

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษา อภิปรายผล ข้อค้นพบและข้อเสนอแนะ

สรุปผลการศึกษา

ในการศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาการจัดการด้านวัตถุดิบและวัสดุคงคลัง และปัญหาการจัดการด้านวัตถุดิบและวัสดุคงคลังของห้างหุ้นส่วนจำกัด เอี่ยมกสิกิจ เพื่อเสนอแนะวิธีการปรับปรุงระบบการจัดการด้านวัตถุดิบและวัสดุคงคลังที่เหมาะสมโดยศึกษาระบบการจัดการวัตถุดิบและวัสดุคงคลังใช้แนวคิดทฤษฎีการบริหารสินค้าคงคลังตั้งแต่ขั้นตอนการวางระบบบริหารคลังสินค้า ซึ่งประกอบด้วย กระบวนการสั่งซื้อ การตรวจรับ วิธีการจัดเก็บ การจัดจ่าย การบันทึกข้อมูล การควบคุม และระบบการจัดการคลังสินค้า

ระเบียบวิธีศึกษาโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกประกอบด้วย ผู้ช่วยผู้จัดการโรงงาน ฝ่ายคลังสินค้า ฝ่ายประกันคุณภาพ ฝ่ายผลิต และฝ่ายบัญชี และการสังเกตการณ์การปฏิบัติงานจริง วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลจะทำการวิเคราะห์เชิงพรรณนา และเชิงปริมาณ สรุปผลการศึกษาได้ดังนี้

กระบวนการสั่งซื้อ

ปัญหาเกี่ยวกับกระบวนการสั่งซื้อ พบว่าห้างหุ้นส่วนจำกัด เอี่ยมกสิกิจ ไม่มีการวิเคราะห์ปริมาณการจัดเก็บวัตถุดิบและวัสดุในระดับที่เหมาะสม ผู้ควบคุมคลังสินค้าจัดเก็บและเบิกจ่ายวัตถุดิบและวัสดุคงคลังตามความสะดวกของตน ขาดการตรวจสอบสินค้าก่อนการรับ และเบิกจ่ายสินค้าเข้าออกคลัง ไม่มีการรายงานให้ผู้บริหารทราบว่าวัตถุดิบและวัสดุชนิดใดมีมาก หรือน้อยเกินไป ถึงจุดสั่งซื้อแล้วหรือไม่ และควรสั่งซื้อปริมาณเท่าไรจึงจะเหมาะสมจึงใช้แนวความคิดระบบจุดสั่งซื้อใหม่คือ การควบคุมระดับต่ำสุดและสูงสุดของวัตถุดิบและวัสดุคงคลังคือ ต้องมีการควบคุมมิให้ระดับวัตถุดิบและวัสดุคงคลังโดยเฉลี่ยต่ำกว่าระดับต่ำสุด และควรให้สูงกว่าระดับสูงสุดที่ได้กำหนดไว้ในแต่ละรายการ จากการคำนวณหาปริมาณการสั่งซื้อความต้องการใช้วัตถุดิบในรอบปีที่ผ่านมา จุดสั่งซื้อ วัตถุดิบและวัสดุคงคลังสำรอง (Safety Stock) ของวัตถุดิบแต่ละรายการเพื่อลดปัญหาการสั่งซื้อวัตถุดิบและวัสดุไม่เพียงพอ และไม่ทันต่อความต้องการของฝ่ายผลิต รวมทั้งการสั่งซื้อวัตถุดิบหลักบางรายการของผู้บริหารที่ทำการสั่งซื้อจากผู้ขายโดยตรง และไม่ได้แจ้งทางฝ่ายคลังสินค้าทำให้ฝ่ายคลังสินค้าไม่ทราบถึงชื่อผู้ขาย ประเภทวัตถุดิบที่จะรับเข้า

คลังสินค้า จำนวน วัน เวลา ที่แน่นอน วิธีแก้ไขปัญหาดังกล่าวคือ ฝ่ายคลังสินค้าควรจัดทำเอกสารบันทึกสินค้าเพื่อใช้ในกรณีที่ผู้บริหารมีการดำเนินการจัดซื้อวัตถุดิบหลักเอง ซึ่งเอกสารควรระบุชื่อผู้ขาย ประเภทวัตถุดิบจำนวนที่สั่งซื้อ วัน เวลา ที่ผู้ขายส่งมอบมาถึงผู้รับสินค้า ลงลายมือชื่อ แจ้งให้ฝ่ายคลังสินค้าทราบและฝ่ายที่เกี่ยวข้องจะดำเนินการจัดเตรียมพื้นที่ในการจัดเก็บวัตถุดิบ รวมทั้งสามารถตรวจนับวัตถุดิบ และตรวจรับเข้าคลังสินค้าได้ถูกต้อง จากผลการจัดแบ่งวัตถุดิบและวัสดุคงคลังด้วยระบบ ABC สามารถคำนวณหาปริมาณการสั่งซื้อจากความต้องการในอดีตจุดสั่งซื้อวัตถุดิบและวัสดุคงคลังสำรอง (Safety Stock) ของวัตถุดิบแต่ละประเภท อีกทั้งได้กำหนดแนวทางการควบคุมวัตถุดิบและวัสดุคงคลังโดยใช้แนวความคิดระบบจุดสั่งซื้อ โดยแยกตามประเภท ABC ดังนี้

