

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล ข้อค้นพบและข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการศึกษา

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์คือ เพื่อศึกษาการจัดการด้านวัตถุดิบและวัสดุคงคลังของ บริษัท ไทตาตามิโปรดักส์ จำกัด เพื่อศึกษาปัญหาการจัดการ ด้านวัตถุดิบและวัสดุคงคลังของ บริษัท ไทตาตามิโปรดักส์ จำกัด และเพื่อเสนอแนะวิธีการปรับปรุงระบบการจัดการ ด้านวัตถุดิบและวัสดุคงคลังที่เหมาะสมของ บริษัท ไทตาตามิโปรดักส์ จำกัด จากการศึกษากระบวนการจัดการวัตถุดิบคงคลัง และการสัมภาษณ์ผู้จัดการทั่วไป ผู้จัดการ โรงงาน พนักงานฝ่ายคลังสินค้า พนักงานฝ่ายประกันคุณภาพ พนักงานฝ่ายบัญชี และพนักงานฝ่ายผลิต และผู้ที่รับผิดชอบเกี่ยวกับวัตถุดิบคงคลัง ผลการศึกษารูปได้ดังนี้

การจัดการวัตถุดิบและวัสดุคงคลังของบริษัท ไทตาตามิ โปรดักส์ จำกัด ตั้งแต่ระบบการจัดเก็บ การปฏิบัติงาน การควบคุมวัตถุดิบและวัสดุคงคลัง และระบบเอกสารที่เกี่ยวข้องกับงานคลังสินค้า

แนวทางการดำเนินงานแก้ไขปัญหาระบบการจัดเก็บวัตถุดิบและวัสดุ

บริษัท ไทตาตามิ โปรดักส์ จำกัด มีระบบการผลิตเป็นลักษณะการผลิตตามคำสั่งซื้อของลูกค้าเป็นหลัก ดังนั้นในการดำเนินการผลิตของบริษัทจึงไม่มีการกำหนดปริมาณการใช้วัตถุดิบและวัสดุคงคลังต่างๆ ที่แน่นอน เนื่องจากการใช้วัตถุดิบและวัสดุในการผลิต จะขึ้นกับคำสั่งซื้อของลูกค้าว่าสินค้าที่สั่งซื้อต้องใช้วัตถุดิบและวัสดุประเภทใดบ้าง และในปริมาณใดในการผลิต และเนื่องจากในการผลิตสินค้าของบริษัทต้องใช้วัตถุดิบและวัสดุมากในการผลิตเป็นสินค้าหนึ่งชิ้น ซึ่งทำให้ปัจจุบันคลังสินค้าของบริษัทมีจำนวน วัตถุดิบและวัสดุคงคลังมากกว่า 300 รายการ ในบางครั้งบริษัทจึงมีวัตถุดิบและวัสดุคงคลังบางประเภทสูงบางประเภทต่ำ เนื่องจากไม่มีการวิเคราะห์ว่าต้องมีวัตถุดิบและวัสดุคงคลังในปริมาณเท่าใดจึงจะเหมาะสม

จากปัญหาดังกล่าวข้างต้น เนื่องจากบริษัทมีจำนวนวัตถุดิบและวัสดุคงคลังมากกว่า 300 รายการในคลังสินค้า ซึ่งหากบริษัทต้องดูแลอย่างใกล้ชิดทั้งหมดทำให้สูญเสียทั้งเวลาและค่าใช้จ่ายที่มากเกินไป จากการศึกษาพบว่าบริษัทต้องมีการเตรียมความพร้อมของวัตถุดิบและวัสดุสำหรับการผลิต เพื่อให้การผลิตเป็นไปอย่างราบรื่นทั้งกระบวนการ บริษัทจึงจำเป็นต้องหากระบวนการจัดการ วัตถุดิบและวัสดุคงคลังมาใช้ ดังนั้นผู้ศึกษาจึงได้เสนอว่าควรมีการจัดแบ่งระดับวัตถุดิบและ

วัสดุตามลำดับความสำคัญ โดยได้กำหนดให้มีการแบ่งระดับตามมูลค่าของรายการวัตถุดิบและวัสดุตามต้นทุนการผลิต เนื่องจากค่าวัตถุดิบและวัสดุในการผลิตส่งผลกระทบต่อต้นทุนของบริษัทมากที่สุด

(1) การจัดเก็บวัตถุดิบและวัสดุคงคลังโดยการแบ่งประเภทตามหลักการ ABC สามารถช่วยหาวิธีการจัดการที่เหมาะสมสำหรับการจัดแบ่งระดับวัตถุดิบและวัสดุคงคลังที่ต้องมีการดูแลหลายชนิด บริษัทจึงควรมีการกำหนดนโยบายและแนวทางในการดำเนินการเพื่อจัดแบ่งตามรายการของวัตถุดิบและวัสดุคงคลัง โดยจัดแบ่งของคงคลังในบริษัทเป็น 2 กลุ่ม คือ (1) กลุ่มวัตถุดิบ (2) กลุ่มวัสดุ ซึ่งในการจัดแบ่งวัตถุดิบและวัสดุคงคลังของบริษัทด้วยระบบ ABC มีผลการศึกษา ดังนี้คือ

