสินค้าคงคลัง ในขณะที่ยอดขายเพิ่มขึ้นหรือใกล้เคียงของเดิม มีผลให้อัตราการหมุนเวียนของสินค้าสูงขึ้น อัตราส่วนของผลตอบแทนการลงทุนสูงขึ้นด้วยการมีปริมาณสินค้าคงคลังลดลงทำให้ค่าใช้จ่ายการเก็บสินค้าลดลง ต้นทุนการดำเนินงานลดลงนำไปสู่การตั้งราคาที่ต่ำลง เกิดความได้เปรียบด้านราคาที่แข่งขันได้

8. ข้อเสนอแนะสำหรับการทำวิจัยครั้งต่อไป

ควรทำวิจัยต่อเนื่องเชิงลึก เป็นรายธุรกิจประเภทธุรกิจชื่อมาขายไป และธุรกิจผลิต โดยศึกษาข้อมูลจริงเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวกับสินค้าคงคลัง และการคำนวณปริมาณการสั่งซื้อที่ดีที่สุด จุดสั่งใหม่ เพื่อจะให้เห็นว่าสามารถลดต้นทุนได้

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

บรรณานุกรม

- กมลชนก สุทธิวาหนฤพุดิและคณะ. 2544. การจัดการโลจิสติกส์. แมคกรออินเทอร์เนชันแนล เอ็นเตอร์ไพรส์ อิงค์, กรุงเทพฯ. 2, 87, 294 น.
- กฤษ ชาวดอน. 2546. การพยากรณ์อุปสงค์ในห่วงโซ่อุปทานสำหรับการจัดการสินค้าคงคลังที่เหมาะสม. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ. 35, 46, 66 น.
- เกษมสุข กุลดิลก. 2546. ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อของการวางแผนและควบคุมสินค้าคงคลังเพื่อผลกำไรสูงสุด. มหาวิทยาลัยขอนแก่น. 1, 4-6, 7 น.
- คัตลียา กุญชร ณ อยุธยา. 2545. การจักระบบและการบริหารคลังสินค้าให้มีประสิทธิภาพ. ธรรมนิติ, กรุงเทพฯ. 1, 16-20 น.
- คำนาย อภิปรัชญาสกุล. 2546. โลจิสติกส์และการจัดการซัพพลายเชน “กลยุทธ์ทำให้รวยช่วยให้ประหยัด”. นัฎพร, กรุงเทพฯ. 17-19, 57-59, 103 น.
- จรรยา ลิ้มจีระจรัส. 2544. การพัฒนาระบบการจัดการสินค้าคงคลังสำหรับร้านค้าปลีก : กรณีศึกษาร้านพลพาณิชย์. สาขาวิชาเทคโนโลยีสารสนเทศ และการจัดการ. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. 1 น.
- จิตพร ศิริจิตตร. 2546. แนวโน้มความคิดเห็นของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานครที่มีต่อการซื้อขายของร้านขายยาเมื่อมีการใช้นโยบายประกันสุขภาพถ้วนหน้า 30 บาท รักษาทุกโรค. กรุงเทพฯ. 8 น.
- โชติรส โสมนรินทร์. 2543. ความคิดเห็นและความคาดหวังของเจ้าหน้าที่สาธารณสุขตำบลในการโอนไปสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบล : กรณีศึกษาจังหวัดชลบุรี. กรุงเทพมหานคร : วิทยานิพนธ์ปริญญาโท. มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์. 10 น. ใน สรรพวุฒิ พัฒพันธ์.
- แซม วอลตัน. 2542. เจ้าพ่อวอล-มาร์ต ราชาค้าปลีกโลก. พิมพ์ครั้งที่ 3. มติชน, กรุงเทพฯ. น.
- รฐาปนา บุญหล้า. 2548. การจัดการซัพพลายเชนสำหรับธุรกิจค้าปลีก. สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย - ญี่ปุ่น), กรุงเทพฯ. 5 น.
- ดวงมณี โกมารทัต และคณะ. 2545. การบัญชีบริหาร (Managerial Accounting). แมคกรออินเทอร์เนชันแนล เอ็นเตอร์ไพรส์ อิงค์, กรุงเทพฯ. 11-19 น.
- ดำรงศักดิ์ ชัยนาท และสุนี เลิศแสงกิจ. 2542. การบริหารการจัดซื้อ. พิมพ์ครั้งที่ 3. วังอักษร, กรุงเทพฯ. น.

- ติกุล กิตติพงศ์พิสุทธิ์. 2540. **ทักษะที่จำเป็นในการบริหารและความต้องการในการพัฒนาของผู้บริหารทางครุสภา.** วิทยานิพนธ์ ศษ.ม.นนทบุรี : มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, กรุงเทพฯ. 10 น.
- ทองอินทร์ วงศ์โสธร. 2536. **"คุณธรรมและจรรยาวิชาชีพของผู้บริหารการศึกษา"** ประมวลสาระชุดวิชาประสบการณ์วิชาชีพมหาบัณฑิตบริหารการศึกษา เล่มที่ 2 หน่วยที่ 6 นนทบุรี สาขาวิชาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, กรุงเทพฯ. 144 น.
- ธนิดา จิตรน้อยรัตน์. 2542. **การจัดการการเงิน.** โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, กรุงเทพฯ. 145 น.
- นรฤทธิ์ โกมารชูช. 2526. **การพัฒนาองค์กร.** โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่. กรุงเทพฯ, น.
- ประดิษฐ์ วรรณรัตน์. 2541. **สินค้าคงคลัง : สิ่งจำเป็นหรือสิ่งสิ้นเปลือง?** โรงพิมพ์สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ. น.
- ประสงค์ ประณีตพลกรัง และคณะ. 2547. **การบริหารการผลิตและการปฏิบัติการ.** ธรรมสาร, กรุงเทพฯ. 282, 289, 374 น.
- ปริญญา อัครชินเรศ. 2543. **การพัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์ในการควบคุมสินค้าคงคลัง** กรณีศึกษา บริษัท เค เอ เอส อีเลคโทรนิคส์ (ประเทศไทย) จำกัด. กรุงเทพฯ. น.
- เป็ยรินทร์ สอนทอง. 2545. **การพัฒนาแบบทดสอบวัดความสามารถในการจัดการเชิงธุรกิจของนักศึกษาระดับปริญญาตรี.** กรุงเทพฯ. 15 น.
- พิภพ ลลิตาภรณ์. 2544. **การบริหารของคลังระบบ MPR และ ROP.** พิมพ์ครั้งที่ 4. เอเชียเพรส, กรุงเทพฯ. 12, 15, 55 น.
- พิภพ เล้าประจง และมานพ ศรีตุลยโชติ. 2534. **การบริหารของคลังและการวางแผนความต้องการวัสดุ.** ส.เอเชีย เพรส, กรุงเทพฯ. 19, 23-24 น.
- เมธากุล เกียรติกระจาย และศิลาประพร ศรีจันเพชร. 2547. **ทฤษฎีการบัญชี.** พิมพ์ครั้งที่ 10. ทีพีเอ็น เพรส, กรุงเทพฯ. 4-2, 4-3 น.
- เรวัตร์ ชาตรีวิศิษฐ์. 2539. **การบริหารองค์การยุคใหม่.** ธรรมนิติ, กรุงเทพฯ. 9 น.
- วิชัย ไชยมณี. 2547. **การบริหารการผลิตและควบคุมสินค้าคงคลัง.** ซีเอ็ดดูเคชั่น, กรุงเทพฯ. 162 น.
- วิชิต หล่อวีระชุนท์กุล. 2536. **ทฤษฎีสินค้าคงคลัง.** โรงพิมพ์สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ. 5, 13 น.

- วิทยา สุหนทดำรง. 2546. ลอจิสติกส์และการจัดการโซ่อุปทาน อธิบายได้ง่ายชนิดเดียว. ซีไอเคยูเคชั่น, กรุงเทพฯ. 15, 65 น.
- วิลาวัลย์ วงษ์สกุลและคณะ. 2542. ความพึงพอใจของผู้ป่วยประกันสังคมที่มีต่อบริการแผนกผู้ป่วยโรงพยาบาลกำแพงเพชร, จังหวัดกำแพงเพชร. 7-9 น.
- ศักดิ์ชัย บูรณพันธุ์ศรี. 2544. การจัดการด้านสินค้าคงคลังในกิจการวิสาหกิจก่อสร้าง : กรณีศึกษาห้างหุ้นส่วนสามัญนิติบุคคล ชื่น เชียง หลี (สาขา). มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, เชียงใหม่. 1, 4-5, 13, 80, 82, 83, 85, 87 น.
- ศิริพร พงศ์ศรีโรจน์. 2540. องค์การและการจัดการ. พิมพ์ครั้งที่ 6. ห้างหุ้นส่วน, กรุงเทพฯ. 13 น.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ. 2541. การบริหารเชิงยุทธศาสตร์และกรณีศึกษามัธยมศึกษา. วิสิทธิ์พัฒนา, กรุงเทพฯ. 19 น.
- ศุภนิศย์ โฆษิตพิพัฒน์. 2546. พฤติกรรมและความคิดเห็นในการตัดสินใจซื้อเครื่องซักผ้าของผู้บริโภคในเขตกรุงเทพมหานคร, กรุงเทพฯ. 21 น.
- สถาบันสัญลักษณ์รหัสแห่งประเทศไทย. BARCODE. 394/14 ถนนสามเสน ดุสิต กรุงเทพฯ 10300 ประเทศไทย.
- สมคิด บางโม. 2539. หลักการจัดการ. วิทยาพัฒน์, กรุงเทพฯ. 29 น.
- สมภพ สมประสงค์. 2546. ความคิดเห็นของคณะกรรมการองค์กรผู้ใช้น้ำต่อผลการดำเนินงานขององค์กรผู้ใช้น้ำในเขตชลประทานชลบุรี : ศึกษาเฉพาะกรณีกลุ่มบริหารการใช้น้ำบางพระ-เหมือง-แสนสุข. 8-9 น.
- สมยศ นาวิการ. 2540. การบริหารและพฤติกรรมองค์กร. ผู้จัดการ, กรุงเทพฯ. 14 น.
- สุทธิมา ชำนาญเวช. 2542. การจัดการด้านการดำเนินงาน. เอกสารประกอบการฝึกอบรมการเสริมสร้างนักลงทุนใหม่. คณะพาณิชยศาสตร์ การบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ. 1-2 น.
- สุน มาลาสิทธิ์. 2546. การจัดการผลิต/การดำเนินงาน (OPERATIONS MANAGEMENT). เพ็ญฟ้า พรพิตัง, กรุงเทพฯ. 331-332, 369 น.
- เสกศักดิ์ จำเริญวงศ์. 2524. การศึกษาความเป็นไปได้ของการใช้คอมพิวเตอร์ในการจัดการสินค้าคงคลังในประเทศไทย. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ. 11 น.
- หริรักษ์ สุตะบุตร. 2542. การควบคุมคุณภาพและการจัดการสินค้าคงคลัง. โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช, กรุงเทพฯ. 14, 142 น..
- อนันต์ เกตุวงศ์. 2541. หลักและเทคนิคการวางแผน. พิมพ์ครั้งที่ 7. โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ. 8 น.

