

การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า

สุนันทา ศิริเจริญวัฒน์¹, วัชรวิ จันทรประกายกุล²
¹บัณฑิตวิทยาลัย, สาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์
 คณะบัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย
 โทรศัพท์ : 0896693990, Email: pornice@hotmail.com
²คณะวิศวกรรมศาสตร์, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย
 ถนนวิภาวดีรังสิต เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400
 โทรศัพท์ : 0816849930, Email: watcharavee_cha@utcc.ac.th

บทคัดย่อ

ในการศึกษาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการให้บริการ ของบริษัท ภูมิไทย คอมพิวเตอร์ จำกัด ผู้ศึกษา ได้ทำการศึกษา สํารวจและเก็บรวบรวมข้อมูล ที่เกี่ยวข้องพบว่าสาเหตุที่ทำให้การให้ดำเนินงานของบริษัท ขาดประสิทธิภาพคือ มีสินค้าคงคลังปริมาณสูง คลังสินค้ามีวิธีการจัดเก็บและจัดวางไม่เหมาะสม และ กระบวนการเบิกจ่ายอะไหล่ให้ช่างใช้เวลาานและมีข้อผิดพลาดสูง วัตถุประสงค์ ของการศึกษาค้นคว้านี้ ด้วยตนเองครั้งนี้ คือ การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้าของบริษัท ภูมิไทย คอมพิวเตอร์ จำกัด ขั้นตอน เริ่มจากการปรับปรุงวิธีการดำเนินงานการรับสินค้า การเบิกจ่าย การปรับปรุงจำนวนรายการอะไหล่ จัด ความสำคัญอะไหล่ด้วยวิธี ABC การตั้งรหัสสินค้า และการตั้งรหัสการจัดเก็บในคลังสินค้า การออกแบบ แผนผังการจัดเก็บ ระบุตำแหน่งการจัดเก็บ จากนั้นทำการตรวจนับสินค้าทั้งหมด จากการศึกษาพบว่าผล การปรับปรุงนั้นทำให้เพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการคลังสินค้าคือสินค้ามีความเป็นระเบียบเรียบร้อยมากขึ้น เวลาเฉลี่ยในการเบิกจ่ายอะไหล่ให้ช่างลดลงจาก 24 นาทีเป็น 11 นาทีต่อครั้ง รวมเฉลี่ยต่อวันคิดเป็น 33 นาที และอัตราส่วนความผิดพลาดในการตรวจนับสินค้าลดลงจาก 46.14% เป็น 21.25%

บทนำ

ปัจจุบันการแข่งขันในกลุ่มอุตสาหกรรมสินค้าและบริการที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีสารสนเทศอยู่ในภาวะการณที่มีการแข่งขันสูงมาก เนื่องจากสินค้าในกลุ่มเทคโนโลยีเป็นสินค้าที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและต่อเนื่องสำหรับปัจจัยหลักที่สนับสนุนการสร้างคามพึงพอใจให้แก่ลูกค้าประกอบด้วย ต้นทุนต่ำ คุณภาพสูง และการส่งมอบที่ตรงเวลา แต่เนื่องจากความผันผวนในอุปสงค์ของตลาดจึงทำให้ยากต่อการคาดการณ์ระดับสินค้าคงคลัง ดังนั้นการจัดการคลังสินค้าจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในภาคธุรกิจ โดยหน้าที่ของการจัดการประกอบด้วย การเคลื่อนย้าย การจัดเก็บ การจัดวางผังคลังสินค้า การเลือกอุปกรณ์สำหรับใช้ในคลังสินค้า ได้แก่ การรับสินค้า การย้ายสินค้าออก การเลือกหยิบสินค้า การจัดส่ง และการจัดเก็บ ซึ่งกิจกรรมเหล่านี้เป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญกับการบริหารจัดการคลังสินค้าเป็นอย่างมาก ซึ่งการจัดการคลังสินค้าสามารถสร้างสมดุลในห่วงโซ่อุปทาน โดยการป้องกันความไม่แน่นอนของกระบวนการจัดซื้อหรือเหตุสุดวิสัยอื่น ๆ ที่จะเกิดขึ้นระหว่างการดำเนินกิจกรรมในการจัดซื้อซึ่งอาจจะมีปริมาณการสั่งซื้อมากเกินไปหรือความผิดพลาดในการจัดส่ง