1. กลุ่มวัตถุดิบคงคลัง

ประเภท A มีวัตถุดิบอยู่ 20 ชนิด คิดเป็นสัดส่วน 10% ของปริมาณวัตถุดิบคงคลัง มีมูลค่าวัตถุดิบสูงสุดประมาณ 80% ของมูลค่าสินค้าประเภทวัตถุดิบทั้งหมด หรือ 11,161,124 บาท

ประเภท B มีวัตถุดิบอยู่ 49 ชนิด คิดเป็นสัดส่วน 24% ของปริมาณวัตถุดิบคงคลัง มีมูลค่าวัตถุดิบสูงสุดประมาณ 15% ของมูลค่าสินค้าประเภทวัตถุดิบทั้งหมด หรือ 2,199,109 บาท

ประเภท C มีวัตถุดิบอยู่ 138 ชนิด คิดเป็นสัดส่วน 66% ของปริมาณวัตถุดิบคงคลัง มีมูลค่าวัตถุดิบสูงสุดประมาณ 5% ของมูลค่าสินค้าประเภทวัตถุดิบทั้งหมด หรือ 693,397 บาท

ประเภทสุดท้าย DEAD STOCK คือ วัตถุดิบที่ไม่มีการเบิกใช้เลยในรอบปีที่ทำการวิเคราะห์ แต่ยังคงมีเก็บไว้ในคลังสินค้า

2. กลุ่มวัสดุคงคลัง

ประเภท A มีวัสดุอยู่ 39 ชนิด คิดเป็นสัดส่วน 20% ของปริมาณวัสดุคงคลัง มีมูลค่าวัสดุสูงสุดประมาณ 80% ของมูลค่าสินค้าประเภทวัสดุคงคลังทั้งหมด หรือ 1,459,315 บาท

ประเภท B มีวัสดุอยู่ 49 ชนิด คิดเป็นสัดส่วน 30% ของปริมาณวัสดุคงคลัง มีมูลค่าวัสดุสูงสุดประมาณ 15% ของมูลค่าสินค้าประเภทวัสดุคงคลังทั้งหมด หรือ 280,809 บาท

ประเภท C มีวัสดุอยู่ 86 ชนิด คิดเป็นสัดส่วน 50% ของปริมาณวัสดุคงคลัง มีมูลค่าวัสดุสูงสุดประมาณ 5% ของมูลค่าสินค้าประเภทวัสดุคงคลังทั้งหมด หรือ 91,701 บาท

ประเภทสุดท้าย DEAD STOCK คือ วัสดุที่ไม่มีการเบิกใช้เลยในรอบปีที่ทำการวิเคราะห์ แต่ยังคงมีเก็บไว้ในคลังสินค้า

แนวทางการดำเนินงานแก้ไขปัญหาการปฏิบัติงานด้านการควบคุมวัตถุดิบและวัสดุคงคลัง จากปัญหาที่เกิดขึ้นเนื่องจากบริษัทไม่มีการวิเคราะห์ว่าควรจัดเก็บวัตถุดิบและวัสดุประเภทใดบ้างเป็นปริมาณเท่าไรที่เหมาะสม การจัดเก็บจัดวางที่ไม่เป็นมาตรฐาน ผู้ควบคุมคลังสินค้าจัดเก็บและเบิกจ่ายตามความสะดวกของตน ขาดการสุ่มตรวจคุณภาพการรับเข้าวัตถุดิบ รวมถึงการควบคุมวัตถุดิบและวัสดุคงคลังนั้นไม่มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบว่ามีวัตถุดิบและวัสดุชนิดใดมีมากหรือน้อยเกินไป ถึงจุดสั่งซื้อแล้วหรือไม่ และควรสั่งซื้อเป็นปริมาณเท่าไรจึงจะเหมาะสม ในการศึกษาคั้งนี้ได้เสนอแนวทางดังนี้

การปฏิบัติงานในการตรวจรับ จัดเก็บและการเบิกจ่ายวัตถุดิบและวัสดุคงคลัง

(2) การปฏิบัติงานในการตรวจรับ บริษัทควรมีการตั้งเกณฑ์ในการตรวจรับวัตถุดิบและวัสดุ เพื่อตรวจสอบปริมาณและมาตรฐานของสินค้าว่าผู้ขายนำส่งสินค้าตรงกับเอกสารใบสั่งซื้อหรือไม่ และก่อนรับวัตถุดิบและวัสดุเข้าคลัง บริษัทควรกำหนดให้พนักงานทำการสุ่มตรวจคุณภาพวัตถุดิบและวัสดุก่อนรับเข้า เพื่อป้องกันข้อผิดพลาดที่จะเกิดขึ้นในภายหลัง แล้วบันทึกผลการตรวจในรูปแบบฟอร์มที่บริษัทมีใช้อยู่ในปัจจุบัน (ตัวอย่างเอกสารในภาคผนวก ค) หากพบข้อบกพร่องของวัตถุดิบและวัสดุ ที่มาส่งให้แจ้งฝ่ายจัดซื้อทันทีเพื่อดำเนินการตามขั้นตอนจัดซื้อ และรายงานให้ผู้บริหารทราบทุกครั้งเพื่อดำเนินการตัดสินใจหากจำเป็นต้องใช้วัตถุดิบและวัสดุเร่งด่วนต่อไป