วัตถุดิบและวัสดุคงคลังประเภท A : เป็นวัตถุดิบและวัสดุคงคลังที่ต้องการควบคุมเข้มงวดมาก เนื่องจากมีมูลค่าการใช้ต่อปีสูง แต่มีจำนวนไม่กี่ชนิด ต้องมีการลงบันทึกบัญชีทุกครั้งที่มีการรับเข้าและจ่ายออก และมีความถี่ในการตรวจนับจริงเพื่อเปรียบเทียบกับจำนวนในบัญชี ต้องมีการนับยอดทุกสัปดาห์ในด้านการจัดซื้อควรรหาผู้ขายไว้หลายรายเพื่อลดความเสี่ยงจากการขาดแคลนสินค้า

วัตถุดิบและวัสดุคงคลังประเภท B : เป็นวัตถุดิบที่ต้องมีการควบคุมอย่างเข้มงวดด้วยการลงบัญชีคุมยอดบันทึกอย่างสม่ำเสมอเช่นเดียวกับ A เพื่อป้องกันการสูญหาย ควรมีการตรวจนับจริงทุกสิ้นเดือน

วัตถุดิบและวัสดุคงคลังประเภท C : เป็นวัตถุดิบที่มีการจดบันทึกเพียงเล็กน้อย จะวางให้สามารถเบิกจ่ายได้ตามสะดวกเนื่องจากมีราคาถูกและปริมาณมาก หรือวัตถุดิบและวัสดุที่ไม่ได้ใช้แล้ว การตรวจนับอาจตรวจนับเป็นรายไตรมาส หรือทุกสิ้นงวด

การตรวจรับ

ปัญหาเกี่ยวกับการตรวจรับ จำนวนวัตถุดิบและวัสดุคงเหลือไม่ตรงกับตัวเลขที่บันทึก ขาดการทวนสอบวัตถุดิบและวัสดุคงคลัง รวมทั้งขาดการตรวจสอบก่อนรับ เบิกจ่ายวัตถุดิบและวัสดุเข้าคลังสินค้า ซึ่งเมื่อฝ่ายผลิตแจ้งความต้องการเบิกหรือส่งคืนวัตถุดิบและวัสดุเข้าคลังฝ่ายคลังสินค้าไม่มีการตรวจนับจำนวนที่รับเข้า หรือจ่ายออก เนื่องจากมีจำนวนพนักงานไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงานจึงไม่มีการตรวจรับ รวมทั้งในการบันทึกวัตถุดิบและวัสดุคงเหลือไม่ตรงกับความเป็นจริง เนื่องจากไม่มีการตรวจนับจริง ห้างหุ้นส่วนจำกัด เอี่ยมกสิกิจ ควรมีการตั้งเกณฑ์ในการตรวจรับวัตถุดิบและวัสดุที่เบิก ส่งคืนเข้าคลังสินค้า และควรกำหนดให้พนักงานทำการสุ่มตรวจ

คุณภาพวัตถุดิบและวัสดุก่อนรับเข้าคลังสินค้า เพื่อป้องกันความผิดพลาดที่จะเกิดขึ้นในภายหลัง
แล้วบันทึกผลการตรวจในแบบฟอร์มที่มีใช้อยู่ในปัจจุบัน

การจัดเก็บ และการจัดจ่าย

ปัญหาเกี่ยวกับการจัดเก็บ และการจัดจ่าย พบว่าห้างหุ้นส่วนจำกัด เอี่ยมกสิกิจ มีระบบการผลิตเป็นลักษณะการผลิตตามคำสั่งซื้อของลูกค้าเป็นหลัก ดังนั้นในการดำเนินการผลิตของหจก.จึงไม่มีการกำหนดปริมาณการใช้วัตถุดิบและวัสดุคงคลังต่าง ๆ ที่แน่นอนเนื่องจากการใช้วัตถุดิบและวัสดุในการผลิตจะขึ้นอยู่กับคำสั่งซื้อของลูกค้าว่าสินค้าที่สั่งซื้อจะต้องใช้วัตถุดิบและวัสดุประเภทใดบ้าง และในปริมาณเท่าใดในการผลิตสินค้าแต่ละครั้ง ในบางครั้งการสั่งซื้อวัตถุดิบและวัสดุเข้ามาใช้ในการผลิตมีปริมาณมากเกินไป หรือต่ำเกินไปทำให้ไม่เพียงพอต่อการผลิตเนื่องจากไม่มีการวิเคราะห์ว่าต้องมีวัตถุดิบและวัสดุคงคลังในปริมาณเท่าใดจึงจะเหมาะสม และเพียงพอต่อการผลิตในแต่ละครั้ง และไม่มีการแจ้งความต้องการใช้วัตถุดิบและวัสดุในแต่ละครั้งมายังฝ่ายคลังสินค้าทำให้เกิดปัญหาสินค้าขาดมือ หรือเกินความต้องการ