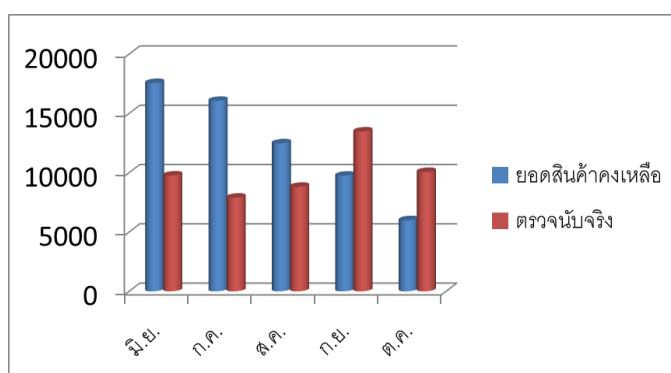
ดังนั้น งานวิจัยนี้จึงมีวัตถุประสงค์ 1) แก้ปัญหาสินค้าบางอย่างหมดอายุการรับประกันจากการสั่งซื้อวัตถุดิบเกินเนื่องจากการหาวัตถุดิบไม่พบจากการจัดเก็บไม่ถูกที่ 2) เพื่อจัดผังการวางของสินค้าในคลังสินค้าใหม่ให้เป็นหมวดหมู่และจะต้องมีป้ายกำกับบอกชนิดของสินค้า 3) แก้ปัญหาจากการที่ไม่ได้มีการตรวจนับสินค้า 4) จัดการระบบของปัญหาการไม่ปฏิบัติตามขั้นตอน ปรับปรุงระบบงานเดิม รวมไปถึงเอกสารอ้างอิงต่าง ๆ ในส่วนของคลังสินค้า

งานวิจัยนี้กล่าวถึงประเด็นสำคัญคือ 1) การปรับปรุงวิธีและขั้นตอนการทำงานในส่วนของกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับคลังสินค้าใหม่ 2) การตั้งรหัสสินค้าใหม่ โดยจะใช้รหัสที่ตั้งใหม่นี้ในการดำเนินงานทุกฝ่ายเช่น การเขียนใบเบิกสินค้า การรับสินค้า การบันทึกลงในโปรแกรม จะใช้รหัสสินค้าเดียวกันทั้งหมด 3) การจัดผังคลังสินค้าใหม่ เพื่อให้การทำงานมีระบบและรวดเร็วมากยิ่งขึ้นในการรับและจัดเก็บสินค้ารวมถึงการเบิกสินค้าจะต้องสามารถหยิบได้ง่าย และมีความรวดเร็วในการหยิบสินค้าในคลังสินค้า นอกจากนี้ยังช่วยลดในเรื่องของความผิดพลาดที่จะเกิดขึ้นจากการหยิบสินค้าผิดอีกด้วย

ปัญหาและลักษณะของปัญหาที่สำคัญของบริษัท

ในส่วนของคลังสินค้ามีปัญหาหลัก ๆ อยู่ 2 ส่วนคือ

ส่วนที่ 1 ปัญหาที่เกิดขึ้นภายในส่วนงานของด้านคลังสินค้าจากกระบวนการทำงานยอดสินค้าจริงกับในระบบไม่ตรงกัน ซึ่งในคลังสินค้าไม่ได้มีการแบ่งการจัดลำดับความสำคัญของสินค้าอย่างชัดเจนในจำนวนสินค้าทั้งหมด 1,153 รายการคิดเป็นจำนวนทั้งหมด 4,377 SKU รวมไปถึงพนักงานยังปฏิบัติงานตามความคุ้นเคยมากกว่าการทำงานแบบเป็นระบบ คือเมื่อมีการเบิกของไม่มีการจดบันทึกในการเบิก หรือบางครั้งมาจดตามย้อนหลังซึ่งทำให้จำนวนที่เบิกสินค้าไปไม่ตรงกันกับระบบ เกิดความผิดพลาดทำให้เกิดความยากต่อการบันทึกลงระบบตามมา จึงเป็นสาเหตุให้จำนวนของในระบบกับจำนวนสินค้าที่มีอยู่จริงไม่ตรงกัน ทำให้เกิดการรับข้อมูลผิดพลาด เนื่องจากเจ้าหน้าที่ที่ส่งงาน (เจ้าของงาน) จะไม่ทราบจำนวนของสินค้าที่แท้จริง ทำให้ต้องเริ่มการสั่งซื้อใหม่เป็นการเสียเวลาโดยสูญเปล่าในการรอคอยสินค้า ซึ่งจำนวนสินค้าที่มีอยู่จริงกับสินค้าที่แสดงในระบบไม่ตรงกันดังแสดงในแผนภูมิที่ 1 และ ตารางที่ 1