(3) การปฏิบัติงานการจัดเก็บและเบิกจ่าย เพื่อความสะดวกในการจัดเก็บ การเบิกจ่าย รวมทั้งการตรวจจำนวนวัตถุดิบและวัสดุ ควรมีการนำระบบการจัดเก็บและเบิกจ่ายตามหลัก First in First out (FIFO) มาใช้กับคลังสินค้า โดยหลังจากบริษัทดำเนินการแยกประเภทวัตถุดิบและวัสดุแล้วควรกำหนดพื้นที่ในการจัดเก็บให้แน่นอน โดยแยกเก็บเป็นห้องคลังสำหรับเก็บวัตถุดิบและห้องคลังสำหรับเก็บวัสดุ โดยทั่วไปการจัดวางวัตถุดิบและวัสดุคงคลังแต่ละประเภทต้องจัดวางแยกกันไว้เป็นประเภทตามกลุ่ม ABC ไม่ปะปนกัน เพื่อความสะดวกในการดำเนินงานและควรทำป้ายบ่งบอกชนิดและขนาดของวัตถุดิบและวันที่รับเข้า โดยการจัดทำป้ายบ่งบอกชนิดวัตถุดิบและวัสดุทำได้หลายวิธี คือ กำหนดรหัส ตามตัวเลขแบบนับเรียงไปเรื่อยๆ ตามเวลาที่เข้ามาก่อนหลัง หรือ การใช้สัญลักษณ์ตัวเลขและตัวอักษรเป็นการแทนความหมายถึงวัตถุดิบและวัสดุนั้นๆ เพื่อให้ผู้ดูแลคลังสามารถนำจ่ายวัตถุดิบและวัสดุที่มาก่อนไปใช้ก่อนได้ตามหลักการ First in first out (FIFO)

สิ่งสำคัญอีกหนึ่งเรื่องคือในการจัดเก็บและจัดวางควรคำนึงถึงตามระบบแบบ FIFO (First in First out) กล่าวคือควรจัดเก็บและจัดวางเพื่อให้ประหยัดเวลาในการขนย้ายและประหยัดค่าใช้จ่าย ดังนั้นวัตถุดิบและวัสดุที่มีอัตราการใช้สูง หรือสั่งบ่อยควรจัดอยู่ใกล้ประตูทางออก กล่าวคือหลังจากการแบ่งประเภทวัตถุดิบและวัสดุ A B และ C แล้วจึงต้องจัดให้วัตถุดิบและ

วัสดุประเภท A อยู่ใกล้ประตูทางออกหรือใกล้แหล่งผลิต และถัดไปเป็นประเภท B ประเภท C และ DEAD STOCK ตามลำดับเพื่อประโยชน์ที่กล่าวมาข้างต้น

(4) การกำหนดจุดสั่งซื้อและปริมาณการสั่งซื้อ

โดยการประยุกต์ใช้แนวความคิดระบบจุดสั่งซื้อใหม่ คือการควบคุมระดับต่ำสุดและระดับสูงสุด ของวัตถุดิบและวัสดุคงคลัง คือ ต้องมีการควบคุมมิให้ระดับวัตถุดิบและวัสดุคงคลัง โดยเฉลี่ยต่ำกว่าระดับต่ำสุดนี้และมิควรให้สูงกว่าระดับสูงสุดที่ได้กำหนดไว้ในแต่ละรายการ จากผลการจัดแบ่งวัตถุดิบและวัสดุคงคลังด้วยระบบ ABC สามารถคำนวณหาปริมาณการสั่งซื้อจากความต้องการใช้ในอดีต จุดสั่งซื้อ และวัตถุดิบและวัสดุคงคลังสำรอง (Safety stock) ของวัตถุดิบ แต่ละประเภท อีกทั้งได้กำหนดแนวทางการควบคุมวัตถุดิบและวัสดุคงคลัง โดยใช้แนวความคิดระบบจุดสั่งซื้อโดยแยกตามประเภท ABC ดังนี้

1. วัตถุดิบและวัสดุคงคลังประเภท A : เป็นวัตถุดิบและวัสดุคงคลังที่ต้องการควบคุมเข้มงวดมาก เนื่องจากมีมูลค่าการใช้ต่อปีสูง แต่มีจำนวนไม่กี่ชนิด ต้องมีการลงบัญชีทุกครั้งที่มีการรับเข้าและจ่ายออกและต้องมีความถี่ในการตรวจนับจริงทุกสัปดาห์ ในด้านการจัดซื้อควรมหาผู้ขายไว้หลายรายเพื่อป้องกันความเสี่ยงจากการขาดแคลนสินค้า
2. วัตถุดิบและวัสดุคงคลังประเภท B : เป็นวัตถุดิบที่ต้องมีการควบคุมอย่างเข้มงวดด้วยการลงบัญชีคุมยอดบันทึกอย่างสม่ำเสมอเช่นเดียวกับ A เพื่อป้องกันการสูญหาย ควรมีการตรวจนับจริงทุกสิ้นเดือน
3. วัตถุดิบและวัสดุคงคลังประเภท C : มีการจดบันทึกเพียงเล็กน้อย วางวัตถุดิบให้สามารถจ่ายใช้ได้ตามสะดวก การตรวจนับอาจตรวจนับเป็นรายไตรมาส หรือทุกสิ้นงวด เนื่องจากสินค้าประเภทนี้มีราคาถูกและปริมาณมากหรืออาจใช้วิธีการควบคุมให้เป็นแบบสองกล่อง โดยสั่งซื้อเมื่อวัตถุดิบเหลือเพียงกล่องเดียว