จากปัญหาดังกล่าวข้างต้น ห้างหุ้นส่วนจำกัด เอี่ยมกสิกิจ จะต้องมีการเตรียมความพร้อมของวัตถุดิบต่อการผลิตในเวลาต่าง ๆ จึงมีความจำเป็นต้องหาระบบในการจัดเก็บ และควบคุมวัตถุดิบและวัสดุคงคลังมาใช้ จากจำนวนชนิดของวัตถุดิบและวัสดุคงคลัง 32 รายการในคลังสินค้า ซึ่งต้องดูแลอย่างใกล้ชิดทั้งหมดทำให้สูญเสียเวลาและค่าใช้จ่ายมากเกินไป ดังนั้นจึงต้องมีการเตรียมความพร้อมของวัตถุดิบและวัสดุสำหรับการผลิต เพื่อให้เกิดความต่อเนื่องทั้งกระบวนการผลิต ทั้งนี้ห้างหุ้นส่วนจำกัด เอี่ยมกสิกิจ จำเป็นต้องหาระบบในการจัดการวัตถุดิบและวัสดุคงคลังมาใช้ ดังนั้นผู้ศึกษาจึงได้เสนอว่าควรมีการจัดแบ่งระดับวัตถุดิบและวัสดุคงคลังตามลำดับความสำคัญโดยได้กำหนดให้มีการแบ่งระดับตามมูลค่าของรายการวัตถุดิบและวัสดุตามต้นทุนการผลิต

การจัดเก็บวัตถุดิบและวัสดุคงคลังโดยการแบ่งประเภทตามหลักการ ABC สามารถช่วยหาวิธีการที่เหมาะสมสำหรับการจัดแบ่งระดับวัตถุดิบและวัสดุคงคลังที่ต้องมีการดูแลหลายชนิด ห้างหุ้นส่วนจำกัด เอี่ยมกสิกิจ ควรกำหนดนโยบายและแนวทางในการดำเนินการเพื่อจัดแบ่งตามรายการของวัตถุดิบและวัสดุคงคลัง โดยจัดแบ่งสินค้าคงคลังเป็น 2 กลุ่ม คือ (1) กลุ่มวัตถุดิบ (2) กลุ่มวัสดุ ซึ่งในการจัดแบ่งวัตถุดิบและวัสดุคงคลังของหจก.ด้วยระบบ ABC มีผลการศึกษาดังนี้คือ

กลุ่มวัตถุดิบคงคลัง

ประเภท A มีวัตถุดิบอยู่ 4 ชนิด มีมูลค่าประมาณ 80% ของมูลค่าวัตถุดิบคงคลังทั้งหมด หรือ 37,391,990.00 บาท

ประเภท B มีวัตถุดิบอยู่ 3 ชนิด มีมูลค่าประมาณ 15% ของมูลค่าวัตถุดิบคงคลังทั้งหมด หรือ 7,109,128.00 บาท

ประเภท C มีวัตถุดิบอยู่ 8 ชนิด มีมูลค่าประมาณ 5% ของมูลค่าวัตถุดิบคงคลังทั้งหมด หรือ 5,043,955.08 บาท

กลุ่มวัสดุคงคลัง

ประเภท A มีวัตถุดิบอยู่ 3 ชนิด มีมูลค่าประมาณ 80% ของมูลค่าวัตถุดิบคงคลังทั้งหมด หรือ 6,196,750.39 บาท

ประเภท B มีวัตถุดิบอยู่ 6 ชนิด มีมูลค่าประมาณ 15% ของมูลค่าวัตถุดิบคงคลังทั้งหมด หรือ 1,092,744.28 บาท

ประเภท C มีวัตถุดิบอยู่ 8 ชนิด มีมูลค่าประมาณ 5% ของมูลค่าวัตถุดิบคงคลังทั้งหมด หรือ 473,003.97 บาท

ประเภทสุดท้าย DEAD STOCK คือ วัสดุที่ไม่มีมีการเบิกใช้เลยในรอบปีที่ทำการวิเคราะห์ แต่ยังคงมีเก็บไว้ในคลังสินค้า

การบันทึกข้อมูล และการควบคุม

ปัญหาเกี่ยวกับการควบคุมวัตถุดิบและวัสดุคงคลัง ผลการศึกษาพบว่ายังไม่มีการใช้เอกสารแจ้งความต้องการวัตถุดิบและวัสดุคงคลัง การส่งคืน รับคืนวัตถุดิบและวัสดุคงคลัง ซึ่งจะใช้การจดบันทึกลงสมุดว่าได้เบิกอะไรไปใช้บ้าง การเบิกจะทำให้การสั่งการเบิกโดยปากเปล่าทำให้ไม่มีเอกสารยืนยันหรือควบคุมการเบิกจ่าย และในการเบิกจ่ายมีการจ่ายของได้ตรงกับจำนวนที่วางแผนต่าง ๆ ต้องการหรือไม่ซึ่งแผนคงคลังจำเป็นต้องมีเอกสารยืนยันว่าใครเป็นผู้ดำเนินการสั่ง

แนวทางการดำเนินงานแก้ไขปัญห

1) ฝ่ายผลิตควรมีการจัดทำเอกสารแผนใบแจ้งความต้องการวัตถุดิบและวัสดุ เพื่อใช้เป็นหลักฐานในการณีเกิดข้อผิดพลาดหรือเพื่อยืนยันการแจ้งงานตามขั้นตอนการผลิตไปยังฝ่ายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้รับทราบกันอย่างทั่วถึง และเพื่อการปฏิบัติตามแผนได้อย่างถูกต้อง รวมถึงทำให้ฝ่ายคลังสินค้าสามารถตรวจสอบจำนวนวัตถุดิบและวัสดุได้อย่างถูกต้องส่งผลทำให้เกิดความสะดวกรวดเร็วในการทำงานของฝ่ายคลังสินค้า หากเกิดกรณีตรวจสอบจำนวนวัตถุดิบและวัสดุไม่เพียงพอต่อการผลิต ฝ่ายคลังสินค้าสามารถดำเนินการขอซื้อโดยให้ผู้มีอำนาจลงนาม