แผนภูมิที่ 1 แสดงยอดสินค้าไม่ตรงกับยอดตรวจนับจริง

เดือน	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.
ยอดสินค้าคงคลัง	17,561	16,058	12,475	9,748	5,993
ยอดตรวจนับจริง	9,763	7,894	8,813	13,474	10,064
ผลต่าง	7,798 (44.40%)	8,164 (50.84%)	3,662 (29.35%)	3,726 (38.22%)	4,071 (67.92%)

ตารางที่ 1 แสดงยอดสินค้าที่ไม่ตรงกัน

ส่วนที่ 2 ปัญหาเกิดจากการเบิกสินค้าใช้เวลาในการหาสินค้านานเกินไป คือในคลังสินค้าไม่ได้มีการแบ่งที่เก็บสินค้าตามประเภทของสินค้าอย่างชัดเจน โดยในปัจจุบันสินค้าที่เข้ามาในคลังสินค้า เจ้าหน้าที่รับสินค้าจะวางสินค้าในจุดต่าง ๆ ที่วางอยู่ไม่ได้มีการแบ่งขอบเขตที่เก็บสินค้าอย่างชัดเจนทำให้สินค้า Lot เดียวกัน จะวางไว้หลายตำแหน่งในคลังสินค้า ไม่ได้แบ่งตามประเภทของสินค้าและการหมุนของสินค้า ซึ่งก่อให้เกิดปัญหาคือ ในการเบิกสินค้าแต่ละครั้งใช้เวลาในการค้นหาสินค้านานและค้นหาไม่พบเนื่องจากคลังสินค้าที่เป็นอยู่นั้นการจัดไม่ได้เอื้อต่อการมองเห็น อีกทั้งเกิดการหยิบสินค้ามาผิด ส่งผลกระทบถึงความล่าช้าในกระบวนการอื่น ๆ ต่อไป คือเกิดการเสียเวลามากยิ่งขึ้น การขาดการจัดการทำให้ไม่สามารถใช้ประโยชน์จากคลังสินค้าได้อย่างเต็มที่ ซึ่งปัญหาที่พบดังกล่าวดังแสดงได้ในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ตารางแสดงปัญหาที่พบในกระบวนการเบิกสินค้าออกจากคลัง

ปัญหาที่พบ	จำนวนครั้ง/ปี ที่พบในปี พ.ศ. 2555
เจ้าหน้าที่หาสินค้าไม่พบ	96 ครั้ง
หยิบสินค้ามาผิด	18 ครั้ง
เก็บสินค้า Lot เดียวกันไว้หลายตำแหน่ง	25 ครั้ง
เวลาในการเบิกสินค้าออกจากคลัง	24 นาที/ครั้ง

แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยนี้ได้ทำการศึกษาทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มีดังนี้

สมศักดิ์ สมบูรณ์ธรรม (2548) ศึกษาปัญหา สาเหตุความเสียหายของสินค้าและกำหนดกลยุทธ์ในการแก้ปัญหาในคลังสินค้า โดยการใช้เทคโนโลยีและวิทยาการจัดการมาใช้ในการบริหารจัดการ เพื่อให้ได้ประสิทธิภาพสูงสุด โดยมีต้นทุนต่ำสุด และสามารถตอบสนองความต้องการให้กับลูกค้าได้มากที่สุด ซึ่งเป็น การเพิ่มประสิทธิภาพในการแข่งขันของผู้ให้บริการ สำหรับคลังสินค้า การบริหารพื้นที่ให้มีประสิทธิภาพสูงสุด สนับสนุนงานด้านโลจิสติกส์ให้ครอบคลุม หรือให้ได้รับผลตอบแทนมากที่สุด รวมทั้งมีการกำหนดวิธีการควบคุมการปฏิบัติงานให้มีมาตรฐานอยู่เสมอ และมีการปรับปรุงกระบวนการอย่างเป็นรูปธรรมพร้อมทั้งได้จัดทำข้อเสนอแนะในการปรับปรุง ซึ่งเป็นเป้าหมายหลักของผู้บริหารคลังสินค้า