(5) ปัญหาการขาดระบบเอกสารในการบันทึกการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับคลังสินค้าเพื่อการควบคุมและรายงานผล

1. ในส่วนของฝ่ายผลิต ควรมีการจัดทำเอกสารใบแจ้งแผนความต้องการวัตถุดิบและวัสดุเป็นของฝ่ายเองเพื่อใช้เป็นหลักฐาน ในกรณีเกิดข้อผิดพลาดและเพื่อยืนยันงานตามขั้นตอนการผลิตไปยังฝ่ายที่เกี่ยวข้องต่างๆ รวมถึงทำให้ฝ่ายคลังสินค้าสามารถทำงานได้สะดวกและรวดเร็วมากขึ้นและสามารถใช้เป็นเอกสารประกอบการสั่งซื้อเพื่อให้ผู้มีอำนาจอนุมัติการสั่งซื้อ สามารถตัดสินใจได้สะดวกและมั่นใจมากขึ้น จากการที่ได้ศึกษาระบบการแจ้งความต้องการใช้วัตถุดิบและวัสดุ ของฝ่ายผลิตส่งให้กับฝ่ายคลังสินค้า ได้มีการจัดทำเอกสารใหม่เพื่อใช้ในการประสานงาน

ระหว่างฝ่ายผลิตและฝ่ายคลังสินค้าอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นมาตรฐานมากขึ้น คือ ใบแจ้งความต้องการวัตถุดิบและวัสดุ (แสดงตัวอย่างในภาคผนวก จ)

2. ในส่วนฝ่ายคลังสินค้า จากการศึกษา ระบบการส่งคืนและการรับคืนวัตถุดิบและวัสดุ เหลือใช้พบว่า ขาดการบันทึกเป็นเอกสารเพื่อยืนยันการรับคืนและการส่งคืนทำให้ฝ่ายคลังสินค้าไม่มีการบันทึกจำนวนรับเข้าเพิ่มเติม ทำให้ยอดจำนวนวัตถุดิบและวัสดุในโปรแกรมคอมพิวเตอร์ไม่ตรงกับจำนวนวัตถุดิบและวัสดุที่มีอยู่จริง จึงควรมีการออกเอกสารใหม่สำหรับแก้ไขปัญหา คือ ใบรับคืนวัตถุดิบและวัสดุ (แสดงตัวอย่างในภาคผนวก จ) ซึ่งผู้ที่นำส่งคืนจะต้องกรอก รายละเอียดให้ครบถ้วน เพื่อให้ฝ่ายคลังสินค้าได้บันทึกข้อมูลต่างๆ ได้อย่างถูกต้องและใช้เป็นหลักฐานระหว่างฝ่ายที่ส่งคืนกับฝ่ายคลังสินค้าผู้รับคืน เพื่อประโยชน์ในการบันทึกบัญชีและการตรวจนับสินค้าคงคลัง

5.2 อภิปรายผลการศึกษา

จากการศึกษาการจัดการด้านวัตถุดิบและวัสดุคงคลัง กรณีศึกษา บริษัท ไทดาตามิโปรดักส์ จำกัด และการหาแนวทางปรับปรุงการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น พบว่าเนื่องจากบริษัท ไทดาตามิโปรดักส์ จำกัด การนำระบบแนวคิดในการจัดการวัตถุดิบและวัสดุคงคลังมาใช้ทั้งระบบการควบคุมวัตถุดิบและวัสดุคงคลัง การตรวจรับ การจัดเก็บ การเบิกจ่าย ระบบเอกสาร

1. ในการศึกษาเรื่องการจัดการวัตถุดิบและวัสดุคงคลัง : กรณีศึกษา บริษัท ไทดาตามิโปรดักส์ จำกัดนี้ ในครั้งนี้ได้นำเอาแนวความคิดการแบ่งประเภทวัตถุดิบคงคลังด้วยระบบ ABC มาศึกษาพบว่าผลจากการจัดแบ่งวัตถุดิบและวัสดุคงคลังของบริษัท ไทดาตามิโปรดักส์ จำกัด ตามแนวความคิดดังกล่าวสอดคล้องกับการศึกษาเรื่อง การจัดการด้านวัตถุดิบและวัสดุในอุตสาหกรรมไม้ยางพารา ของกอบกิจ อิศรชีวิวัฒน์ (2546) ซึ่งอ้างถึงการแบ่งประเภทวัตถุดิบตามความสำคัญของปริมาณและมูลค่าของวัตถุดิบและวัสดุแต่ละรายการเป็นเกณฑ์ เพื่อช่วยลดเรื่องการดูแลตรวจนับ และการควบคุมวัตถุดิบและวัสดุคงคลังที่มีอยู่มากมาย โดยแบ่งเป็น 3 กลุ่ม (1) วัตถุดิบประเภท A เป็นวัตถุดิบที่มีมูลค่าการใช้ในรอบปีสูงที่สุดจากปริมาณวัตถุดิบคงคลังทั้งหมด และมีวัตถุดิบไม่กี่ชนิดที่อยู่ในประเภท A (2) วัตถุดิบประเภท B มีมูลค่าการใช้ในรอบปีที่รองลงมาในระดับปานกลาง และมีวัตถุดิบไม่กี่ชนิดในประเภท B (3) วัตถุดิบประเภท C มีมูลค่าการใช้ในรอบปีน้อยที่สุดแต่มีวัตถุดิบในปริมาณมากที่สุดจากวัตถุดิบและวัสดุคงคลังทั้งหมดในรอบปี