อนุมัติเอกสารและส่งไปยังฝ่ายจัดซื้อเพื่อดำเนินการตามขั้นตอน จากการที่ได้ศึกษาฝ่ายผลิตควรจัดทำเอกสารใบแจ้งความต้องการใช้วัตถุดิบและวัสดุชิ้นใหม่ เพื่อนำไปปฏิบัติและเพื่อใช้ประสานงานระหว่างฝ่ายผลิตกับฝ่ายคลังสินค้าอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นมาตรฐานมากขึ้น รวมทั้งยังลดปัญหาการขาดแคลนวัตถุดิบและวัสดุ หรือปัญหาวัตถุดิบและวัสดุไม่ทันต่อความต้องการของฝ่ายผลิตได้จึงได้แสดงตัวอย่าง ใบแจ้งความต้องการใช้วัตถุดิบและวัสดุ (ภาคผนวก จ)

2) จากการศึกษาฝ่ายคลังสินค้า พบว่าระบบการส่งคืน การรับคืนวัตถุดิบและวัสดุคงเหลือนั้นขาดการบันทึกเป็นเอกสารเพื่อยืนยันการรับคืนเข้าคลังทำให้ฝ่ายคลังสินค้าไม่มีการบันทึกจำนวนรับเข้าเพิ่มเติม ส่งผลทำให้ยอดจำนวนวัตถุดิบและวัสดุที่บันทึกไว้ในโปรแกรมคอมพิวเตอร์ไม่ตรงกับจำนวนวัตถุดิบและวัสดุที่มีอยู่จริงจึงควรมีการอบรมผู้ที่เกี่ยวข้องรับทราบ และสามารถปฏิบัติอย่างเป็นระบบมาตรฐานเพื่อให้ฝ่ายคลังสินค้าได้บันทึกข้อมูลต่าง ๆ ได้อย่างถูกต้อง ใช้เป็นหลักฐานระหว่างฝ่ายที่ส่งคืนกับฝ่ายคลังสินค้าผู้รับคืน และลดการสูญหายของวัตถุดิบและวัสดุ รวมทั้งเป็นประโยชน์ในการบันทึกบัญชี และการตรวจนับสินค้าคงเหลือ

3) ควรมีการควบคุมการส่งเอกสารใบรายงานการบรรจุสินค้าสำเร็จรูปจากแผนกปั่นบรรจุ ส่งมายังฝ่ายคลังสินค้าให้มีความรวดเร็วในการส่งเอกสารบันทึกมากขึ้น โดยกำหนดให้ส่งเป็นประจำวันหรือหลังจากทำการผลิตสินค้าชนิดนั้นเสร็จเรียบร้อยแล้ว และยังพบว่าผู้บันทึกเอกสารใบรายงานการบรรจุสินค้าสำเร็จรูป มีการลงบันทึกตัวเลขจำนวนที่บรรจุ น้ำหนักรวมแต่ละ Lot บันทึกถูกต้อง แต่การคำนวณผลรวมจำนวนที่บรรจุเป็นสินค้าสำเร็จรูปทั้งหมดมีผลรวมที่ไม่ถูกต้อง มีเป็นจำนวนมาก และทำให้ผลรวมจำนวนหน่วยที่ผลิตได้ไม่ตรงกับจำนวนหน่วยที่ผลิตส่งผลให้ฝ่ายอื่นที่นำข้อมูลมาใช้ได้รับข้อมูลผิดพลาด ดังนั้นฝ่ายคลังสินค้าควรมีการตรวจสอบผลรวมจำนวนตัวเลขที่ลงบันทึก และลงลายมือชื่อผู้ตรวจสอบสินค้าเพื่อยืนยันความถูกต้องก่อนทำการบันทึกลงในโปรแกรมคอมพิวเตอร์ อีกทั้งฝ่ายคลังสินค้าควรเพิ่มหลักสูตรการฝึกอบรมพนักงานในฝ่ายคลังสินค้าและฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความเข้าใจในระบบ และลดความผิดพลาดที่เกิดขึ้น

4) จากศึกษาการตรวจนับวัตถุดิบและวัสดุของฝ่ายคลังสินค้า พบว่าฝ่ายคลังสินค้าไม่ได้ทำตรวจนับวัตถุดิบและวัสดุจริง การตรวจนับจะใช้อ้างอิงจากใบเบิกวัตถุดิบที่เข้าผลิตโดยนำตัวเลขจากใบเบิกวัตถุดิบมาตัดยอดกระทบกับตัวเลขของเดือนที่ผ่านมาเป็นวัตถุดิบ และวัสดุคงเหลือทุกสิ้นเดือน จึงทำให้เกิดปัญหาวัตถุดิบและวัสดุคงเหลือทุกสิ้นเดือนของฝ่ายคลังสินค้าไม่เท่ากับจำนวนที่คงเหลือในคลังสินค้าจริง ส่งผลทำให้เกิดการขาดแคลนวัตถุดิบและวัสดุสำหรับผลิตบ่อยครั้ง และเพื่อให้สามารถนำวัตถุดิบมาใช้ในการผลิตได้ทันเวลาและต่อเนื่องฝ่ายจัดซื้อจึงเร่งดำเนินการจัดซื้อวัตถุดิบและวัสดุจากผู้ขายรายอื่นที่มีราคาแพงกว่า จึงส่งผลกระทบต่อต้นทุน