ธีรพัฒน์ เอื้ออารักษ์ (2540) วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีวัตถุประสงค์ในการศึกษาการจัดการคลังสินค้าส่วนของบริษัทคอมพิวเตอร์แห่งหนึ่งของประเทศไทย การศึกษาได้เสนอแนวทางการปรับปรุงการจัดการคลังสินค้าส่วน ของเครื่องคอมพิวเตอร์ 5 ประเภท เพื่อทำการลดค่าใช้จ่ายของระบบคลังสินค้า โดยใช้ระบบปริมาณสั่งซื้อ แบบคงที่ ทำให้ลดการขาดแคลนสินค้าโดยเฉลี่ยจาก 39 ชิ้นต่อเดือน เหลือ 10 ชิ้นต่อเดือน และมี ค่าใช้จ่ายลดลงประมาณ 446,954 บาทต่อปี และทำการปรับปรุงระบบการรับการจัดเก็บ การเลิก การคืน เป็นผลให้ลดความผิดพลาดของข้อมูลด้านจำนวนสินค้าในคลังกับในระบบข้อมูลที่เก็บในคอมพิวเตอร์ และ ลดเวลารอคอยการเบิกอะไหล่โดยเฉลี่ยจาก 48.3 นาทีต่อครั้ง เป็น 19.4 นาทีต่อครั้ง

พงศ์พัฒน์ เพ็ชรรุ่งเรือง (2539) วิทยานิพนธ์ฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและเสนอแนะการ ปรับปรุงประสิทธิภาพขั้นตอนการคลังสินค้าเครื่องปรับอากาศ ปัญหาที่พบในการคลังสินค้าก่อนการ ปรับปรุง คือ ปัญหาการใช้พื้นที่คลังสินค้าในการดำเนินงาน และการจัดเก็บรักษาเครื่องปรับอากาศ ปัญหาความหลากหลายของเครื่องปรับอากาศ และปัญหาจากขั้นตอนการคลังสินค้า ซึ่งปัญหาเหล่านี้ ก่อให้เกิดความล่าช้าและความผิดพลาดในการดำเนินการคลังสินค้า การปรับปรุงทำโดยการจัดสรรพื้นที่ จัดเก็บเครื่องปรับอากาศและกำหนดสถานที่ดำเนินงานให้สอดคล้องกับคุณลักษณะเฉพาะ และจำนวนของ เครื่องปรับอากาศ โดยจัดเก็บเป็นหน่วยรวม กำหนดสถานที่จัดเก็บที่แน่นอน ลดขั้นตอนงานที่ซ้ำซ้อนและ

ไม่จำเป็นออกไป ผลของการปรับปรุงคือ เวลาในการนำเครื่องปรับอากาศออกจากสถานที่จัดเก็บสต็อกและลดต้นทุนการจัดเก็บเครื่องปรับอากาศ