- อรรพรรณ ชินพัฒน์วานิช. 2546. **ความคิดเห็นของพนักงานต่อพฤติกรรมกรรมการบริหารในเขตธุรกิจ 6. ทีที แอนด์ ที, กรุงเทพฯ. 11 น.**
- อะคร้าว อนันต์. (2529)3. **การเปรียบเทียบระบบการบริหารสินค้าคงคลังของร้านสหกรณ์มหาวิทยาลัยเกษตร จำกัด กับร้านสหกรณ์พระนคร จำกัด. โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ. น.**
- อิธิกาว่า อาริยะ และเนนใจไท. 2541. **ทำไมเซเว่น อีเลเว่น (ญี่ปุ่น) เท่านั้นจึงแข็งแกร่ง. สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น), กรุงเทพฯ. น.**
- Best, John W. 1977. **Research in Education. New Jersey : Prentice Hall Inc. 77 P.**
- Dale, Erhest. 1967. **Management : Theory and Practice. Tokyo : McGraw-Hill Book Company. 4 P.**
- Duncan, Jack W. 1975. **Essentials of Management. Hinsdale, Illinois : The Dresden Press. 5 P.**
- Feldman. M. P. 1971. **Psychology in the Industrial Environment. London : Butterworth and Co. (Publisher) Ltd. 53 P.**
- Good, C.V. 1973. **Dictionary of Education. New York : McGraw-Hill Book Company. 339 P.**
- Harold D. Koontz and Cyul O' Donnell. 1972. **Principles of Managements. New York : Mc Graw – Hill. 28 P.**
- Morgan, C.T. and R.A. King. 1971. **Introduction to Psychology. (4th ed.) Tokyo : Mc Graw – Hill Kongakuslam, Ltd. 516, 750 P.**
- Shaw, M.E. and J. M. Wright. 1967. **Scab for the Measurement of Attitude. New York : McGraw-Hill Book Company. 320 P.**
- Simon, Herbert A. 1976. **Administrative Behavior. New York : The Free Press. 1 P.**
- Tran Quoe Thue. 1996. **Raw Materials Inventory control in A shoe Company Master's Thesis. Asiom Institute of Technology, Bangkok, Thailand.**
- Wahlmen, B.B. 1973. **Dictionary of behavior Science. New York : Litton Education Publishing. 34 P.**
- Webster. 1967. **Webster's New World Dictionary. New York : Compact School the World Publishing Company. 301 P.**

ภาคผนวก

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

ภาคผนวก ก

- แบบสอบถาม

ตอนที่ 2 ความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลัง

คำชี้แจง กรุณาทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องทางขวามือ ตามที่ท่านเห็นสมควรกับความคิดเห็นของท่าน เกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลัง โดยมีระดับความเห็นดังนี้

- เห็นด้วยอย่างยิ่ง หมายถึง ความคิดเห็นต่อการจัดการสินค้าคงคลังของผู้ประกอบกิจการในระดับมากที่สุด
- เห็นด้วยมาก หมายถึง ความคิดเห็นต่อการจัดการสินค้าคงคลังของผู้ประกอบกิจการในระดับมาก
- เห็นด้วย หมายถึง ความคิดเห็นต่อการจัดการสินค้าคงคลังของผู้ประกอบกิจการในระดับปานกลาง
- ไม่เห็นด้วย หมายถึง ความคิดเห็นต่อการจัดการสินค้าคงคลังของผู้ประกอบกิจการในระดับน้อย
- ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง หมายถึง ความคิดเห็นต่อการจัดการสินค้าคงคลังของผู้ประกอบกิจการในระดับน้อยที่สุด

ความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการ สินค้าคงคลัง	ระดับความเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
1. การวางแผนและควบคุมสินค้าคงคลัง					
1.1 การมีระบบจัดการสินค้าคงคลังช่วยให้ท่านทราบข้อมูลของสินค้าตลอดเวลา และจัดส่งให้ลูกค้าได้ทันที					
1.2 การจัดการสินค้าต้องคำนึงถึงความต้องการของลูกค้า เพื่อไม่ให้มีสินค้าคงคลังมากเกินไป					
1.3 การมีระบบการจัดการสินค้าคงคลังที่ดีช่วยให้สินค้าของท่านมีการหมุนเวียนมากขึ้น					
1.4 การจัดการสินค้าคงคลังช่วยให้ท่านลดค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อ และค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลนได้					
1.5 การจัดการสินค้าคงคลังที่มีประสิทธิภาพท่านต้องการทราบว่าธุรกิจควรซื้อจำนวนเท่าไรและต้องซื้อเมื่อใด					
2. การจัดเก็บและดูแลสินค้าคงคลัง					
2.1 การจัดเก็บและดูแลสินค้าคงคลังช่วยลดความเสียหายของสินค้า และสะดวกในการปฏิบัติงาน					
2.2 การมีระบบการจัดเก็บสินค้าที่ดีช่วยให้เกิดความสะดวก รวดเร็ว และปลอดภัยในการปฏิบัติงาน					

ความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการ สินค้าคงคลัง	ระดับความเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
2.3 ระบบการจัดเก็บสินค้าที่ดีสามารถทำให้การบริหารพื้นที่ในการจัดเก็บมีประสิทธิภาพ และลดค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา					
2.4 การจัดเก็บสินค้าที่ดี และการเคลื่อนไหวสินค้าที่มีประสิทธิภาพ ต้องใช้บุคลากรจำนวนมาก					
2.5 การจัดเก็บสินค้าที่มีประสิทธิภาพไม่มีผลต่อการเคลื่อนย้ายสินค้าและการจัดส่ง					
3. ปริมาณการสั่งซื้อ จุดสั่งซื้อใหม่					
3.1 การกำหนดปริมาณสั่งซื้อ ควรคำนึงถึงค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อ และค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลน					
3.2 การกำหนดปริมาณสั่งซื้อ ไม่ต้องคำนึงถึงความต้องการของลูกค้า					
3.3 กิจการควรมีการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับเวลาในการจัดหา สินค้า ไว้อย่างชัดเจนและแน่นอน					
3.4 กิจการควรสั่งซื้อสินค้าแต่ครั้งเท่ากับจำนวนสินค้าที่จะผลิตหรือขาย					
3.5 กิจการทราบความต้องการของสินค้าโดยประมาณ ทำให้สามารถกำหนดปริมาณสั่งซื้อที่ประหยัดได้					
4. ระดับสินค้าคงคลัง					
4.1 สถานที่จัดเก็บสินค้าคงคลังเป็นปัจจัยหนึ่งในการกำหนดระดับสินค้าคงคลัง					
4.2 การมีสินค้าคงคลังเหลือเก็บไว้เป็นจำนวนมากๆ เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดสินค้าขาดแคลน					
4.3 ราคาสินค้าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดในการกำหนดระดับสินค้าคงคลัง					
4.4 การให้ส่วนลดเป็นปัจจัยสำคัญในการกำหนดระดับสินค้าคงคลัง					

ความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการ สินค้าคงคลัง	ระดับความเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
4.5 หากมีสินค้าไม่เพียงพอที่จะตอบสนองลูกค้า จะทำให้กิจการขาดความน่าเชื่อถือ					
5. สินค้าสำรองเผื่อขาด					
5.1 การกำหนดสินค้าสำรองเผื่อขาดขึ้นอยู่กับ ประสบการณ์ของผู้บริหาร					
5.2 การมีสินค้าสำรองเผื่อขาดทำให้สิ้นเปลือง ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา					
5.3 การมีสินค้าสำรองเผื่อขาดจะทำให้การผลิต ดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง					
5.4 การกำหนดสินค้าสำรองเผื่อขาดของสินค้า แต่ละประเภทควรมีระดับแตกต่างกัน					
5.5 การมีสินค้าสำรองเผื่อขาดทำให้สิ้นเปลือง พื้นที่ในการจัดเก็บ					
6. ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา					
6.1 การจัดการสินค้าคงคลังอย่างมีประสิทธิภาพ จะช่วยลดค่าใช้จ่ายการเก็บรักษา					
6.2 การพยากรณ์ความต้องการสินค้าล่วงหน้าจะ ช่วยให้ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาลดลง					
6.3 การควบคุมค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาเป็น หัวใจสำคัญของความอยู่รอดในการประกอบธุรกิจ					
6.4 กิจการสามารถลดเงินลงทุนในสินค้าคงคลัง ได้ โดยไม่ต้องเก็บสินค้าคงคลังที่หมุนเวียนช้า					
6.5 ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา เป็นค่าใช้จ่ายที่ เป็นไปตามปริมาณสั่งซื้อ					
7. ค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลน					
7.1 การจัดเก็บสินค้าโดยไม่มี การควบคุมการ เบิก - จ่าย จะทำให้เกิดค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลน					

ความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการ สินค้าคงคลัง	ระดับความเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
7.2 หากกิจการสั่งซื้อสินค้าในปริมาณน้อย จะทำให้สูญเสียลูกค้า					
7.3 ค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลนเกิดจากการพยากรณ์สินค้าคงคลังผิดพลาด					
7.4 ค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลนสามารถลดลงได้ เมื่อมีการกำหนดสินค้าคงคลังในระดับที่เหมาะสม					
7.5 ค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลนเป็นค่าใช้จ่ายที่ง่ายต่อการประมาณ					
8. ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อ					
8.1 ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อจะประกอบไปด้วยค่าใช้จ่ายในการออกใบสั่งซื้อ จนกระทั่งได้รับของ					
8.2 กิจการสามารถประหยัดค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อ โดยการสั่งซื้อทีละมาก ๆ					
8.3 ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อจะไม่เปลี่ยนตามปริมาณสินค้าที่สั่งซื้อ แต่จะเปลี่ยนตามจำนวนครั้งในการสั่งซื้อ					
8.4 ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อจะกำหนดไว้คงที่ไม่ว่าจะมีการสั่งซื้อปริมาณเท่าใด					
8.5 การบริหารสินค้าคงคลังที่ดี ควรมีการสั่งซื้อหลาย ๆ ครั้ง					

ตอนที่ 3 แนวทางการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลัง

การจัดการโซ่อุปทาน (Supply Chain) หมายถึง การจัดการในการไหลของสารสนเทศของกิจกรรมต่าง ๆ ในธุรกิจจากฝ่ายจัดซื้อ ฝ่ายผลิต ฝ่ายกระจายสินค้า และฝ่ายการตลาด จะดำเนินการต่อเนื่องและสอดคล้องกัน และมีการประสานงานกับทุก ๆ ฝ่าย ทั้งผู้ขายปัจจัยการผลิต ผู้ผลิตและลูกค้า ข้อมูลที่ถูกต้องทำให้การทำงานถูกต้อง แม่นยำ ลดความผิดพลาด ทำให้เกิดความรวดเร็วในกระบวนการทำงานในแต่ละกิจกรรม