ผลิตที่เพิ่มสูงขึ้น ดังนั้นแนวทางการแก้ไขปัญหาลำดับต้น ฝ่ายคลังสินค้าควรนำระบบการตรวจนับสินค้าคงเหลือทุกสิ้นเดือนโดยมีการตรวจนับจริงมาประยุกต์ใช้ในหจก. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และเพื่อเป็นการทวนสอบความถูกต้องเนื่องจากวัตถุประสงค์บางรายการมีมูลค่าสูงจึงควรมีการควบคุมอย่างเข้มงวด และลดปัญหาการขาดแคลนวัตถุดิบและวัสดุ

อภิปรายผลการศึกษา

ผลการศึกษาการจัดการด้านวัตถุดิบและวัสดุคงคลัง กรณีศึกษา ห้างหุ้นส่วนจำกัด เอี่ยมกสิกิจ และการหาแนวทางปรับปรุงเพื่อแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้น พบว่าห้างหุ้นส่วนจำกัด เอี่ยมกสิกิจ ยังไม่มีการนำระบบแนวคิดการบริหารสินค้าคงคลังมาใช้ทั้งระบบ

1. จากการศึกษาข้อมูลกระบวนการสั่งซื้อ ผลการศึกษาพบว่าการประยุกต์ใช้แนวความคิดสำหรับการควบคุมวัตถุดิบและวัสดุคงคลัง โดยการหาปริมาณการสั่งซื้อ จุดสั่งซื้อ และวัสดุคงคลังสำรอง (Safety Stock) ของห้างหุ้นส่วนจำกัด เอี่ยมกสิกิจ มีการจัดแบ่งวัตถุดิบเป็น 2 ประเภท คือ วัตถุดิบ และวัสดุคงคลัง โดยจำแนกตามระบบ ABC เพื่อควบคุมจำนวนวัตถุดิบและวัสดุคงคลังที่มีอยู่จริงกับจำนวนตามบัญชี อีกทั้งจะสามารถมีวัตถุดิบและวัสดุคงคลังอย่างเพียงพอต่อการผลิต ป้องกันวัตถุดิบและวัสดุขาดแคลน ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับ กอบกิจ อิศรชีวะวัฒน์ (2546) พบว่าการหาปริมาณการสั่งซื้อ จุดสั่งซื้อ และวัสดุคงคลังสำรอง สามารถนำมาใช้ควบคุมจำนวนวัตถุดิบและวัสดุคงคลังสำรอง และสามารถป้องกันวัตถุดิบและวัสดุขาดแคลน โดยการกำหนดวัตถุดิบและวัสดุคงคลังสูงสุดจากปริมาณการใช้วัตถุดิบสูงสุดของเดือนที่สูง บวกด้วยวัตถุดิบคงคลังสำรอง ซึ่งสามารถคำนวณได้ตามทฤษฎีคือ สามารถคำนวณจากอัตราการใช้วัตถุดิบและวัสดุในแต่ละวัน คูณกับช่วงเวลาทำตั้งแต่การออกไปสั่งซื้อจนกระทั่งได้รับวัตถุดิบ และให้มีการคำนวณปริมาณการสั่งซื้อของวัตถุดิบแต่ละประเภทจากปริมาณการใช้เฉลี่ยต่อเดือน และสอดคล้องกับ ศันสนีย์ เลาหะวิวัฒน์ (2547) เรื่อง การจัดการด้านวัตถุดิบและวัสดุคงคลัง กรณีศึกษาบริษัทไทยตามิ จำกัด พบว่าการควบคุมระดับวัตถุดิบและวัสดุคงคลังสามารถนำมาใช้ ควบคุมจำนวนวัตถุดิบและวัสดุคงคลังที่มีอยู่จริงให้เพียงพอต่อการผลิต และป้องกันการขาดแคลน วัตถุดิบและวัสดุคงคลัง ซึ่งสามารถคำนวณหาปริมาณการสั่งซื้อจากความต้องการใช้ในอดีตจุดสั่งซื้อวัตถุดิบและวัสดุคงคลังสำรอง (Safety Stock) ของวัตถุดิบแต่ละประเภท อีกทั้งได้กำหนดแนวทางการควบคุมวัตถุดิบและวัสดุคงคลังโดยใช้แนวความคิดระบบจุดสั่งซื้อแยกตามประเภทวัตถุดิบ และวัสดุคงคลัง

2. การหาปริมาณการสั่งซื้อ จุดสั่งซื้อ วัตถุดิบและวัสดุคงคลังสำรองของห้างหุ้นส่วนจำกัด เอี่ยมกสิกิจ ประมาณที่คำนวณได้ตัวเลขจะเป็นจำนวนเต็ม ซึ่งไม่สอดคล้องกับ ศันสนีย์ เลาหะวิวัฒน์ (2547) ซึ่งเสนอแนะว่าจากการคำนวณปริมาณการสั่งซื้อ จุดสั่งซื้อ วัตถุดิบและวัสดุคงคลัง