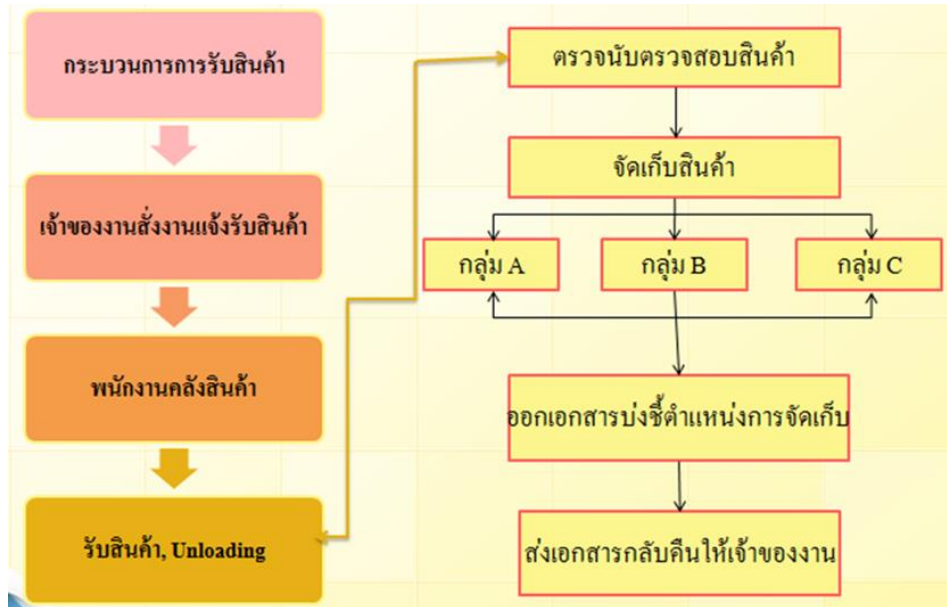
ระเบียบวิธีการศึกษาและผลการศึกษา

การศึกษาครั้งนี้ผู้ทำการศึกษาค้นคว้าได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยขั้นตอนคือเริ่มจากการศึกษาปัญหาที่เกิดขึ้นก่อนหลังจากนั้นจึงนำมาวิเคราะห์หาแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งแนวทางการแก้ไขปัญหาแบ่งออกเป็น 3 แนวทางแก้ไขคือ

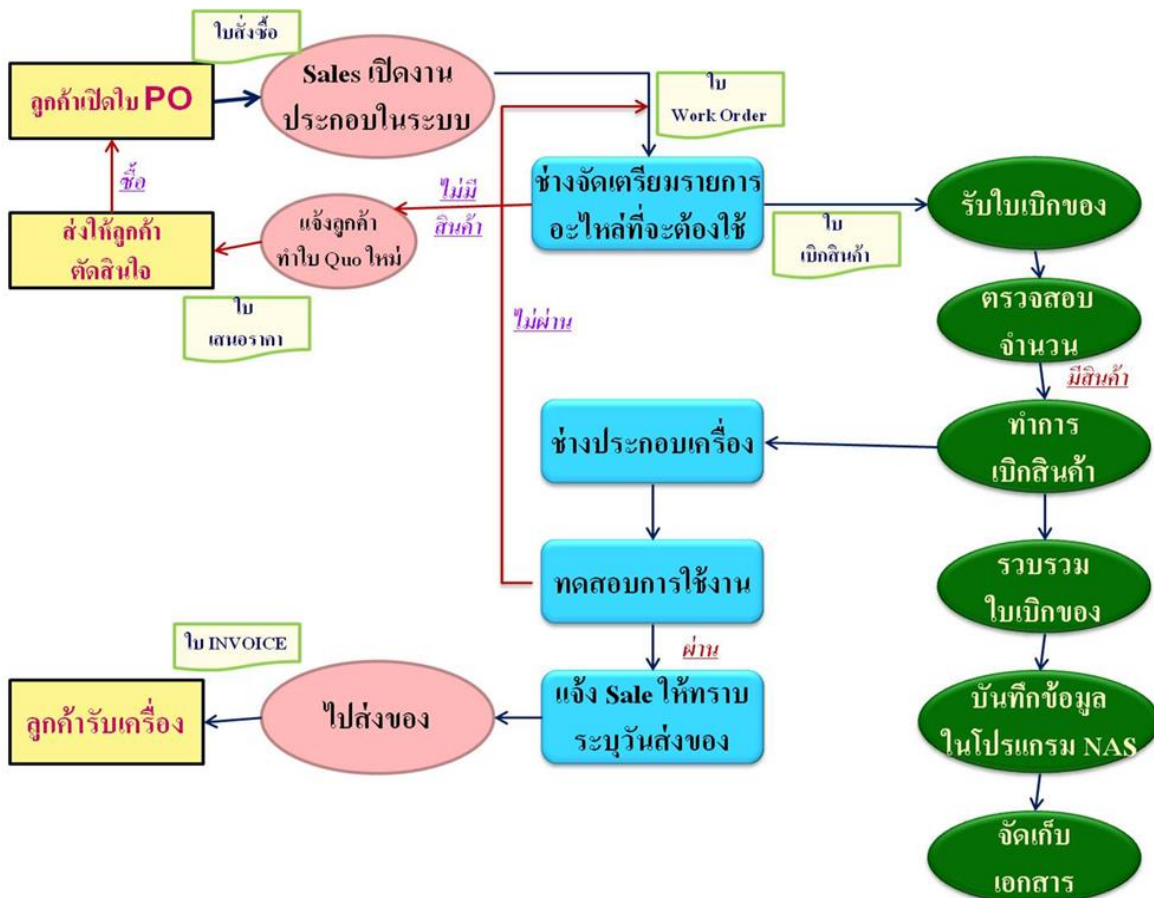
แนวทางที่ 1 ปรับปรุงวิธีและขั้นตอนการทำงานใหม่ : สำหรับแนวทางนี้ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาขั้นตอนการทำงานที่องค์กรใช้อยู่ในปัจจุบันในส่วนของขั้นตอนการทำงานของคลังสินค้าทั้งกระบวนการรับสินค้าและเบิกสินค้า พบว่าปัญหาที่พบ เกิดจากการขาดประสิทธิภาพในการดำเนินงานของกระบวนการรับสินค้าและการเบิกสินค้าเนื่องจากกระบวนการรับไม่มีการจัดเก็บสินค้าให้เป็นหมวดหมู่พื้นที่ไหนวางก็วางลงไปทำให้สินค้าปะปนกันไม่เอื้อต่อการมองเห็น ส่วนกระบวนการเบิกไม่มีหลักฐานในการเบิกสินค้าเช่นในเบิกสินค้า เป็นเหตุทำให้เมื่อมีการนำมาลงในระบบแล้วเกิดความผิดพลาดอย่างมากเป็นเหตุทำให้ยอดสินค้าจริงกับในระบบไม่ตรงกัน จึงมีการวางระบบขั้นตอนกระบวนการรับสินค้าใหม่ ดังภาพที่ 1 และระบบขั้นตอนการเบิกสินค้าออกจากคลังสินค้าใหม่ดังภาพที่ 2 เมื่อได้ทำตามขั้นตอนใหม่แล้วได้ผลดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 เปรียบเทียบกระบวนการทำงานแบบเดิมและแบบใหม่