การจัดการโลจิสติกส์ (Logistics) หมายถึง การจัดการกระบวนการเคลื่อนย้ายและจัดเก็บสินค้า วัตถุดิบจากผู้ขายไปยังลูกค้าคนสุดท้าย เพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ

ระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดี (Just in time) หมายถึง เป็นการผลิตสินค้าและบริหารที่ลูกค้าต้องการใน ปริมาณที่ลูกค้าต้องการที่ลูกค้าต้องการ โดยใช้วิธีการลดระดับสินค้าคงคลังให้ลดลงเหลือเพียงปริมาณที่ต่ำสุด แต่เพียงพอ ให้กับการผลิตดำเนินการ ได้อย่างราบรื่นไม่คิดขัดประกอบกับการรักษาคุณภาพให้อยู่ในระดับสูงอย่างต่อเนื่องไม่มี ของเสียในกระบวนการผลิต ช่วยลดเวลาการตั้งเครื่องใหม่และรอบเวลาให้เป็นศูนย์หรือเหลือน้อยที่สุด และการไหล ผ่านของคำสั่งซื้อไปสู่คลังสินค้า ไปสู่กระบวนการผลิตเป็นไปอย่างต่อเนื่องและคล่องตัว

รหัสแท่ง (Bar-Code) หมายถึง สัญลักษณ์หรือเครื่องหมายประจำตัวของสินค้าแทนเลขรหัส โดยทั่วไปเป็น ภาษาสากลสำหรับคอมพิวเตอร์ใช้เพื่อสื่อหรือบ่งบอกถึงข้อมูลที่ต้องการ เช่น ประเทศผู้ผลิต บริษัทผู้ผลิต และ ผู้ประกอบการในการตรวจสอบนับตั้งแต่ขั้นตอนการผลิต การเก็บสินค้าคงคลัง การจัดจำหน่าย ตลอดจนการกำหนด นโยบายการตลาด รวมทั้งการเปลี่ยนแปลงราคาสินค้า หรืองานอื่นใดที่สามารถนำระบบคอมพิวเตอร์เข้ามาจัดการ ซึ่งจะสามารถประหยัดเวลาและค่าใช้จ่ายลงได้เป็นอย่างมาก

แนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลัง	ระดับความเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
1. การวางแผนและควบคุมสินค้าคงคลัง					
1.1 การจัดการโซ่อุปทานจะทำให้ลดปริมาณ สินค้าคงคลังในแต่ละกิจกรรมลง ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อ พื้นที่จัดเก็บ และเคลื่อนย้ายสินค้า ลดการใช้ ทรัพยากรในองค์กร					
1.2 ระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดีช่วยให้ ธุรกิจแก้ปัญหาสินค้าคงคลังเกินความจำเป็น การ บริหารการผลิตแบบนี้เหมาะกับการจัดซื้อปริมาณ มากและสม่ำเสมอ					
1.3 การใช้รหัสแท่งสามารถตรวจสอบจำนวน สินค้าทำให้ผู้บริหารรู้ทันทีถึงปริมาณของสินค้าที่เข้า มาและขายออกไป ผู้บริหารสามารถคาดการณ์ วางแผนและควบคุมระดับสินค้าคงคลังให้อยู่ใน ปริมาณที่ต้องการได้					
1.4 เมื่อนำระบบคอมพิวเตอร์รหัสแท่ง การ จัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทานมาใช้ทำให้ธุรกิจลด งานเอกสารและขั้นตอนการดำเนินงานลงไปได้ ทำ ให้ธุรกิจลดต้นทุนเป็นเครื่องมือสำคัญในการแข่งขัน ทางธุรกิจ					

แนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลัง	ระดับความเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
1.บริษัทเงินทุนหมุนเวียน เพื่อใช้ในการดำเนินงานเพิ่มขึ้น อันเนื่องมาจากการที่ปริมาณสินค้าคงคลังทุกประเภทลดลงไปจากเดิม					
2. การจัดเก็บและดูแลสินค้าคงคลัง					
2.1 สร้างคลังสินค้าให้มีขนาดเหมาะสมและเลือกที่ตั้งที่เป็นศูนย์กลางของการบริการให้กับหน่วยปฏิบัติงานอื่น ๆ					
2.2 รหัสแท่งช่วยควบคุมให้รายการสินค้าทุกรายการมีบันทึกอย่างทันเวลา ถูกต้อง และเอกสารหลักฐานสำคัญต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการเบิก การยืม การรับหรือการโอนจะต้องเป็นแบบฟอร์มที่ประกาศใช้เท่านั้น					
2.3 คัดเลือกรายการล้ำสมัย เสื่อมสภาพ เพื่อทำการขายออกไป จะได้ประหยัดเนื้อที่ ประหยัดค่าจัดการสินค้า ได้ประโยชน์ของด้านการเงิน ลดค่าประกันภัยและลดเงินสดหมุนเวียน					
2.4 บุคลากรที่ปฏิบัติงานคลังสินค้าจะต้องมีคุณสมบัติข้อสคัญสูงสุด ขยันต่อหน้าที่ และสำนึกในเรื่องการประหยัด					
2.5 การจัดการตำแหน่งชั้นวางสินค้า อย่างเป็นระบบ ทำให้เกิดความถูกต้องแม่นยำ ทำให้มั่นใจได้ว่าตัวเลขของสินค้าคงคลังในบันทึกจะสอดคล้องตรงกันกับสินค้าที่มีอยู่จริง ทำให้การจัดการสินค้าคงคลังมีประสิทธิภาพ					

แนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลัง	ระดับความเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
3. ปริมาณการสั่งซื้อ และจุดสั่งซื้อใหม่					
3.1 ในการจัดหาสินค้า ธุรกิจควรให้ผู้ขายเสนอราคาโดยการแจกแจงต้นทุนตามกระบวนการผลิต ทำให้ตรวจสอบง่ายและต่อรองง่ายขึ้น เพื่อที่จะได้ต้นทุนรวมต่ำสุด และนำไปเปรียบเทียบกับต้นทุน ณ ปริมาณการสั่งซื้อที่ดีที่สุด จะเลือกสั่งซื้อที่ต้นทุนรวมต่ำสุด					
3.2 ธุรกิจควรจะต้องพิจารณาว่าสินค้าอะไรบ้าง ที่ควรจะต้องเก็บไว้ในคลัง โดยพิจารณาถึงความสำคัญ ความจำเป็น หาซื้อยาก และใช้เวลานานในการจัดหา					
3.3 การจัดการ โลจิสติกส์ การจัดการ ไซ่อุปทาน และระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดี ทำให้ธุรกิจสามารถกำหนดปริมาณการสั่งซื้อที่แน่นอนได้					
4. ระดับสินค้าคงคลัง					
4.1 ธุรกิจควรวางแผนการลดระดับสินค้าคงคลัง เพื่อลดเงินทุนและค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในสินค้าที่ผู้ขายสามารถส่งสินค้าให้ทันทีเมื่อต้องการ					
4.2 การลดสินค้าคงคลังควรนำ ABC Analysis (การแบ่งสินค้าเป็นกลุ่ม A = สินค้าที่มีมูลค่าสูง, B = สินค้าที่มีมูลค่าปานกลาง, C = สินค้าที่มีมูลค่าต่ำ) มาใช้ลดสินค้ากลุ่ม A เป็นอันดับแรก					
4.3 ผู้บริหารควรพิจารณาการลดระดับของสินค้าคงคลังที่ทำให้ต้นทุนรวมด้าน โลจิสติกส์ต่ำสุด โดยที่ยังสามารถรักษาระดับการให้บริการตามที่กำหนดไว้ได้					

แนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลัง	ระดับความเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
5. สินค้าสำรองเผื่อขาด					
5.1 สินค้าที่มีการเคลื่อนไหวเร็วจะต้องมีการประมาณการความต้องการอย่างถูกต้องเพื่อที่ธุรกิจจะมีความยืดหยุ่นในการสั่งซื้อเพิ่ม ทำให้ลดสินค้าสำรองเผื่อขาดลงได้					
5.2 เมื่อธุรกิจมีระบบคอมพิวเตอร์ (Online) ระหว่างธุรกิจกับลูกค้าแล้ว และสามารถส่งสินค้าไปยังผู้ซื้อโดยใช้ระบบ โลจิสติกส์ ทำให้ธุรกิจไม่จำเป็นต้องมีการสำรองสินค้าเผื่อขาด					
5.3 ธุรกิจควรมีสินค้าสำรองเผื่อขาดในกรณีเกิดความล่าช้าหรือบังเอิญมีคำสั่งซื้อเพิ่มขึ้นกระทันหันหรือเป็นการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน					
6. ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา					
6.1 ธุรกิจยุบคลังสินค้าตามจุดต่าง ๆ และนำการจัดการ โลจิสติกส์เข้ามาขนส่งสินค้าจากโรงงานไปยังลูกค้า ทำให้ลดค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา					
6.2 ธุรกิจสามารถนำพื้นที่ซึ่งเดิมใช้เก็บสินค้า ไปใช้ประโยชน์อย่างอื่น ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการใช้พื้นที่มากขึ้น					
6.3 ธุรกิจสามารถควบคุมสินค้าคงคลังให้เหลือน้อยที่สุดหรือเท่ากับศูนย์ ธุรกิจก็จะสามารถลดค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาได้					
7. ค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลน					
7.1 มีการวิเคราะห์แผนล่วงหน้าและคาดการณ์ความต้องการ รวมถึงการประสานงานใกล้ชิดระหว่างธุรกิจกับลูกค้าทำให้ลดปัญหาการที่สินค้ามีไม่พอขาย					

แนวทางในการพัฒนาการจัดการสินค้าคงคลัง	ระดับความเห็น				
	เห็นด้วย อย่างยิ่ง	เห็นด้วย มาก	เห็นด้วย	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง
7.2 ระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดี การจัดการ โซ่อุปทานและโลจิสติกส์ ทำให้ธุรกิจลดค่าใช้จ่าย เมื่อสินค้าขาดแคลน					
7.3 ระบบการผลิตแบบทันเวลาพอดี มีผู้ขายราย เดียวจะไม่มีค่าใช้จ่ายเมื่อสินค้าขาดแคลน เพราะ ผู้ขายต้องส่งของตามกำหนดเวลาเคร่งครัด					
8. ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อ					
8.1 ธุรกิจควรลดเวลาดังเครื่อง (Set up) ของ เครื่องจักร เพื่อที่จะผลิตสินค้าด้วยขนาดที่เหมาะสม ทำให้ลดค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อ					
8.2 ในการสั่งซื้อสินค้าควรเลือกผู้ขายที่ผลิต สินค้าที่มีคุณภาพ ก็จะทำให้เกิดของเสียน้อยที่สุด จะ ได้ต้นทุนรวมต่ำที่สุด					
8.3 ธุรกิจมีการติดตั้งระบบคอมพิวเตอร์เชื่อมโยง ระหว่างผู้ขาย ผู้ขายสามารถดูสถานการณ์ใน คลังสินค้าว่าสินค้าคงคลังแต่ละรายการเหลือปริมาณ เท่าไร สินค้าชนิดใดควรมีการจัดซื้อได้แล้ว ทำให้ สามารถลดค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อ					