2. การจัดเก็บ การเบิกจ่ายและการตรวจรับวัตถุดิบและวัสดุคงคลัง พบว่าการประยุกต์ใช้ตามหลักการจัดเก็บและเบิกจ่ายแบบระบบ FIFO (First in First out) โดยวิธีนี้กำหนดให้มีการจัดเก็บเพื่อความสะดวกในการเบิกและจ่าย ของผู้ดูแลคลังสินค้า และให้วัตถุดิบที่เข้ามาก่อนถูกนำออกไปใช้ก่อนเพื่อป้องกันการเสื่อมสภาพของวัตถุดิบ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาเรื่อง การ

จัดการด้านวัตถุดิบและวัสดุในอุตสาหกรรมไม้ยางพารา ของกอบกิจ อีสระชีวะวัฒน์ (2546) กล่าวว่า ตรวจสอบจำนวนคลังสินค้าว่ามีวัตถุดิบและวัสดุที่ซื้อเข้ามาครั้งหลังสุดย้อนขึ้นไปหาวัตถุดิบที่ซื้อ มาก่อนหน้าให้จ่ายออกไปใช้ก่อน รวมถึงการใช้วิธีการสุ่มตรวจคุณภาพวัตถุดิบก่อนรับเข้าคลัง เพื่อประหยัดต้นทุนและความยุ่งยากในภายหลัง ให้มีการจัดเก็บวัตถุดิบและวัสดุบนชั้นที่เตรียมไว้ และมีป้ายบ่งบอกชนิด และขนาดของวัตถุดิบ รวมถึงวันที่รับเข้า เพื่อให้ผู้ดูแลคลังสินค้าสามารถ ปฏิบัติตามหลักของ First in First out (FIFO)

3. จากผลการศึกษาพบว่า การประยุกต์ใช้แนวความคิดสำหรับการควบคุมวัตถุดิบและ วัสดุคงคลัง โดยการหาปริมาณการสั่งซื้อ จุดสั่งซื้อ และวัสดุคงคลังสำรอง (Safety Stock) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาเรื่อง การจัดการด้านวัตถุดิบและวัสดุในอุตสาหกรรมไม้ยางพารา ของกอบกิจ อีสระชีวะวัฒน์ (2546) พบว่านอกจากสามารถนำมาใช้ควบคุมจำนวนวัตถุดิบและวัสดุที่มีอยู่จริง กับจำนวนตามบัญชีแล้ว อีกประการหนึ่ง คือ สามารถใช้จัดให้มีวัตถุดิบและวัสดุคงคลังสำรอง ไว้เพื่อรองรับกับความต้องการใช้วัตถุดิบอย่างเพียงพอในการผลิต ป้องกันวัตถุดิบและวัสดุขาดแคลน โดยการกำหนดคว้วัตถุดิบและวัสดุคงคลังสูงสุดจากปริมาณการใช้วัตถุดิบสูงสุดของเดือนที่สูงที่สุดบวกคว้ยวัตถุดิบคงคลังสำรอง (Safety stock) ซึ่งสามารถคำนวณได้ตามทฤษฎี คือ สามารถคำนวณจากอัตราการใช้วัตถุดิบและวัสดุในแต่ละวัน คูณกับ ช่วงเวลานำในการจัดการวัตถุดิบและ วัสดุ และให้มีการคำนวณปริมาณ การสั่งซื้อของวัตถุดิบและวัสดุแต่ละประเภทจากปริมาณการใช้ เฉลี่ยต่อเดือน

4. จากการประยุกต์ใช้แนวความคิดสำหรับการควบคุมวัตถุดิบและวัสดุคงคลัง โดยการหา ปริมาณการสั่งซื้อ จุดสั่งซื้อ และวัตถุดิบและวัสดุคงคลังสำรอง (Safety Stock) ของบริษัท ไทดาตามิ โปรคักส์ จำกัด ส่วนใหญ่เป็นตัวเลขที่ไม่เป็นจำนวนเต็ม ซึ่งสอดคล้องข้อเสนอแนะของการศึกษา เรื่อง การจัดการด้านสินค้าคงคลังในกิจการวัสดุก่อสร้าง ของศักดิ์ชัย บุรณพันธ์ศรี (2544) ซึ่งเสนอแนะว่าจากการคำนวณปริมาณการสั่งซื้อ จุดสั่งซื้อ และวัตถุดิบและวัสดุคงคลังสำรอง ปริมาณที่คำนวณได้เป็นตัวเลขที่เป็นจำนวน ไม่เต็มหรือคนละหน่วยกับผู้ขายสินค้า ดังนั้นก่อนจะนำค่าไปใช้ จึงควรปรับตัวเลขให้ใกล้เคียงกับค่าที่คำนวณได้