	วิธีการเดิม	วิธีการใหม่
เวลาในการรับสินค้า	25-30 นาที / Shipment	ไม่เกิน 15 นาที/Shipment
ความผิดพลาด	27 ครั้ง/ปี หรือ 6.75 ครั้ง/ไตรมาส	ไม่เกิน 2 ครั้ง / ไตรมาส



ภาพที่ 1 แสดงขั้นตอนการทำงานใหม่ในกระบวนการรับสินค้า



ภาพที่ 2 แสดงขั้นตอนการทำงานใหม่ในกระบวนการเบิกสินค้า

แนวทางที่ 2 การตั้งรหัสสินค้าใหม่ : การตั้งรหัสของวัตถุดิบเพื่อให้สะดวกในการจัดหมวดหมู่ ซึ่งวัตถุดิบที่มีอยู่ในคลังสินค้า และเพื่อความเข้าใจตรงกันของทุกฝ่ายและเพื่อลดความผิดพลาดให้น้อยลง สินค้าในคลังสินค้านี้มีจำนวนทั้งสิ้น 1,158 รายการ โดยมีหลักและรายละเอียดในการตั้งรหัสสินค้า คือ กลุ่มของสินค้า (แบ่งออกเป็น 4 กลุ่มตามประเภทการใช้งาน) ดังตารางที่ 4, ประเภทของสินค้า, ชื่อของสินค้า, ลำดับรุ่นของสินค้า, รหัสทุกชุดจะมีทั้งหมด 13-14 หลัก และจะใช้ตัวเลขและตัวอักษรในการตั้งรหัสสินค้า ดังตัวอย่างของการตั้งรหัสสินค้าในหมวดสินค้าปกติ ตารางที่ 5