ตอนที่ 4 ข้อเสนอแนะที่ควรปรับปรุงเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลัง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ข

- หนังสือขอเชิญที่ปรึกษาโครงการวิจัย
- หนังสือขอสัมภาษณ์ และเยี่ยมชมบริษัท
- หนังสือขอขอบคุณ
- หนังสือขอความอนุเคราะห์ตอบแบบสอบถาม

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร



ที่ ศธ 0581.03/ 5

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
วิทยาเขตพณิชยการพระนคร
86 ถนนพินิจโลก แขวงสวนจิตรลดา
เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร 10300

๖ มกราคม 2549

เรื่อง ขอเชิญเป็นที่ปรึกษาโครงการวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร. ศรีศักดิ์ สุนทรไชย

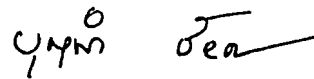
ส่งที่ส่งมาด้วย โครงการวิจัย จำนวน 1 ชุด

ด้วยนางอมรศิริ คีตสร อาจารย์ 2 ระดับ 7 สังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร วิทยาเขตพณิชยการพระนคร กำลังทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังของสถานประกอบการในเขตกรุงเทพมหานคร” (รายละเอียดโครงการดังแนบ) การวิจัยครั้งนี้เป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาแบบการจัดการศึกษาการเรียนการสอน และการจัดการสินค้าคงคลังของหน่วยธุรกิจ

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้มีความสมบูรณ์และเกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น มหาวิทยาลัยฯ ใฝ่ขอความอนุเคราะห์ท่านซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญเป็นที่ปรึกษางานวิจัยในเรื่องดังกล่าว

มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ



(ผู้ช่วยศาสตราจารย์บุญญา ชัยธีระพันธุ์กุล)

รักษาราชการแทน

ผู้อำนวยการวิทยาเขตพณิชยการพระนคร

ฝ่ายวิจัยและฝึกอบรม

โทรศัพท์ 0 2282 9101 – 2 ต่อ 1105

www.bcc.rmutp.ac.th



ที่ ศธ 0581.03/ 19.11

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
 วิทยาเขตพณิชยการพระนคร
 86 ถนนพินิจโลก แขวงสวนจิตรลดา
 เขตคูสิต กรุงเทพมหานคร 10300

๖ มิถุนายน 2548

เรื่อง ขอเชิญเป็นที่ปรึกษาโครงการวิจัย

เรียน อาจารย์ศศิพร สุขอรุณ

- สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. โครงการวิจัย จำนวน 1 ชุด
 2. แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

ด้วยนางอมรศิริ ดิสสร อาจารย์ 2 ระดับ 7 สังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร วิทยาเขตพณิชยการพระนคร กำลังทำการศึกษาวิจัยเรื่อง "การศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังของสถานประกอบการในเขตกรุงเทพมหานคร" (รายละเอียดโครงการดังแนบ) การวิจัยครั้งนี้เป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาการเรียนการสอน และการจัดการสินค้าคงคลังของหน่วยธุรกิจ

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้มีความสมบูรณ์และเกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น วิทยาเขตฯ ไคร่ขอความอนุเคราะห์ท่าน ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ เป็นที่ปรึกษาโครงการวิจัยในเรื่องดังกล่าว

มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์วิไลวรรณ อัสวกุล)

รักษาราชการแทน

ผู้อำนวยการวิทยาเขตพณิชยการพระนคร

ฝ่ายวิจัยและฝึกอบรม

โทรศัพท์ 0 2282 9101 – 2 ต่อ 1105

www.bcc.rit.ac.th



ที่ ศษ 0581.03/1212

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
 วิทยาเขตพณิชยการพระนคร
 86 ถนนพิชญโลก แขวงสวนจิตรลดา
 เขตคูสิต กรุงเทพมหานคร 10300

22 มิถุนายน 2548

เรื่อง ขอเชิญเป็นที่ปรึกษาและผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน รองศาสตราจารย์ ดร. พนาวัฒน์ ปานมณี

สิ่งที่ส่งมาด้วย 1. โครงการวิจัย จำนวน 1 ชุด
 2. แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

ด้วยนางอมรศิริ คิสร อจารย์ 2 ระดับ 7 สังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร วิทยาเขตพณิชยการพระนคร กำลังทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังของสถานประกอบการในเขตกรุงเทพมหานคร” การวิจัยครั้งนี้เป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาการเรียนการสอน และการจัดการสินค้าคงคลังของหน่วยธุรกิจ

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้มีความสมบูรณ์และเกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มหาวิทยาลัยฯ ใ้ขอความอนุเคราะห์ท่าน ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือวิจัย เป็นที่ปรึกษา และตรวจเครื่องมือวิจัยในเรื่องดังกล่าว

มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์วิไลวรรณ อัสกุล)

รักษาราชการแทน

ผู้อำนวยการวิทยาเขตพณิชยการพระนคร

ฝ่ายวิจัยและฝึกอบรม

โทรศัพท์ 0 2282 9101 – 2 ต่อ 1105

www.bcc.rmutp.ac.th



บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร วิทยาเขตพณิชยการพระนคร

ฝ่ายวิจัยและฝึกอบรม แผนกวิจัย โทร. ๐ ๒๒๘๒ ๕๑๐๑, ๒ ต่อ ๑๑๐๕

ที่ ศธ ๐๕๘๑.๐๓/๑๒๐๖

วันที่ ๒๒ มิถุนายน ๒๕๔๘

เรื่อง ขอเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจเครื่องมือวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการ

ด้วยนางอมรศิริ คิสร อาจารย์สังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร วิทยาเขตพณิชยการพระนคร กำลังทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังของสถานประกอบการในเขตกรุงเทพมหานคร” (รายละเอียด โครงการตั้งแนบ) การวิจัยครั้งนี้เป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาการเรียนการสอน และการจัดการสินค้าคงคลังของหน่วยธุรกิจ

เพื่อให้การวิจัยครั้งนี้มีความสมบูรณ์และเกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มหาวิทยาลัยฯ ใคร่ขอความอนุเคราะห์ท่าน ซึ่งเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถและเชี่ยวชาญในการตรวจเครื่องมือวิจัย เป็นที่ปรึกษาและตรวจเครื่องมือวิจัยในเรื่องดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อ โปรดพิจารณาอนุเคราะห์ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์วิไลวรรณ อิศกุล)

รักษาราชการแทน

ผู้อำนวยการวิทยาเขตพณิชยการพระนคร



ที่ ศธ 0581.03/ ๖๔๘

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
วิทยาเขตพณิชยการพระนคร
86 ถนนพินิจโลก แขวงสวนจิตรลดา
เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร 10300

๑๘ เมษายน ๒๕๔๙

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์สัมภาษณ์และเยี่ยมชมบริษัท

เรียน ผู้จัดการโรงงานบริษัทฟิลไทย จำกัด

ด้วย นางอมรศิริ ดิสสร อาจารย์ ๒ ระดับ ๗ สังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร วิทยาเขตพณิชยการพระนคร ได้รับอนุมัติให้ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังของสถานประกอบการในเขตกรุงเทพมหานคร” โดยมี รศ.ดร. พนาวรัตน์ ปานมณี และ รศ.ดร. ศรีศักดิ์ สุนทรไชย เป็นอาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัย โดยงานวิจัยดังกล่าวจะต้องมีการศึกษาถึงระบบการจัดการสินค้าคงคลัง และระบบอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

ในการนี้ เพื่อให้ผลการวิจัยมีความสมบูรณ์มหาวิทยาลัยฯ จึงขอความอนุเคราะห์ท่านให้นางอมรศิริ ดิสสร สัมภาษณ์ความคิดเห็นของท่านเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลัง และเยี่ยมชมธุรกิจตามความเหมาะสม ในวันอังคารที่ ๒๕ เมษายน ๒๕๔๙ เวลา ๑๐.๐๐ น.

มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์อุนนุญา ชัยธีระพันธุ์กุล)

✓

รักษาราชการแทน

ผู้อำนวยการวิทยาเขตพณิชยการพระนคร

ฝ่ายวิจัยและฝึกอบรม

โทรศัพท์ ๐ ๒๒๘๒ ๙๑๐๑ – ๒ ต่อ ๑๑๐๕

www.rmutp.rit.ac.th



ที่ ศธ 0581.03/ ๑๓๐

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
 วิทยาเขตพณิชยการพระนคร
 86 ถนนพินิจโลก เขตคูสิต
 กรุงเทพฯ 10300

25 เมษายน 2549

เรื่อง ขอบขอบคุณ

เรียน

ตามหนังสือที่ ศธ 0581.03/748 ลงวันที่ 12 เมษายน 2549 เรื่องขอความอนุเคราะห์สัมภาษณ์ เพื่อเก็บข้อมูลวิจัยเรื่อง “ความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังของสถานประกอบการ ในเขตกรุงเทพมหานคร” โดยอาจารย์อมรศิริ คิสสร อาจารย์ประจำมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร วิทยาเขตพณิชยการพระนคร ซึ่งท่านได้ให้ความอนุเคราะห์เป็นอย่างดียิ่ง

ในการนี้การวิจัยดังกล่าวได้สำเร็จเรียบร้อยแล้วด้วยความอนุเคราะห์จากท่าน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร วิทยาเขตพณิชยการพระนคร จึงขอขอบคุณมา ณ โอกาสนี้ และหวังว่าคงได้ รับความร่วมมือจากท่านอีกในโอกาสต่อไป

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์บุญนำ ชัยธีระพันธุ์กุล)

รักษาราชการแทน

ผู้อำนวยการวิทยาเขตพณิชยการพระนคร

ฝ่ายวิจัยและฝึกอบรม

โทร. 0 2282 9101 – 2 ต่อ 1104, 1105



ที่ ศธ 0581.03/1880

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
วิทยาเขตพณิชยการพระนคร
86 ถนนพินิจโลก แขวงสวนจิตรลดา
เขตดุสิต กรุงเทพมหานคร 10300

5 กันยายน 2548

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์ที่ตอบแบบสอบถาม

เรียน

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม จำนวน 1 ชุด

ด้วยมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร วิทยาเขตพณิชยการพระนคร ได้อนุมัติให้นางอมรศิริ ดิษฐ อาจารย์ 2 ระดับ 7 ทำการศึกษาวิจัยเรื่อง “ความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังของสถานประกอบการในเขตกรุงเทพมหานคร” โดยมี รศ.ดร. พนารัตน์ ปานมณี เป็นอาจารย์ที่ปรึกษางานวิจัยดังกล่าว