5. การออกแบบเอกสารใหม่เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานเกี่ยวกับคลังสินค้าให้มีระบบเอกสาร ที่มาตรฐานเพิ่มขึ้นระหว่างฝ่ายคลังสินค้าและฝ่ายผลิต รวมถึงฝ่ายต่างๆที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสอดคล้องกับ การศึกษาเรื่อง การจัดการด้านวัตถุดิบและวัสดุในอุตสาหกรรมไม้ยางพารา ของกอบกิจ อีสระชีวะวัฒน์ (2546) กล่าวว่า การออกแบบระบบเอกสารใหม่เพื่อสนับสนุนและใช้เป็นประโยชน์ ในการเก็บบันทึกข้อมูลต่างๆ ตั้งแต่ การแจ้งความต้องการใช้วัตถุดิบและวัสดุ การรับและส่งคืน วัตถุดิบคงเหลือ ซึ่งสามารถนำมาใช้ได้ (ดังแสดงเอกสารใหม่ในภาคผนวก จ)

ข้อดีของแนวความคิดแบบการแบ่งประเภท ABC มีดังนี้

1. ระบบ ABC สามารถลดราคาซื้อวัตถุดิบและวัสดุลงเนื่องจากต้องมีการควบคุมด้วยความระมัดระวังกับวัตถุดิบและวัสดุประเภท A และ B และซื้อปริมาณครั้งมากกว่าประเภท C
2. สามารถลดต้นทุนฝ่ายจัดซื้อลงโดยออกไปสั่งซื้อน้อยไป
3. ช่วยลดต้นทุนการรับของและการตรวจรับโดยลดการถือครอง และลดการดำเนินงานเกี่ยวกับวัตถุดิบและวัสดุของรายการที่มีมูลค่าน้อยมากมาย
4. ลดต้นทุนการถือครองและการจราจรภายในโรงงาน เนื่องจากมีการส่งของน้อยครั้งและง่ายกว่า
5. ช่วยลดต้นทุนในการเก็บรักษา
6. ลดต้นทุนเร่งรัดการซื้อเนื่องจากมีคำสั่งซื้อฉุกเฉินน้อยลง
7. ลดต้นทุนการเจรจาเพราะมีค่าขนส่งสูงน้อยลง และมีความต้องการติดตามงานฉุกเฉินน้อยลง
8. ลดต้นทุนเกี่ยวกับเจ้าหน้าที่เพราะมีใบส่งของไม่กี่รายการ
9. ลดต้นทุนการผลิต โดยลดการใช้ของอื่นแทนในระหว่างวัตถุดิบในคลังขาด
10. ลดต้นทุนการควบคุมการผลิตเนื่องจากวัตถุดิบและวัสดุเคลื่อนไหวได้คล่องตัว และลดความต้องการการทำงานล่วงเวลาน้อยลง
11. ลดวัตถุดิบและวัสดุเหลือทิ้งหมดลงจากการรวมวัตถุดิบและวัสดุประเภท C มาเป็นสั่งซื้อที่ละปริมาณมาก และหันมามุ่งสนใจการซื้อที่จะลดต้นทุนลงได้ดังเช่นวัตถุดิบและวัสดุประเภท A และ B

5.3 ข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษา

การค้นคว้าแบบอิสระเรื่องการจัดการด้านวัตถุดิบและวัสดุคงคลัง : กรณีศึกษา บริษัท ไทตาตามิโปรดักส์ จำกัด นั้นมีข้อค้นพบต่างๆ ดังนี้

1. บริษัท ไทตาตามิ โปรดักส์ จำกัด มีระบบการผลิตลักษณะผลิตตามคำสั่งซื้อของลูกค้าเป็นหลัก ระบบการผลิตแบบนี้ทำให้การวางแผนการใช้วัตถุดิบและวัสดุคงคลังของบริษัททำได้ยาก และบริษัทยังไม่มีภาวะวิเคราะห์เกี่ยวกับการจัดเก็บวัตถุดิบและวัสดุคงคลังว่าควรสั่งเมื่อไหร่และปริมาณเท่าไรจึงจะเหมาะสม
2. การขาดการวางแผนในส่วนการตรวจรับ การจัดเก็บ การเบิกจ่าย และการรับคืนที่เป็นมาตรฐาน ทำให้มีผลต่อต้นทุนที่เพิ่มขึ้นของกิจการได้ เช่น ไม่มีการสุ่มตรวจคุณภาพก่อนรับเข้า

วัตถุดิบและวัสดุ ไม่มีการจัดเก็บวัตถุดิบที่เป็นระเบียบ ไม่นำวัตถุดิบที่รับเข้ามาก่อนไปใช้ในการผลิตก่อน ซึ่งจากการขาดการหมุนเวียนที่ดี ส่งผลทำให้วัตถุดิบเสื่อมสภาพ ซึ่งในการนำไปผลิตไม่สามารถใช้ผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดต้นทุนขึ้นในการผลิต