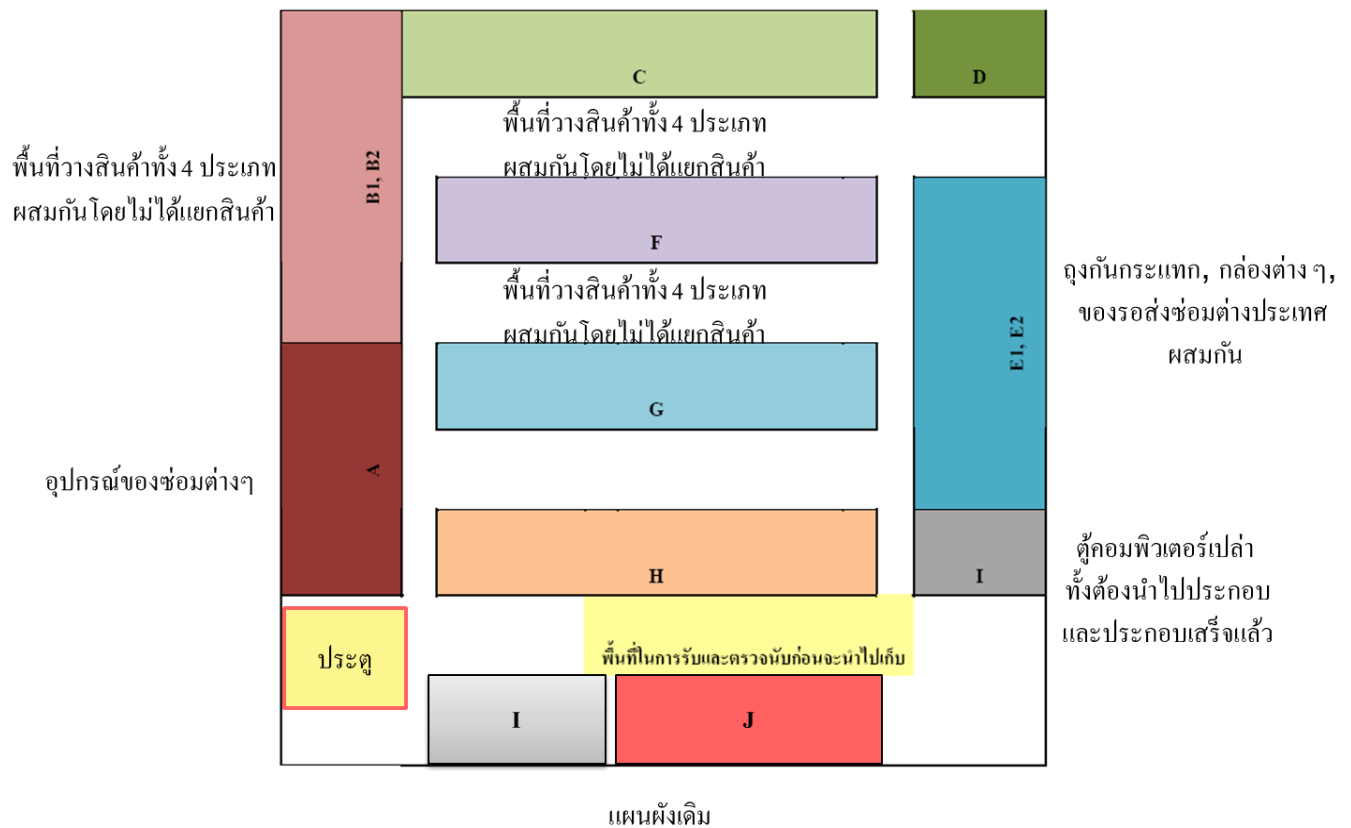
ตารางที่ 4 แสดงการแยกประเภทและวัตถุดิบของแต่ละกลุ่มสินค้า

หมวดสินค้า	วัตถุดิบ	หมวดสินค้า	วัตถุดิบ
1.สินค้าปกติ	UIBX-200	3.สินค้าซ่อม	Touch screen
	DM-150		INVERTER
	TANK-800		LCD
	ECW-281B		FLAME
	LCD-KIT		BOARD CONTROLLER
2.สินค้าประกอบ	RACK	4.สินค้าทดลอง	ตั้งแต่หมวด 1-3 ทั้งหมดแล้วแต่กรณี
	MAINBOARD		
	CPU		
	DDR RAM		
	FAN CPU		
	HARDDISK		
	CD-ROM		
WINDOW LICENSE			