ในการนี้ มหาวิทยาลัยฯ จึงขอความร่วมมือจากท่านมอบผู้บริหารคลังสินค้ากรอกแบบสอบถามงานวิจัยดังกล่าว จำนวน 1 ชุด เพื่อนำข้อมูลไปประมวลผลความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังของสถานประกอบการในเขตกรุงเทพมหานคร และขอความร่วมมือท่านส่งแบบสอบถามกลับคืนมายังฝ่ายวิจัยและฝึกอบรม มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร วิทยาเขตพณิชยการพระนคร หรือโทรสาร 0 2281 0093 ภายในวันจันทร์ที่ 26 กันยายน 2548

มหาวิทยาลัยฯ หวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะได้รับความอนุเคราะห์จากท่าน และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงมา ณ โอกาสนี้

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์วิไลวรรณ อัสวกุล)

รักษาราชการแทน

ผู้อำนวยการวิทยาเขตพณิชยการพระนคร

ฝ่ายวิจัยและฝึกอบรม

โทรศัพท์ 0 2282 9101 – 2 ต่อ 1105

ภาคผนวก ค

- บทสัมภาษณ์บริษัทต่างๆ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

บริษัทที่ 1

เป็นหน่วยงานที่ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับการขนส่งสินค้า ซึ่งหมายรวมถึง วัตถุประสงค์ งานระหว่างทำ และสินค้าสำเร็จรูป ให้กับบริษัทในเครือของ ปูนซีเมนต์ ซึ่งหัวข้อในการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการบริหารสินค้าคงคลังโดยสรุปมีดังนี้

1. ระบบการจัดการสมัยใหม่ที่บริษัทนำมาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลัง

บริษัทดังกล่าวได้นำระบบการจัดการโลจิสติกส์ (Logistics Management) มาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลังอย่างเต็มรูปแบบ ซึ่งเสียค่าใช้จ่ายในการลงทุนค่อนข้างสูง แต่ผลตอบแทนที่ได้ก็คุ้มค่า และภายในระยะเวลาเพียง 1 ปี ก็สามารถคืนทุนได้ทั้งหมด

2. เทคโนโลยีสารสนเทศที่บริษัทนำมาใช้ในการวางแผน และควบคุมระบบการขนส่ง

บริษัทได้นำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาบริหารสินค้าคงคลัง เพื่อให้ระบบการดำเนินงานมีความรวดเร็ว ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ ตลอดจนลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน ซึ่งเทคโนโลยีสารสนเทศที่บริษัทได้นำมาใช้ ได้แก่

2.1) เครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์โดยใช้คลื่นวิทยุ (Radio Frequency Identification ; RFID) เป็นอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ชนิดหนึ่งที่ใช้สำหรับติดตั้งบนวัตถุต่างๆ เพื่อให้สามารถบอกคุณลักษณะ หรือปริมาณของวัตถุนั้น ๆ เช่น นำอุปกรณ์ดังกล่าวไปติดตั้งกับยานพาหนะ และคลังสินค้า เมื่อเวลายานพาหนะเคลื่อนที่ออกจากคลังสินค้าไป จะทำให้ทราบว่ายานพาหนะดังกล่าวขนส่งสินค้าออกไปเป็นจำนวนเท่าไร เป็นต้น

2.2) ระบบสัญญาณบอกตำแหน่งของเป้าหมาย (Global Positioning System ; GPS) เป็นอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ที่มีการติดตั้งเครื่องมือสื่อสารเล็กๆ ในตัวยานพาหนะ จากนั้นจะมีการส่งผ่านข้อมูลด้วยระบบสัญญาณผ่านดาวเทียม เพื่อแสดงให้เห็นว่ายานพาหนะดังกล่าวอยู่ ณ ตำแหน่งใดในประเทศ

2.3) เครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์ระบบสแกนวัตถุ (RF Scanner) เป็นอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ชนิดหนึ่งที่สนับสนุนวิธีปฏิบัติงานในคลังสินค้า โดยทำหน้าที่สแกนวัตถุต่างๆที่ผ่านอุปกรณ์ดังกล่าว และประมวลผลผ่านทางจอมอนิเตอร์ เช่น เมื่อมีการรับ/จ่ายสินค้าในคลังสินค้า พนักงานจะนำสินค้าชนิดนั้นผ่านอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ดังกล่าว เพื่อแสดงยอดรับ/จ่ายสินค้าผ่านจอมอนิเตอร์ ตลอดจนสามารถปรับบัญชีคุมยอดสินค้าให้เป็นปัจจุบัน เพื่อสะดวกในการควบคุมต่อไปในอนาคต เป็นต้น

2.4) โปรแกรมการวางแผน และควบคุมระบบการขนส่ง (Transportation Modeler Planning ; TMod) เป็นโปรแกรมสำเร็จรูปที่ผู้เชี่ยวชาญของบริษัทคิดค้นขึ้น ซึ่งคุณสมบัติของโปรแกรมดังกล่าว สามารถคำนวณปริมาณของสินค้าที่จัดส่งให้มีประสิทธิภาพสูงสุด กล่าวคือ 1) การกำหนดวิธีจัดวางสินค้าในยานพาหนะให้บรรทุกสินค้าได้ในปริมาณมาก เพื่อให้จำนวนเที่ยวในการขนส่งเหลือน้อยที่สุด และ 2) สามารถวิเคราะห์ถึงความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการจัดวางสินค้า

3. วิธีการขนส่งของบริษัท

บริษัทมีระบบการขนส่งหลายรูปแบบ ซึ่งวิธีการตัดสินใจเลือกระบบการขนส่งดังกล่าว จะพิจารณาถึงความเหมาะสม และต้นทุนที่เกิดขึ้นประกอบเข้าด้วยกัน อันได้แก่

3.1) การขนส่งแบบปรับเปลี่ยนยานพาหนะ (Cross - Docking) เป็นระบบการขนส่งที่มีลักษณะ 2 ชั้นตอน เหมาะสำหรับการเดินทางที่ยากลำบาก กล่าวคือ ทางบริษัทจะนำรถบรรทุก 10 ล้อขนส่งสินค้าจากคลังสินค้าไปจนถึง ณ ตำแหน่งที่เส้นทางการเดินทางยากลำบาก ซึ่ง ณ จุดดังกล่าวนั้น จะเป็นศูนย์กลางหยุดพักยานพาหนะที่บริษัทจัดตั้งขึ้นไว้อยู่แล้ว และมีรถยนต์ขนาดเล็กเตรียมไว้เพื่อเหตุการณ์ดังกล่าว หลังจากนั้นทางศูนย์จะดำเนินการเปลี่ยนเป็นรถกระบะ 4 ล้อเล็ก และขนส่งสินค้าให้กับลูกค้าตามเส้นทางที่วางไว้ต่อไป

3.2) การขนส่งโดยอาศัยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของบริษัทแม่ (Hub & Spoke and Window Delivery) เป็นระบบการขนส่งวิธีหนึ่งที่ทำกรวิเคราะห์ข้อมูลโดยบริษัทแม่ ทั้งนี้ทางบริษัทลูกจะอาศัยระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการคำนวณ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

3.2.1) เพื่อคำนวณเส้นทางการเดินทางให้ถึงเป้าหมายได้อย่างรวดเร็ว และประหยัดค่าใช้จ่ายมากที่สุด

3.2.2) กำหนดวิธีการจัดวางสินค้าในยานพาหนะ เพื่อให้บรรทุกสินค้าได้มาก และปลอดภัยสูงสุด ตลอดจนลดจำนวนเที่ยวในการขนส่งให้เหลือน้อยที่สุด

ซึ่งเงื่อนไขในการขนส่งวิธีดังกล่าวคือ การขนส่งในแต่ละเที่ยวจะมีการบรรทุกสินค้าหลาย ๆ ชนิดที่ต้องจัดส่งไปยังสถานที่เดียวกัน และดำเนินการขนส่งเป็นภาค ๆ เท่านั้น ซึ่งเมื่อถึงศูนย์กลางของแต่ละภาคก็จะดำเนินการขนส่งด้วยวิธีการขนส่งอื่นแทน

3.3) การขนส่งแบบเส้นทางเดียว (Backhaul Management) เป็นระบบวิธีการขนส่งที่มีการบรรทุกสินค้าเฉพาะเที่ยวไปเท่านั้น ส่วนเที่ยวกลับจะไม่มีการบรรทุกสินค้า ตลอดจนเส้นทางที่ใช้ทั้งไปและกลับเป็นเส้นทางเดียวกัน

3.4) การขนส่งแบบต่อเนื่อง หรือการขนส่งแบบหลายเส้นทาง (Continuous Move) เป็นระบบการขนส่งที่มีการบรรทุกสินค้าทั้งเที่ยวไปและเที่ยวกลับ แต่เส้นทางที่ใช้คนละเส้นทางกัน

4. การคำนวณปริมาณการสั่งซื้อของบริษัท

การกำหนดปริมาณการสั่งซื้อของบริษัท จะมีอยู่ด้วยกัน 2 วิธีดังนี้คือ

4.1) การคำนวณปริมาณการสั่งซื้อโดยใช้สูตรการคำนวณปริมาณการสั่งซื้อที่ประหยัดที่สุด (Economic Order Quantity ; EOQ) ของวิศวกร

4.2) อาศัยการพยากรณ์ยอดขายในอดีต

ทั้งนี้ทางบริษัทจะดูผลของการคำนวณทั้งคู่ในการพิจารณาถึงความเหมาะสมเป็นกรณี ๆ ไป แต่บางครั้งบริษัทจะมีการกำหนดว่าสินค้าชนิดนี้ใช้วิธีการคำนวณปริมาณการสั่งซื้อที่ประหยัดที่สุด

(Economic Order Quantity ; EOQ) และสินค้าอีกชนิดหนึ่งใช้วิธีการพยากรณ์ยอดขายในอดีตเพื่อกำหนดปริมาณการสั่งซื้อ

5. ระบบการจัดเก็บสินค้าของบริษัท

บริษัทมีการจัดเก็บสินค้าโดยใช้วิธีการควบคุมสินค้าด้วยระบบต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity Base Costing ; ABC Analysis) โดยการจัดเก็บสินค้าจะแบ่งตามลำดับของยอดขายหรือส่วนแบ่งกำไรของสินค้านั้น ๆ เช่น

- สินค้ากลุ่ม A มีอยู่ร้อยละ 5 ของสินค้าทั้งหมดแต่มียอดขายร้อยละ 70 ของยอดขายทั้งหมด
- สินค้ากลุ่ม B มีอยู่ร้อยละ 10 ของสินค้าทั้งหมดแต่มียอดขายร้อยละ 20 ของยอดขายทั้งหมด
- สินค้ากลุ่ม C มีอยู่ร้อยละ 65 ของสินค้าทั้งหมดแต่มียอดขายร้อยละ 10 ของยอดขายทั้งหมด
- สินค้ากลุ่ม D มีอยู่ร้อยละ 20 ที่ไม่มียอดขายเลย