สำรอง ปริมาณที่คำนวณได้เป็นตัวเลขจำนวนไม่เต็มหรือคนละหน่วยกับผู้ขายสินค้า ดังนั้นก่อนจะนำค่าไปใช้จึงควรปรับตัวเลขให้ใกล้เคียงกับค่าที่คำนวณได้

3. ระบบการจัดเก็บ จัดจ่ายวัตถุดิบและวัสดุคงคลัง ในการศึกษาเรื่องการจัดการวัตถุดิบและวัสดุคงคลัง กรณีห้างหุ้นส่วนจำกัดเอี่ยมกสิกิจ ในครั้งนี้ได้นำเอาแนวความคิดการแบ่งประเภทวัตถุดิบคงคลังด้วยระบบ ABC โดยมีการแบ่งสินค้าเป็น 2 กลุ่ม คือ(1) กลุ่มวัตถุดิบ (2) กลุ่มวัสดุ มาศึกษาพบว่า ผลจากการจัดแบ่งวัตถุดิบและวัสดุคงคลังของห้างหุ้นส่วนจำกัด เอี่ยมกสิกิจ สอดคล้องกับ การศึกษาเรื่อง การจัดการด้านวัตถุดิบและวัสดุในอุตสาหกรรมไม้ยางพารา ของกอบกิจ อิศรชิววัฒน์ (2546) ซึ่งอ้างถึงการแบ่งวัตถุดิบตามความสำคัญของปริมาณและมูลค่าของวัตถุดิบแต่ละรายเป็นเกณฑ์ เพื่อช่วยลดเรื่องการดูแลการตรวจนับ และการควบคุมวัตถุดิบและวัสดุคงคลัง โดยแบ่งเป็น 3 กลุ่ม (1) วัตถุดิบประเภท A เป็นวัตถุดิบที่มีมูลค่าการใช้ในรอบปีสูงสุดจากปริมาณวัตถุดิบคงคลังทั้งหมด และมีวัตถุดิบไม่กี่ชนิดที่อยู่ในประเภท A (2) วัตถุดิบประเภท B มีมูลค่าการใช้ในรอบปีที่รองลงมาในระดับปานกลาง และมีวัตถุดิบไม่กี่ชนิดในประเภท B (3) วัตถุดิบประเภท C มีมูลค่าการใช้ในรอบปีน้อยที่สุดแต่มีวัตถุดิบในปริมาณมากที่สุดจากวัตถุดิบและวัสดุคงคลังทั้งหมดในรอบปี และสอดคล้องกับ ศันสนีย์ เลาหะวิวัฒน์ (2547) ซึ่งอ้างถึงการจัดแบ่งวัตถุดิบและวัสดุคงคลังตามความสำคัญของมูลค่าวัตถุดิบแต่ละรายการเป็นเกณฑ์ โดยแบ่งของคงคลังเป็น 2 กลุ่ม คือ (1) กลุ่มวัตถุดิบ (2) กลุ่มวัสดุ ซึ่งในการจัดแบ่งวัตถุดิบและวัสดุคงคลังของบริษัทด้วยระบบ ABC วัตถุดิบประเภท A เป็นวัตถุดิบที่มีมูลค่าการใช้สูงสุดในรอบปีที่สูงสุด และมีวัตถุดิบไม่กี่ชนิด วัตถุดิบประเภท B มูลค่าการใช้รองลงมาในระดับปานกลาง และมีวัตถุดิบไม่กี่ชนิด วัตถุดิบประเภท C มีมูลค่าการใช้ น้อยที่สุด และเป็นวัตถุดิบที่มีปริมาณมากที่สุดจากวัตถุดิบและวัสดุทั้งหมดในรอบปี

4. การควบคุมวัตถุดิบและวัสดุคงคลัง ในศึกษานี้ได้ประยุกต์ใช้หลักของ FIFO (First in First out) วิธีนี้กำหนดให้มีการจัดเก็บเพื่อความสะดวกในการเบิก และจ่ายของผู้ดูแลคลังสินค้า และวัตถุดิบที่ซื้อมาก่อนควรจะเบิกใช้ในการผลิตก่อนโดยเฉพาะวัตถุดิบที่ เสื่อมสภาพง่าย ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาเรื่อง การจัดการด้านวัตถุดิบและวัสดุคงคลัง กรณีศึกษา บริษัท ไทยตาตามี จำกัด ของ ศันสนีย์ เลาหะวิวัฒน์ (2547) กล่าวว่า วัตถุดิบและวัสดุที่ซื้อเข้ามาก่อนให้นำจ่ายไปก่อน และทำการสุ่มตรวจรับวัตถุดิบก่อนรับเข้าคลัง เพื่อประหยัดต้นทุน และเพื่อป้องกันข้อผิดพลาดที่จะเกิดขึ้นในภายหลัง ให้มีการจัดทำป้ายบ่งบอกชนิดวัตถุดิบและวัสดุโดยกำหนดรหัสตามตัวเลข ตามเวลาที่เข้ามาก่อนหลัง หรือการใช้สัญลักษณ์ และตัวเลข เพื่อให้ผู้ดูแลสามารถนำจ่ายวัตถุดิบและวัสดุที่เข้ามาก่อนไปใช้ก่อนได้ตามหลักการ First in First out (FIFO)