3. ในส่วนการแจ้งความต้องการใช้วัตถุดิบและวัสดุในการผลิต ฝ่ายผลิตขาดเอกสารเป็นของตัวเอง ซึ่งทำให้เกิดปัญหาในขั้นตอนการไหลของระบบเอกสารตามมาตรฐานที่ควรเป็น เพื่อป้องกันการผิดพลาดและเป็นหลักฐานในการสั่งงาน

4. ระบบการสุ่มตรวจคุณภาพวัตถุดิบและวัสดุก่อนรับเข้าคลัง สามารถนำมาใช้ได้เหมาะสมและเป็นประโยชน์ เพื่อลดต้นทุนในการผลิตเนื่องจากได้วัตถุดิบและวัสดุที่มีคุณภาพในการนำเข้าผลิต

5. การสั่งซื้อวัตถุดิบและวัสดุของบริษัท ไทตาตามิ โปรดักส์ จำกัด พบว่าซื้อวัตถุดิบและวัสดุจากร้านค้าเดิม

6. การสูญหายและเสื่อมสภาพของวัตถุดิบและวัสดุ เกิดจากการจัดเก็บวัตถุดิบและวัสดุที่ไม่เป็นระเบียบในคลังสินค้า

ข้อจำกัดในการศึกษาครั้งนี้

1. พนักงานฝ่ายคลังสินค้านี้มีเพียงหนึ่งราย มีหน้าที่ในความรับผิดชอบหลายด้านในฝ่ายคลังสินค้าทำให้มีเวลาจำกัดในการให้ข้อมูล

2. ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์พนักงานที่เกี่ยวข้อง ต้องใช้การสังเกตการณ์ควบคู่ด้วย เนื่องจากพนักงาน ไม่บอกถึงรายละเอียดปัญหาทั้งหมด

5.5 ข้อเสนอแนะจากการศึกษา

เสนอให้มีการจัดระบบวัตถุดิบและวัสดุคงคลังตามการแบ่งประเภทแบบ ABC ก่อน เนื่องจากบริษัทไทตาตามิ โปรดักส์ จำกัด มีระบบการผลิตลักษณะผลิตตามคำสั่งซื้อของลูกค้าเป็นหลักปัจจุบันบริษัทไม่มีการวิเคราะห์ในเรื่องการจัดเก็บวัตถุดิบและวัสดุคงคลังในปริมาณเท่าใดจึงจะเหมาะสม ดังนั้นบริษัทจึงควรมีการวิเคราะห์ข้อมูลการเบิกใช้วัตถุดิบและวัสดุเป็นประจำทุกปี เพื่อทบทวนและหาระดับความสำคัญของวัตถุดิบและวัสดุแต่ละประเภทเพื่อกำหนดปริมาณวัตถุดิบและวัสดุคงคลังที่จะจัดเก็บได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1. ในการตรวจรับวัตถุดิบและวัสดุ ควรมีการสุ่มตรวจคุณภาพของวัตถุดิบและวัสดุนั้นๆ ตามความสำคัญจากการแบ่งประเภทตามแบบ ABC เช่น สุ่มตรวจ 10% ของวัตถุดิบทั้งหมดที่ส่งมา

เป็นต้น เพื่อให้ได้วัตถุดิบและวัสดุที่มีคุณภาพไปผลิตรวมถึงทำให้บริษัทค่าใช้จ่ายหากต้องแก้ไข ปัญหาที่หลัง

2. การสั่งซื้อวัตถุดิบและวัสดุควรมหาผู้ขายไว้หลายรายเพื่อป้องกันการผูกขาดและขาดแคลนวัตถุดิบและวัสดุ

3. ในการจัดเก็บและจัดวางวัตถุดิบ ควรยึดหลักการจัดเก็บตามแบบวิธี FIFO ซึ่งจะ ทำให้วัตถุดิบที่เข้ามาก่อนถูกนำจ่ายออกไปใช้ก่อน จะป้องกันปัญหาในส่วนความเสื่อมสภาพของ วัตถุดิบที่ถูกเก็บไว้นาน รวมถึงผู้บริหารควรให้ผู้ควบคุมคลังสินค้า จัดทำป้ายบ่งบอกประเภทวัตถุดิบ แต่ละชนิด และขนาดให้ชัดเจน ผู้ดูแลคลังสินค้าควรจัดเก็บวัตถุดิบและวัสดุที่รับเข้ามาในชั้นที่ จัดเก็บเพื่อง่ายในการตรวจนับและป้องกันการสูญหายของวัตถุดิบและวัสดุในคลัง

4. ทางผู้บริหารบริษัทควรให้ผู้ควบคุมคลังสินค้าและฝ่ายบัญชี มีการตรวจนับวัตถุดิบ และวัสดุคงเหลือในคลังสินค้า ทุกสิ้นเดือน ทุกไตรมาส หรือทุกสิ้นปี ตามประเภทความสำคัญที่ได้ จัดไว้ตามหลัก ABC และนำมาวิเคราะห์เกี่ยวกับระบบจุดสั่งซื้อใหม่ เพื่อให้มีข้อมูลแก่ผู้บริหาร ในการพิจารณาทบทวนและตัดสินใจและเป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารสามารถนำข้อมูล ตามระบบบัญชีมาพิจารณาเรื่องต่างๆ ในการบริหารวัตถุดิบและวัสดุคงคลังในอนาคตได้อีกด้วย