6. วิธีการรับคำสั่งซื้อของบริษัท

บริษัทจะรับคำสั่งซื้อผ่านทางอินเทอร์เน็ต (www.cementthaionline.com) โดยที่ลูกค้าไม่ต้องโทรศัพท์ หรือโทรสารเข้ามาสั่งซื้อสินค้า ทำให้ข้อมูลที่ได้รับจากลูกค้ามีความถูกต้องแม่นยำขึ้น ตลอดจนให้ลูกค้ามีความสะดวกสบายและเกิดความพึงพอใจสูงสุด ส่วนระบบการจัดเก็บเงินค่าสินค้าทางบริษัทจะให้ลูกค้าชำระผ่านทางอินเทอร์เน็ตในเว็บของธนาคารเอเชียเท่านั้น

7. ลักษณะการปฏิบัติงานโดยรวมของบริษัท

สมมติว่าบริษัทได้รับคำสั่งซื้อจากลูกค้าทางอินเทอร์เน็ตตอนบ่าย 2 โมง ข้อมูลดังกล่าวจะออนไลน์ผ่านไปยังบริษัทแม่ เพื่อทำการตรวจสอบจำนวนสินค้าที่ลูกค้าสั่งว่ามีหรือไม่ (ถ้าไม่มีจะดำเนินการสั่งซื้อซึ่งเวลาการปฏิบัติงานจะบวกเพิ่มไปอีก) ถ้ามีสินค้าก็จะทำการตรวจสอบว่าสินค้าดังกล่าวอยู่ ณ ตำแหน่งใดในคลังสินค้า ขั้นตอนดังกล่าวจะเสร็จสิ้นภายในเวลาบ่าย 3 โมง จากนั้นทางบริษัทแม่จะส่งข้อมูลผ่านไปยังตัวแทนผู้รับเหมาขนส่งสินค้า ซึ่งผู้รับเหมาจะส่งข้อมูลตอบกลับว่ารับหรือไม่รับงานขนส่งดังกล่าว (ถ้าไม่รับทางบริษัทจะดำเนินการเปลี่ยนผู้รับเหมาใหม่) ในกรณีที่รับ ผู้รับเหมาจะดำเนินการขนส่งสินค้าไปถึงมือลูกค้าภายใน 10 โมงเช้าของวันรุ่งขึ้น

หมายเหตุ ระบบการปฏิบัติการดังกล่าวเป็นผลการดำเนินงานจริง เฉพาะในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑลเท่านั้น ถ้าเป็นต่างจังหวัดเวลาการปฏิบัติงานจะบวกเพิ่มไปอีก ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับระยะทางการขนส่งด้วย

8.) ความคิดเห็นเพิ่มเติมของบริษัท

บริษัทมีความคิดเห็นว่าการนำหลักการบริหารสมัยใหม่อย่าง การจัดการโลจิสติกส์ (Logistics Management) ตลอดจนการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลังนั้น ต้องพิจารณาถึงความเหมาะสมของกิจการ โดยวิเคราะห์จากขนาดของธุรกิจ เงินทุน และความพร้อมของ

บุคคลภายในองค์กรว่ามีความพร้อมมากแค่ไหน ตลอดจนพิจารณาถึงปัจจัยภายนอกประกอบด้วย เช่น สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ (ราคาน้ำมัน) และการเมือง เป็นต้น

บริษัทที่ 2

เป็นหน่วยงานที่ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับการค้าส่งเฟอร์นิเจอร์ โดยรับเฟอร์นิเจอร์จากโรงงานผู้ผลิต (บริษัทในเครือ) อีกต่อหนึ่ง ซึ่งหัวข้อในการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังโดยสรุปมีดังนี้

1. ระบบการจัดการสมัยใหม่ที่บริษัทนำมาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลัง

1.1) บริษัทได้นำระบบการบริหารการผลิตแบบทันเวลาพอดีมาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลังหรือไม่

บริษัทไม่ได้นำระบบการบริหารการผลิตแบบทันเวลาพอดี (Just in Time ; JIT) อย่างเต็มรูปแบบ เพียงแต่นำระบบการบริหารดังกล่าวมาปรับใช้ให้มีความเหมาะสมกับบริษัทเท่านั้น เนื่องจากระบบดังกล่าวไม่เหมาะกับธุรกิจขนาดเล็ก และค่าใช้จ่ายในการลงทุนสูง

1.2) แล้วบริษัทมีวิธีการบริหารสินค้าคงคลังอย่างไร

บริษัทจะนำหลักการบริหารสมัยใหม่หลาย ๆ วิธีมาปรับใช้ให้เข้ากับการดำเนินงานโดยรวมของบริษัท เช่น ระบบการบริหารการผลิตแบบทันเวลา การจัดทำวิจัยและการพัฒนา (Research and Development ; R & D) และการไปสัมมนาเมืองนอก เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อค้นหานวัตกรรมใหม่ ๆ ในการวางแผน และปรับปรุงสินค้าให้มีคุณภาพมากขึ้น

1.3) บริษัทมีความคิดเห็นอย่างไรกับผลที่ได้จากการบริหารสินค้าคงคลัง

บริษัทมีความเห็นว่าการบริหารสินค้าคงคลังที่มีประสิทธิภาพ จะทำให้ได้รับประโยชน์อย่างมาก ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้คือ 1) ชัดเวลาสูญเสียที่ไม่เพิ่มมูลค่าให้กับบริษัท 2) ลดค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็น และ 3) เพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

2. เทคโนโลยีสารสนเทศที่บริษัทนำมาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลัง

2.1) ทางบริษัทได้มีการนำระบบรหัสแท่ง (Barcode) เข้ามาใช้ในการควบคุมสินค้าหรือไม่
ไม่มีเนื่องจากการนำระบบรหัสแท่งดังกล่าวมาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลังนั้น มีค่าใช้จ่ายในการลงทุนค่อนข้างสูง ประกอบกับธุรกิจดังกล่าวเป็นธุรกิจขนาดกลาง

2.2) แล้วบริษัทมีแนวทางการควบคุมสินค้าอย่างไร

บริษัทมีระบบการควบคุมดังนี้ 1) การตรวจนับสินค้าด้วยมือ 2) ใช้สมุดทะเบียนควบคุมสินค้า (Stock Card) 3) โปรแกรมสำเร็จรูปทางการบัญชี และ 4) การจัดอบรมพนักงานให้รู้จักวิธีการดูแลรักษา ซึ่งระยะเวลาในการตรวจนับจะกำหนดไว้แน่นอน กล่าวคือ จะตรวจนับสินค้าทุกวันด้วยวิธีการนับมือบ้าง หรืออาจตรวจเช็คกับทะเบียนควบคุมสินค้า และในกรณีที่จำนวนสินค้าที่มีอยู่จริงไม่เท่ากับทะเบียนควบคุมสินค้าผู้ดูแลสินค้าจะเป็นผู้รับผิดชอบ

3. ระบบการวางแผน และควบคุมการขนส่งของบริษัท

แต่ก่อนทางบริษัทไม่ได้มีการวางแผน และควบคุมระบบการขนส่ง ทำให้มีปัญหาเกิดขึ้นมากมาย เช่น เครื่องยนต์เสียบ่อย เป็นต้น สาเหตุเกิดจากพนักงานขับรถไม่ดูแลรักษาให้ เพราะคิดว่าไม่ใช่รถของตัวเอง ดังนั้นทำให้บริษัทเริ่มมีการวิเคราะห์หาสาเหตุ ตลอดจนกำหนดแนวทางการแก้ไขปัญหาไม่ให้เกิดขึ้นอีก โดยการคิดอัตราค่าจ้างให้เป็นระบบเหมาะสม กล่าวคือจ่ายเป็น 4 บาทต่อกิโลเมตร ซึ่งอัตราค่าจ้างดังกล่าวจะคำนึงถึงราคาน้ำมันในปัจจุบันด้วย ถ้าราคาน้ำมันเปลี่ยน อัตราค่าจ้างก็จะเปลี่ยนตาม และการให้พนักงานวางเงินประกัน ตลอดจนการเพิ่มระบบการดูแลรักษารถให้ โดยกำหนดระยะเวลาในการซ่อมแซมไว้ตายตัวด้วย เช่น จะตรวจสอบสภาพรถหลังจากใช้งานการขนส่งไปแล้ว 3 ครั้ง เป็นต้น ดังนั้นก่อนที่จะนำรถออกไปส่งของ พนักงานขับรถต้องตรวจสอบสภาพรถก่อน ถ้ารถเป็นอะไรก็สามารถซ่อมได้ที่ศูนย์ เช่น น้ำมันหม้อน้ำหมดก็เติมได้ เป็นต้น แต่ถ้านำไปใช้โดยไม่มีกรตรวจสอบเช็คก่อน พอหลังจากกลับมาตรวจพบว่ารถยนต์เสีย ทางบริษัทจะถือว่าพนักงานผู้นั้นเป็นผู้ทำ และต้องรับผิดชอบกับค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นในการซ่อมทั้งหมด จากการแก้ปัญหาดังกล่าว ทำให้พนักงานดูแลรักษารถของบริษัทมากขึ้น

4. การคำนวณปริมาณการสั่งซื้อของบริษัท

บริษัทไม่ได้มีการคำนวณปริมาณการสั่งซื้อโดยใช้สูตรการคำนวณปริมาณการสั่งซื้อที่ประหยัดที่สุด (Economic Order Quantity ; EOQ) ซึ่งในทางทฤษฎีที่กล่าวมาเป็นวิธีที่เหมาะสมที่สุด แต่ในทางปฏิบัติจริงของบริษัทไม่สามารถคำนวณได้ เพราะปริมาณการใช้สินค้าไม่คงที่ ทำให้การคำนวณปริมาณการสั่งซื้อของบริษัทนั้นอาศัยการพยากรณ์ยอดขายในอดีตเฉลี่ย 3 เดือนที่ผ่านมา หรือสั่งซื้อตามความต้องการของลูกค้า หรือสั่งซื้อสูงกว่าร้อยละ 20 - 30 ตามคำสั่งซื้อของลูกค้าแทนการคำนวณหาปริมาณการสั่งซื้อที่ประหยัดที่สุด

5. การคำนวณค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อของบริษัท

ตามหลักทฤษฎีถ้าสามารถคำนวณค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อได้ จะทำให้สามารถควบคุมระดับสินค้าคงคลังได้เป็นอย่างดี แต่เนื่องจากการนำไปปฏิบัติจริงนั้นกระทำได้ยาก ทำให้บริษัทไม่มีการคำนวณ เพราะไม่สามารถจำแนก และตีราคาค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อได้ว่าเกิดขึ้นกับสินค้าชนิดใด เป็นจำนวนเท่าไร