5. ระบบเอกสารมีการออกแบบเอกสารนำไปปฏิบัติใช้กับระบบคลังสินค้า เพื่อให้มีระบบที่เป็นมาตรฐานเพิ่มขึ้นระหว่างฝ่ายคลังสินค้า ฝ่ายผลิต และฝ่ายอื่นที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาเรื่องการจัดการด้านวัตถุดิบและวัสดุคงคลัง กรณีศึกษาบริษัท ไทยตาตานิ จำกัด ของ ศันสนีย์ เลหาะวิวัฒน์ (2547) กล่าวว่า การออกแบบระบบเอกสารที่นำไปปฏิบัติใช้ใหม่เพื่อสนับสนุน และใช้เป็นประโยชน์ในการเก็บข้อมูลบันทึกต่าง ๆ ตั้งแต่การแจ้งความต้องการใช้วัตถุดิบและวัสดุ การรับและส่งคืนวัตถุดิบคงเหลือ เพื่อเพิ่มความถูกต้อง และสามารถนำมาใช้งานได้เป็นอย่างดี (ดังแสดงเอกสารใหม่ในภาคผนวก จ)

ข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษา

จากการศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องการจัดการด้านวัตถุดิบและวัสดุคงคลัง กรณีศึกษา ห้างหุ้นส่วนจำกัด เอี่ยมกสิกิจ นั้นมีข้อค้นพบต่าง ๆ ดังนี้

1. การสั่งซื้อวัตถุดิบและวัสดุ พบว่าส่วนมากจะสั่งซื้อจากผู้ขายรายเดิม และวัตถุดิบหลักบางรายการผู้บริหารดำเนินการจัดซื้อเองโดยตรง ซึ่งทำให้ฝ่ายคลังสินค้าไม่ทราบจำนวน วันเวลาที่แน่นอน และไม่ได้จัดเตรียมพื้นที่ในการจัดเก็บ
2. ห้างหุ้นส่วนจำกัด เอี่ยมกสิกิจ มีระบบการผลิตลักษณะผลิตตามคำสั่งซื้อของลูกค้าเป็นหลัก ระบบการผลิตแบบนี้ทำให้การวางแผนการใช้วัตถุดิบและวัสดุคงคลังทำได้ยาก และหจก.ไม่มีการวิเคราะห์เกี่ยวกับการจัดเก็บวัตถุดิบและวัสดุว่าควรสั่งซื้อเมื่อไหร่ และปริมาณเท่าใดจึงจะเหมาะสม
3. การขาดการวางแผนในส่วนการตรวจรับ การจัดเก็บ การเบิกจ่าย และการรับคืน อย่างเป็นระบบส่งผลกระทบต่อต้นทุนของหจก.ที่เพิ่มสูงขึ้น เช่น ขาดการวางแผนฝั่งคลังสินค้าที่เป็นมาตรฐาน ไม่มีการทวนสอบวัตถุดิบที่เบิกออกจากคลังสินค้า การไม่นำวัตถุดิบที่รับเข้ามาก่อนนำไปใช้ก่อน ซึ่งหากวัตถุดิบและวัสดุไม่มีการหมุนเวียน หรือมีการหมุนเวียนช้า ส่งผลทำให้วัตถุดิบและวัสดุเสื่อมสภาพลงไม่สามารถนำเข้าสู่กระบวนการผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดต้นทุนการผลิตสูงขึ้น
4. ขาดการสุ่มตรวจคุณภาพวัตถุดิบ และวัสดุก่อนนำมาผลิตการนำระบบตรวจสอบคุณภาพวัตถุดิบและวัสดุมาใช้ เพื่อช่วยลดต้นทุนในการผลิตเนื่องจากวัตถุดิบที่นำมาผลิตนั้นมีคุณภาพตรงตามมาตรฐาน
5. เกิดความสูญหายของวัตถุดิบซึ่งเกิดจากการจัดเก็บวัตถุดิบ และวัสดุคงคลังไม่เป็นไปตามหลัก FIFO และมีผู้ควบคุมคลังสินค้าเพียงหนึ่งราย

6. ไม่มีการตรวจนับวัตถุดิบและวัสดุคงเหลือ โดยวิธีตรวจนับจริงทุกสิ้นเดือนเพื่อป้องกันความผิดพลาดในการขอสั่งซื้อวัตถุดิบและวัสดุเข้ามาทำการผลิต หากเกิดกรณีที่มีวัตถุดิบและวัสดุไม่เพียงพอ
7. ไม่มีการแจ้งความต้องการใช้วัตถุดิบและวัสดุฝ่ายผลิตขาดเอกสารเป็นของตัวเอง ทำให้เกิดความผิดพลาดในการสั่งงาน เกิดการขาดแคลนวัตถุดิบและวัสดุและขาดการบันทึกข้อมูลลงในเอกสารเพื่อใช้เป็นหลักฐานและใช้เป็นระบบมาตรฐาน
8. ฝ่ายคลังสินค้าขาดระบบในการควบคุมเอกสารที่เป็นมาตรฐานทำให้ข้อมูลเกิดความผิดพลาด และไม่ตรงกับความเป็นจริง

ข้อเสนอแนะจากการศึกษา

จากการศึกษาการจัดการด้านวัตถุดิบและวัสดุคงคลัง กรณีศึกษา ห้างหุ้นส่วนจำกัด เอี่ยมกลสิกิจ มีข้อเสนอแนะจากการศึกษา ดังนี้