5. สินค้า DEAD STOCK ประเภทผ้าเสนอให้บริษัทนำไปเป็นส่วนประกอบของ กลุ่มผลิตภัณฑ์ผสมผสานกับเฟอร์นิเจอร์ เช่น แต่งขอบที่รองแก้ว หรือ ที่รองจาน เป็นต้น ส่วน DEAD STOCK ประเภทวัสดุ เช่น กระจาเป่าเสื้อ ซองพลาสติก ก่อถ่วงกระด้าง ควรนำไป คัดแปลงเพื่อใช้สำหรับบรรจุสินค้าชนิดอื่นแทนการปล่อยทิ้งไว้โดยเปล่าประโยชน์

6. บริษัทควรนำเอากิจกรรม 5ส มาใช้ในบริษัท โดยเฉพาะในงานด้านการผลิตและ ในงานคลังวัตถุดิบและวัสดุ เนื่องจากระบบ 5ส จะเป็นกิจกรรมสนับสนุนเริ่มตั้งแต่ขั้นตอน การจัดเก็บ การจัดวาง การรักษาความสะอาด และจิตสำนึกของพนักงานทุกคนในการดูแลสถานที่ ทำงาน

7. ผู้บริหารควรจัดหาพนักงานเพิ่มในส่วนคลังสินค้า เพื่อให้ขั้นตอนการปฏิบัติงาน ของฝ่ายคลังสินค้านี้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เนื่องจากหากการปฏิบัติงานในส่วนนี้ดีจะสามารถ ช่วยลดต้นทุนของบริษัทได้

8. บริษัทควรจัดให้มีการอบรม หรือส่งพนักงานไปอบรมเกี่ยวกับเรื่องการจัดการวัตถุดิบ และวัสดุคงคลัง เพื่อให้พนักงานผู้ดูแลสามารถเข้าใจและนำความรู้มาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ ต่อบริษัทต่อไป

9. บริษัทต้องจัดการฝึกอบรมให้แก่พนักงานฝ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับแบบการจัดการ ด้านวัตถุดิบและวัสดุให้เข้าใจเกี่ยวกับระบบแบบใหม่นี้ ไม่ว่าจะเป็นการใช้ระบบเอกสารแบบใหม่

ประโยชน์ที่พนักงานจะได้รับจากการจัดเก็บและเบิกจ่ายตามระบบ FIFO เพื่อให้พนักงานปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง

10. บริษัทควรใช้ระบบบาร์โค้ด (Bar Code) เข้ามาช่วยในงานคลังสินค้าเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน เนื่องจากระบบบาร์โค้ดจะสามารถช่วยลดความผิดพลาดของการปฏิบัติงานและเพิ่มความรวดเร็วในการทำงานด้านเอกสารและการควบคุมให้เกิดความถูกต้องในจำนวนสินค้ามีความแน่นอนมากขึ้น ตรวจสอบได้ง่ายขึ้น สามารถเรียกดูข้อมูลเกี่ยวกับปริมาณและชนิดของวัตถุดิบและวัสดุได้โดยละเอียด ใดได้ทุกเวลา ซึ่งจะเอื้อประโยชน์ในการสั่งซื้อ หรือการดูแลวัตถุดิบและวัสดุคงคลังมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น วัตถุดิบและวัสดุไม่ถูกปล่อยทิ้งจนเสียหาย เป็นการประหยัดทั้งเวลาและค่าใช้จ่าย รวมถึงช่วยในด้านการจัดซื้อฝ่ายจัดซื้อสามารถตรวจสอบการเคลื่อนไหวของวัตถุดิบและวัสดุในคลัง ได้ตลอดเวลา ทำให้สามารถคาดการณ์ล่วงหน้าว่าจะสั่งซื้อวัตถุดิบหรือวัสดุเพิ่มเติมอีกเท่าไร และเมื่อใดจึงควรจะสั่ง วัตถุดิบและวัสดุใดไม่มีการเบิกจ่ายหรือมีอัตราการเบิกจ่ายน้อย จะสามารถทราบได้รวดเร็วเพื่อแจ้งให้ผู้บริหารทราบเพื่อพิจารณาตัดสินใจดำเนินการกับวัตถุดิบและวัสดุแต่ละรายการได้ถูกต้องยิ่งขึ้น

11. ระบบการแบ่งประเภทของวัตถุดิบและวัสดุคงคลังด้วยระบบ ABC สามารถนำมาใช้ได้กับระบบการแบ่งวัตถุดิบและวัสดุคงคลัง ของบริษัทไทดาตามิโปรดักส์ จำกัด ได้

12. ระบบการจัดเก็บและการจ่ายวัตถุดิบและวัสดุตามระบบ FIFO สามารถนำมาใช้ได้ อย่างเหมาะสมกับคลังสินค้า ของบริษัทไทดาตามิโปรดักส์ จำกัด

ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

ผู้ศึกษาควรมุ่งศึกษาเกี่ยวกับการจัดการคลังสินค้าสำเร็จรูปและการจัดระบบปฏิบัติงานของฝ่ายผลิต เพื่อให้บริษัทมีการพัฒนาในด้านการจัดการและการผลิตสินค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นต่อไป