6. ระบบการจัดเก็บสินค้าของบริษัท

บริษัทไม่ได้มีการจัดเก็บสินค้าโดยใช้วิธีการควบคุมสินค้าด้วยระบบต้นทุนฐานกิจกรรม (Activity Base Costing ; ABC Analysis) กล่าวคือไม่ได้แยกจัดเก็บสินค้าตามมูลค่าของสินค้า หรือทำไรต่อหน่วยสาเหตุก็เพราะพนักงานที่จัดเก็บ และสั่งซื้อสินค้าเป็นคนละคนกัน ดังนั้นขณะรับสินค้ามา พนักงานจัดเก็บจะไม่ได้ตรวจสอบราคาได้ว่าสินค้าชนิดไหนแพง หรือถูกกว่า ทำให้ระบบการจัดเก็บเป็นแบบแยกประเภทชนิดแทน เช่น ถ้าเป็นสินค้าชนิดเดียวกัน หรือคล้ายกันจะเก็บในที่เดียวกัน โดยไม่มีการคำนึงว่าสินค้าแต่ละชนิดนั้นจะมีราคาสูง หรือต่ำ เป็นต้น

7. ระบบการตรวจนับและวิธีนำไปใช้ของสินค้าคงคลัง

ตามหลักทางทฤษฎีแล้ววิธีการตรวจนับ และนำไปใช้ของสินค้าคงคลังจะมีหลายวิธีมาก เช่น การตรวจนับสินค้าตามวิธีเข้าก่อน-ออกก่อน (First in – First out ; FIFO) กล่าวคือ สินค้าที่ซื้อมาก่อนควรนำไปใช้ก่อน ส่วนสินค้าที่ซื้อมาทีหลังควรใช้ทีหลัง แต่ทางบริษัทไม่สามารถทำได้เนื่องจากระบบควบคุมการจัดเก็บสินค้านั้น สินค้าเก่าจะถูกวางอยู่ข้างล่างสุดพอสินค้าใหม่มาจะวางอยู่ข้างบน ทำให้เมื่อถึงเวลาใช้งาน การหยิบสินค้าเก่าทำได้ยาก และไม่สะดวกแก่การหยิบ เป็นต้น ส่วนการนำสินค้าไปใช้ในแต่ละวันจะไม่คงที่ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปริมาณความต้องการของลูกค้าในแต่ละวัน เป็นต้น

8. ระบบการหมุนเวียนสินค้า และการสำรองสินค้าเผื่อขาด (Turnover Inventory & Safety Stock)

โดยปกติบริษัทจะมีการสำรองสินค้าเผื่อขาดในคลังสินค้าไว้โดยประมาณ 40 – 45 วัน ซึ่งนโยบายในปีปัจจุบัน ทางบริษัทพยายามลดการสำรองสินค้าเผื่อขาดให้เหลือ 30 วัน ทั้งนี้เพื่อเป็นการลดต้นทุนในการเก็บรักษา และพยายามให้สินค้ามีการหมุนเวียนที่เร็วขึ้น ซึ่งบางครั้งอาจมีการส่งเสริมทางการตลาด เช่นการจัดรายการพิเศษซื้อ 10 ตัว ลด 5 เปอร์เซ็นต์ หรือ ซื้อ 2 แถม 1 เป็นต้น เพื่อเป็นการระบายสินค้า และ ป้องกันสินค้าล้าสมัย นอกจากนี้บริษัทยังมีการกำหนดระดับสินค้าคงคลังต่ำสุด – สูงสุดโดยอาศัยการพยากรณ์ยอดขายในอดีต ทั้งนี้บริษัทจะพิจารณาถึงปัจจัยภายนอกประกอบด้วย เช่น สภาวะทางเศรษฐกิจ (ราคาน้ำมัน) และการเมือง เป็นต้น

9. ลักษณะการปฏิบัติงานโดยรวมของบริษัท

บริษัทจะดำเนินการออกแบบเฟอร์นิเจอร์ และผลิตเป็นสินค้าตัวอย่างไว้ก่อน จากนั้นจะทำการถ่ายรูปเป็นแคตตาล็อกแล้วส่งให้กับลูกค้า หลังจากที่ได้รับความสั่งซื้อจากลูกค้าจะดำเนินการสั่งผลิตกับโรงงานในเครือ และดำเนินการจัดส่งให้กับลูกค้า

10. ความคิดเห็นเพิ่มเติมของบริษัท

บริษัทมีความคิดเห็นกับกลยุทธ์การบริหารสินค้าคงคลังสมัยใหม่ดังนี้

10.1) รหัสแท่ง (Bar code) เป็นระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีค่าใช้จ่ายในการลงทุนสูง แต่ช่วยให้ทราบถึงปริมาณสินค้าที่ถูกใช้ไป และปริมาณที่เหลืออยู่ในคลังสินค้า ตลอดจนสามารถตรวจสอบสินค้าได้ง่ายขึ้น

10.2) การจัดการโลจิสติกส์ (Logistics Management) เป็นระบบการบริหารที่ต้องใช้เงินทุนสูงเช่นกันแต่ช่วยให้ระบบการขนส่งดีขึ้น และสามารถให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจสูงสุด

10.3) ระบบการบริหารการผลิตแบบทันเวลาพอดี (Just in Time ; JIT) ตามหลักทฤษฎีแล้วกำหนดว่าพนักงานต้องทำงานทุกอย่างเป็น แต่ข้อเสียคือ พนักงานจะไม่มีอำนาจในเรื่องใดเป็นพิเศษเลย เช่น โรงงานผลิตผ้า ได้แก่ แขนกทอ, เย็บ และประกอบ พนักงานคนเดียวจะทำทุกอย่างไม่ได้ ทำให้ผลงานที่ออกมาไม่มีคุณภาพ ดังนั้นทฤษฎีดังกล่าวจึงใช้ได้กับพนักงานที่คุมเครื่องจักรเพียงอย่างเดียวเท่านั้น

บริษัทที่ 3

เป็นหน่วยงานที่ดำเนินธุรกิจประเภทซื้อมาขายไป มีสินค้าประเภท อะลูมิเนียม และวัสดุตกแต่งซึ่ง หัวข้อในการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการบริหารสินค้าคงคลังโดยสรุปมีดังนี้

1. ระบบการจัดการสมัยใหม่ที่บริษัทนำมาใช้ในการบริหารสินค้าคงคลัง

1.1) บริษัทได้มีการนำการจัดการโลจิสติกส์ (Logistics Management) หรือการจัดการโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) มาใช้หรือไม่

บริษัทไม่ได้นำระบบการจัดการดังกล่าวมาใช้ สาเหตุหนึ่งมาจากผู้บริหารของบริษัทมีความเห็นไม่ตรงกัน

1.2) แล้วบริษัทมีหลักการจัดการในการบริหารสินค้าอย่างไร

บริษัทได้นำระบบรหัสแท่ง (Barcode) เข้ามาใช้ในการควบคุมสินค้า เพื่อให้ทราบถึงปริมาณสินค้าที่ถูกใช้ไป และปริมาณที่เหลืออยู่ในคลังสินค้า ซึ่งการติดตั้งระบบดังกล่าวนั้น จะทำการกำหนดรหัสเป็นตัวเลข และทำการติดกับตัวสินค้า ส่วนสินค้าที่มีขนาดเล็ก ๆ บริษัทจะนำมารวมกันเป็นชุดแล้วจึงติดรหัสแท่ง

2. นอกจากรหัสแท่ง (Barcode) แล้วทางบริษัทได้นำเทคโนโลยีสารสนเทศชนิดอื่นมาใช้หรือไม่

ไม่มีเนื่องจากระบบเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างเช่น เครื่องมืออิเล็กทรอนิกส์โดยใช้คลื่นวิทยุ (Radio Frequency Identification ; RFID) จะต้องใช้เงินทุนค่อนข้างสูง ทำให้ประโยชน์ที่ได้รับไม่คุ้มค่ากับต้นทุนที่เสียไป

3. การคำนวณปริมาณการสั่งซื้อของบริษัท

บริษัทไม่ได้มีการคำนวณปริมาณการสั่งซื้อโดยใช้สูตรการคำนวณปริมาณการสั่งซื้อที่ประหยัดที่สุด (Economic Order Quantity ; EOQ) เพราะต้นทุนในการดำเนินการสูง ประกอบกับความต้องของลูกค้าไม่คงที่ แต่บริษัทจะอาศัยการพยากรณ์ยอดขายในอดีตแทน

4. ระบบการตรวจนับและนำไปใช้ของสินค้าคงคลัง

ตามนโยบายของผู้บริหารเกี่ยวกับการตรวจนับสินค้า กิจการจะต้องมีการตรวจนับสินค้าทุก ๆ 1 ปี หรือในบางครั้งจะสุ่มตรวจเดือนละครั้ง ซึ่งในการปฏิบัติจริงนั้นมักจะไม่ค่อยได้รับความร่วมมือจากแผนกคลังสินค้าทำให้การดำเนินงานไม่มีประสิทธิภาพ เช่น เมื่อแผนกพัสดุขอตรวจนับสินค้าบ่อยครั้ง แผนกคลังสินค้าจะเห็นว่า การเข้ามาตรวจบ่อยๆ จะทำให้รบกวนการทำงานของแผนก เป็นต้น ซึ่งวิธีการตรวจนับสินค้า จะนำปริมาณการตรวจนับจริงมาแย้งยอดซื้อ และจัดทำได้อย่างคร่าวๆ ไม่ลงรายละเอียดมาก ตลอดจนขณะตรวจนับไม่สามารถปิดคลังสินค้าได้ ซึ่งทางแผนกพัสดุแก้ไขปัญหามาโดยการแบ่งโซนตรวจนับในแต่ละวัน ในกรณีที่การตรวจนับปริมาณสินค้าที่มีอยู่จริงไม่ตรงกับยอดบัญชี ทางบริษัทก็จะวิเคราะห์

และประเมินหาสาเหตุได้ เช่น การหยิบสินค้าไปใช้โดยไม่ได้มีการบันทึกการเบิกจ่าย หรือพนักงานยังไม่ติดรหัสแท่งกับตัวสินค้า เป็นต้น

5. การคำนวณค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อของบริษัท

บริษัทไม่มีนโยบายในการคำนวณค่าใช้จ่ายในแต่ละครั้ง และในปัจจุบันก็ยังไม่มีการคำนวณเนื่องจากค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานสูง

6. ระบบการสำรองสินค้าเผื่อขาด

บริษัทไม่กังวลว่าจะมีสินค้าคงคลังมากเกินไป เพราะคำนึงถึงความต้องการของลูกค้าเป็นหลัก และมีความมั่นใจว่าสินค้าดังกล่าวสามารถขายได้

7. การซื้อสินค้าในปริมาณมากแล้วได้ส่วนลด หรือซื้อในช่วงเทศกาล

บริษัทเห็นด้วย เพราะการซื้อสินค้าในปริมาณมากจะทำให้ต้นทุนต่อหน่วยของสินค้าต่ำลงตลอดจนเพื่อเป็นการสำรองสินค้าไว้ยามฉุกเฉิน หรืออาจนำไปเป็นกลยุทธ์ให้ผู้บริหารพิจารณาการส่งเสริมการขาย (Promotion) ตลอดจนในการตัดสินใจซื้อสินค้าในปริมาณมากนั้นบริษัทจะคำนึงถึงสภาพและอายุของสินค้านิตนั้นด้วย อีกทั้งพิจารณาถึงความต้องการของลูกค้าเป็นสำคัญ