1. การสั่งซื้อวัตถุดิบและวัสดุ ควรจัดหาผู้ขายไว้หลายราย เพื่อป้องกันการผูกขาดและขาดแคลนวัตถุดิบและวัสดุ
2. ผู้ควบคุมคลังสินค้าควรวิเคราะห์ปริมาณการสั่งซื้อ จุดสั่งซื้อ ใหม่ เพื่อเป็นประโยชน์ในการบริหารงานด้านคลังสินค้า และสามารถสั่งซื้อวัตถุดิบและวัสดุได้ทันต่อเวลาและมีจำนวนถูกต้อง รวมทั้งฝ่ายคลังสินค้าควรจัดทำสต็อกการรับ เบิกจ่ายวัตถุดิบและวัสดุ เพื่อจะทำให้ทราบจำนวนสินค้าคงเหลือในคลังสินค้า
3. การตรวจนับวัตถุดิบและวัสดุ ควรมีการสุ่มตรวจคุณภาพวัตถุดิบและวัสดุนั้น ๆ ก่อนเข้าสู่กระบวนการผลิต เพื่อให้ได้วัตถุดิบที่มีคุณภาพนำไปผลิต และทำให้ลดค่าใช้จ่ายหากเกิดความผิดพลาดในการผลิต
4. การจัดเก็บและจัดวางวัตถุดิบและวัสดุคงคลัง ควรปฏิบัติตามหลักการ FIFO ซึ่งวัตถุดิบที่เข้าก่อนจะนำออกไปใช้ก่อน เพื่อป้องกันปัญหาการเสื่อมสภาพของวัตถุดิบที่ถูกเก็บเป็นเวลานาน และผู้ควบคุมคลังสินค้า ควรทำป้ายบ่งบอกประเภทวัตถุดิบ จำนวน ขนาด วันที่รับ วันหมดอายุ ไว้ อย่างสม่ำเสมอ และมีขนาดให้ชัดเจนสามารถมองเห็นได้ง่าย รวมทั้งสามารถตรวจนับ ป้องกันการสูญหายของวัตถุดิบและวัสดุคงคลังได้
5. ผู้ควบคุมคลังสินค้าควรมีการตรวจนับวัตถุดิบและวัสดุคงเหลือ โดยวิธีตรวจนับจริงทุกสิ้นเดือน เพื่อป้องกันความผิดพลาดในการขอสั่งซื้อวัตถุดิบและวัสดุเข้ามาทำการผลิต หากเกิดกรณีที่มีวัตถุดิบและวัสดุไม่เพียงพอ

6. การแจ้งความต้องการใช้วัตถุดิบและวัสดุ ฝ่ายผลิตควรจัดทำเอกสารบันทึกเป็นของตัวเอง เพื่อลดความผิดพลาดในการสั่งงาน ลดการขาดแคลนวัตถุดิบและวัสดุและการบันทึกข้อมูลลงในเอกสารเพื่อใช้เป็นหลักฐานและใช้เป็นระบบมาตรฐาน

7. ควรเพิ่มหลักสูตรการฝึกอบรมให้แก่พนักงานฝ่ายที่เกี่ยวข้องให้เกิดความเข้าใจในระบบการบริการคลังสินค้า รวมทั้งระบบงานเอกสาร การจัดเก็บตามวิธี FIFO เพื่อให้พนักงานนำไปปฏิบัติใช้ได้ถูกต้อง

8. ควรนำเอากิจกรรม 5 ส. ได้แก่ สะสาง สะอาด สะดวก สุขลักษณะ สร้างนิสัย มาใช้เนื่องจากกิจกรรม 5 ส เป็นกิจกรรมที่สนับสนุนกระบวนการตั้งแต่ การจัดเก็บ การจัดวาง การรักษาความสะอาด สร้างนิสัยให้แก่พนักงานในการดูแลสถานที่ทำงานให้น่าอยู่

9. ผู้บริหารควรจัดหาพนักงานเพิ่มในส่วนคลังสินค้า เพื่อให้ขั้นตอนการปฏิบัติงานของฝ่ายคลังสินค้ามีประสิทธิภาพมากขึ้น เนื่องจากหากมีการบริหารจัดการคลังสินค้าที่ดีจะส่งผลต่อต้นทุน และค่าใช้จ่ายของหจก. ที่ลดลง

10. ผู้บริหารควรนำเครื่องจักรมาประยุกต์ใช้แทนแรงงานคนในบางแผนก เนื่องจากการใช้แรงงานเพียงอย่างเดียว หากเกิดกรณีที่มีการเข้าออกงานบ่อยจะส่งผลกระทบต่อและเกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน อีกทั้งแรงงานบางแผนกเป็นแรงงานที่มีฝีมือต้องอาศัยทักษะเฉพาะและความชำนาญ

ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

เนื่องจากการศึกษาค้นคว้าอิสระนี้มีระยะเวลาในการศึกษาอย่างจำกัด และศึกษาธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ระบบและการดำเนินงานของหน่วยงานต่าง ๆ จะแตกต่างกับธุรกิจขนาดใหญ่ ดังนั้น การศึกษาครั้งต่อไปควรศึกษาการบริหารสินค้าคงคลังของอุตสาหกรรมอาหารขนาดใหญ่ในนิคมอุตสาหกรรมลำพูน