8. การกำหนดระดับสินค้าคงคลังสูงสุด - ต่ำสุด

บริษัทจะแบ่งการกำหนดระดับสินค้าคงคลังไว้เป็น 2 กรณี คือ

8.1) สินค้าปกติ จะมีการกำหนดระดับสินค้าคงคลังต่ำสุด (Minimum Stock) ไว้ แต่ไม่ได้กำหนดระดับสินค้าคงคลังสูงสุด (Maximum Stock) เพราะทางบริษัทมีนโยบายเกี่ยวกับสินค้าว่ามีเหลือดีกว่าขาด

8.2) ถ้าเป็นสินค้าที่มีคำสั่งซื้อพิเศษที่ลูกค้าสั่งเข้ามา ทางบริษัทจะไม่ได้กำหนดระดับสินค้าไว้ตายตัว แต่จะส่งผลกระทบต่อผู้ค้าส่งเป็นกรณีพิเศษให้กับลูกค้าแทน

9. การควบคุมระบบการเบิกจ่ายสินค้าคงคลัง

ในคลังสินค้าของบริษัทจะมีพนักงานประมาณ 10 คน และมีหัวหน้าแผนกคลังสินค้า ซึ่งทางบริษัทจะมีนโยบายการเบิกจ่ายสินค้าเป็นชุด เนื่องจากบริษัทจะจำหน่ายสินค้าให้กับลูกค้าเป็นชุด ๆ เท่านั้น แต่ถ้าลูกค้าพิเศษ มีความต้องการสินค้าเป็นรายชิ้น ในเรื่องของการเบิกจ่ายจึงต้องกระทำอย่างรอบคอบ และต้องจัดทำบัญชีคุมยอดในแต่ละชุดที่เบิกออกมาด้วย

10. แนวคิดในการลดปริมาณสินค้าคงคลัง

บริษัทเห็นด้วยกับแนวคิดดังกล่าว เพราะถ้าสามารถปฏิบัติตามทฤษฎีดังกล่าวได้จะช่วยลดค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน และประหยัดพื้นที่ในการจัดเก็บ แต่การปฏิบัติจริงนั้นไม่สามารถทำได้ทันที เนื่องจากจะต้องได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานหลายๆ ฝ่าย และวิเคราะห์ถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นด้วย เช่น ถ้าฝ่ายขายพยากรณ์ความต้องการของลูกค้าไม่ได้ ทำให้มีความจำเป็นที่ต้องสั่งสินค้าเข้ามาสำรองไว้ก่อน เพราะกลัวว่าจะโดนปรับถ้าส่งสินค้าให้ลูกค้าไม่ทัน เป็นต้น และเหตุผลที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่บริษัทประสบอยู่ก็คือ ผู้บริหารระดับสูงทั้ง 2 ฝ่าย คือ ฝ่ายคลัง และฝ่ายการตลาด มีความเห็นไม่ตรงกัน

เนื่องจากฝ่ายคลังก็อยากลดค่าใช้จ่ายในตัวสินค้าคงคลัง โดยการลดจำนวนลง ส่วนฝ่ายการตลาดก็กลัวว่าจะเสี่ยงในการไม่มีสินค้าขายให้กับลูกค้า

บริษัทที่ 4

เป็นหน่วยงานที่ดำเนินธุรกิจผลิตสินค้าประเภทกันกรองบุหรี ซึ่งหัวข้อในการสัมภาษณ์เกี่ยวกับการจัดสินค้าคงคลังโดยสรุปมีดังนี้

ทางบริษัทเห็นด้วยหากธุรกิจมีการวางแผน และควบคุมสินค้าจะทำให้ การจัดการสินค้าคงคลังมีประสิทธิภาพ

ข้อจำกัดของการมีสินค้าคงคลังมากเกินไป

1. สินค้าเสื่อมสภาพ
2. สินค้าควรอยู่ในที่มีคุณภาพเหมาะสม
3. อายุของสินค้า มีอายุการจัดเก็บมากน้อยแค่ไหน

ประโยชน์ของการกำหนดปริมาณสินค้าคงคลังที่เหมาะสม

1. เงินไม่จมกับสินค้าสามารถนำเงินดังกล่าวไปลงทุนอย่างอื่นได้
2. ประหยัดพื้นที่ในการจัดเก็บถ้าสินค้าหมุนเวียนตลอด
3. ส่งสินค้าและมอบพื้นที่ ให้พอดีกัน ไม่เกิดการเสื่อมสภาพ

เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารสินค้าคงคลัง

บริษัทใช้คอมพิวเตอร์ในการควบคุมสินค้าคงคลังทำให้สามารถทราบความเคลื่อนไหวของสินค้า เช่น ขณะนี้มีสินค้าคงเหลืออยู่จำนวนเท่าไร อัตราการหมุนเวียนของสินค้า ต้นทุนสินค้า ปริมาณสินค้าสูงสุด (Maximum Stock) สินค้าใกล้ถึงจุดสั่งซื้อใหม่แล้วหรือยัง เป็นต้น ตลอดจนบริษัทมีระบบเครือข่ายใช้ในองค์กร และเชื่อมโยงไปยังบริษัทแม่ในต่างประเทศ บริษัทแม่จะสามารถเข้าสู่ข้อมูลของบริษัทได้ตลอดเวลา

การคำนวณปริมาณการสั่งซื้อ

บริษัทได้นำหลักการคำนวณปริมาณการสั่งซื้อที่ประหยัดที่สุด (Economic Order Quantity ; EOQ) มาคำนวณหาปริมาณการสั่งซื้อที่เหมาะสม เพื่อที่จะไม่สั่งซื้อสินค้ามาปริมาณมากเพราะจะทำให้เสียพื้นที่ในการเก็บสินค้า และเสียค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา หรือสั่งซื้อสินค้าในปริมาณที่น้อยเกินไป เพราะจะทำให้สูญเสียโอกาสในการขาย และพิจารณาอัตราหมุนเวียนของสินค้าตลอดเวลา ตลอดจนพิจารณาจากสถิติความต้องการของลูกค้าในอดีตและปัจจุบันในการประกอบการตัดสินใจสั่งซื้อสินค้าด้วย

การคำนวณหาจุดสั่งซื้อ

บริษัทจะมีการคำนวณจุดสั่งซื้อใหม่ด้วยระบบคอมพิวเตอร์ โดยที่พนักงานจะป้อนข้อมูลสินค้าเข้าไปต่อจากนั้นทางคอมพิวเตอร์จะทำการประมวลผลการคำนวณระดับปริมาณสินค้าสูงสุด (Maximum Stock) และ ปริมาณสินค้าที่ต้องสำรองไว้เผื่อขาด (Safety Stock) นอกจากนี้บริษัทได้มีการพิจารณาถึงระดับปริมาณสินค้าสูงสุดไว้ทุก ๆ 3 เดือน โดยพิจารณาปริมาณการใช้สินค้าประเภทนั้น ว่าอัตราการใช้สัมพันธ์กับปริมาณสินค้าสูงสุด หรือไม่ หากไม่สัมพันธ์กัน ในกรณีที่ ปริมาณสินค้าสูง มากเกินไปก็จะลดปริมาณสินค้าคงคลังลง

ระบบประกันคุณภาพ

กิจการได้มีระบบประกันคุณภาพ ISO 14000 เกี่ยวกับการพัฒนาและรักษาสิ่งแวดล้อมภายในองค์กร เพื่อให้พนักงานภายในมีความรู้สึกดี และมีความตั้งใจในการทำงาน

ตัวอย่างการบริหารงานสินค้าคงคลัง

1. ตัวอย่างการบริหารสินค้าผิดพลาด

- 1.1) เมื่อลูกค้าสั่งซื้อสินค้า แล้วปรากฏว่าไม่มีสินค้าตามที่ลูกค้าต้องการ
- 1.2) การมีส่งมอบสินค้าไม่ทัน
- 1.3) วัตถุดิบมีไม่เพียงพอต่อการผลิต

2. วิธีการแก้ปัญหาเมื่อการบริหารสินค้าผิดพลาด

- 2.1) ดำเนินการสั่งซื้อวัตถุดิบทันที และต่อรองกับผู้ขายปัจจัยการผลิตให้รับดำเนินการส่งวัตถุดิบ
- 2.2) โทษ หรือเขียนจดหมายถึงลูกค้าเพื่อแจ้งให้ทราบว่าระบบการขนส่งมีปัญหา
- 2.3) ยอมรับผิด และเสนอถึงค่าปรับตามสัญญาที่กำหนดไว้

ระบบควบคุมวัตถุดิบ

บริษัทจะมีการควบคุมสินค้า เช่น วัตถุดิบจะมีการตรวจสอบคุณภาพ หรือทดลองก่อน ถ้าเป็นสินค้าตัวเดิมก็ไม่มีการทดลอง

การติดตามยอดขายหรือ จะมีการตรวจสอบทุกเดือน และในทุกๆ 6 เดือนจะมีผู้ตรวจสอบภายใน (Internal Audit) เข้ามาตรวจสอบในองค์กรก่อนดำเนินการสั่งซื้อวัตถุดิบ บริษัทจะเช็คว่าคุณภาพสินค้าดังกล่าวเคยสั่งหรือไม่ ถ้าไม่เคยสั่งจะทำการทดลองในห้องทดลอง ถ้าเป็นตัวเดิมไม่มีการทดลอง ส่วนการควบคุมและวิธีการตรวจสอบบริษัทจะใช้ คอมพิวเตอร์ในการสแกนตัวสินค้าเพื่อประเมินผลว่าสินค้านี้มีประสิทธิภาพหรือไม่ และตรวจสอบทุก ๆ 6 เดือน

การลดระดับสินค้าคงคลัง

ทางบริษัทเห็นด้วยกับการลดระดับสินค้าคงคลัง เพราะการมีสินค้ามากเกินไปหรือการจัดเก็บไว้นานมีผลทำให้ 1) เสื่อมสภาพ 2) อุณหภูมิของสินค้าที่จัดเก็บ และ 3) ตรวจสอบอายุการจัดเก็บ

ประวัติผู้วิจัย

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	นางอมรศิริ ดิสสร อาจารย์ 2 ระดับ 7
ประวัติการศึกษา	ปริญญาตรี บริหารธุรกิจ สาขาการบัญชี มหาวิทยาลัยรามคำแหง ปริญญาโท บริหารธุรกิจ สาขาการบัญชี มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
ประสบการณ์	เริ่มรับราชการเมื่อวันที่ 1 มิถุนายน 2531 มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช ย้ายมารับราชการเมื่อวันที่ 1 กุมภาพันธ์ 2544 มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร วิทยาเขตพณิชยการพระนคร สอนระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง และระดับปริญญาตรี วิชาการบริหารสินค้าคงคลัง บัญชีชั้นสูง สอบบัญชี และบัญชีต้นทุน พ.ศ. 2544 - 2549 : หัวหน้าแผนกฝึกอบรมและการศึกษาพิเศษ
ผลงานวิชาการ	- เอกสารเรียงเรียงประกอบการสอนวิชาบริหารสินค้าคงคลัง