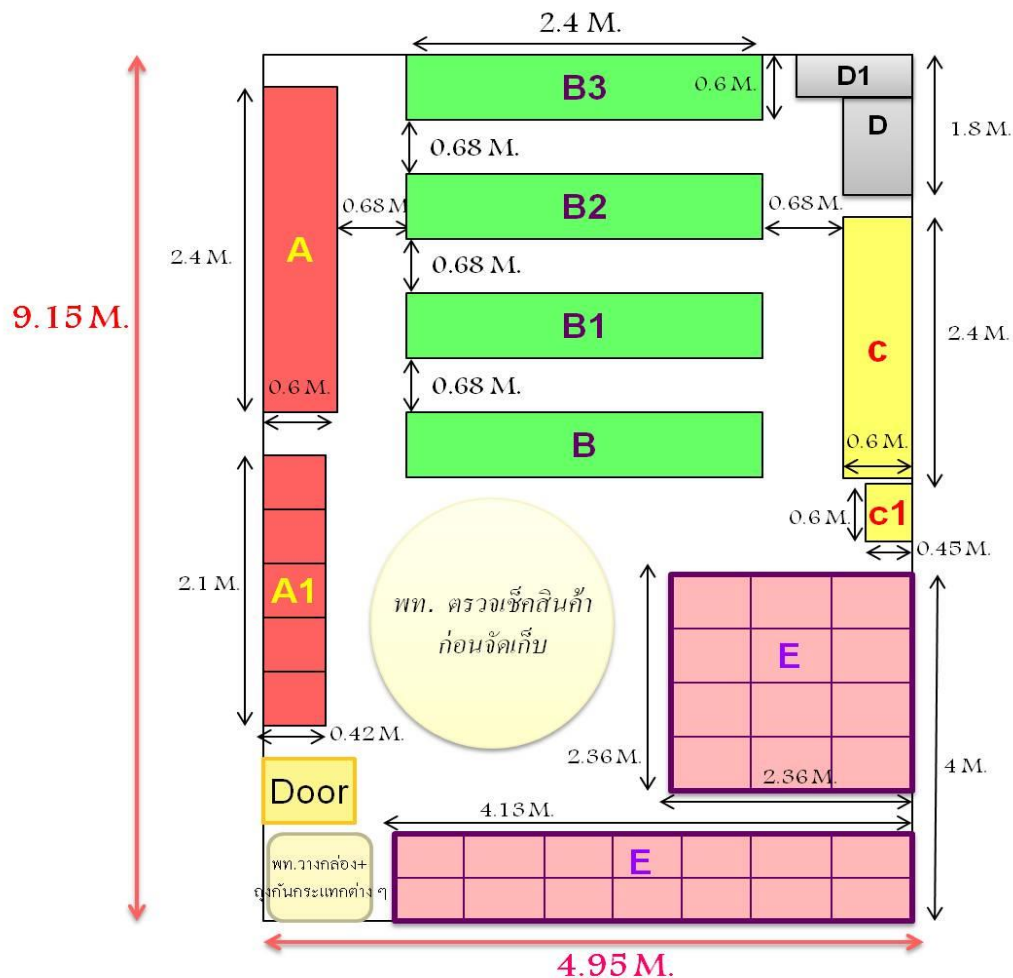
ตารางที่ 5 แสดงรายละเอียดการตั้งรหัสสินค้าประเภทที่ 1 (หมวดสินค้า : สินค้าปกติ)

หมวดสินค้า	ชื่อสินค้า	รหัสสินค้า	ชื่อประเภทกลุ่มสินค้า
1.สินค้าปกติ <i>EMBEDDED SYSTEM</i>	UIBX (SYSTEM)		
	- UIBX-200W-R10/Z510P/1GB	EMSYS0UIBX001	SYSTEM
	- UIBX-200-R10/Z510P/1GB	EMSYS0UIBX002	SYSTEM
	- UIBX-200-R11/Z510P/1GB	EMSYS0UIBX003	SYSTEM
	- UIBX-210W-CV-N2600/2GB-R10	EMSYS0UIBX004	SYSTEM
DM (MONITOR)	DM (MONITOR)		
	-DM-150GS-R20-PHUM	EMMON000DM001	MONITOR
	-DM-104GHS-R12/T-R	EMMON000DM002	MONITOR
	-DM-190GS	EMMON000DM003	MONITOR
	-DM-150GS-USB-R11/T-R	EMMON000DM004	MONITOR
	-DM-150GS-R20	EMMON000DM005	MONITOR
TANK-800 (SYSTEM)	TANK-800 (SYSTEM)		
	-TANK-800-D525/1GB/1P2E-R10	EMSYS0TANK001	SYSTEM
	-TANK-800-D525/1GB/-R11	EMSYS0TANK002	SYSTEM
ECW-281B (SYSTEM)	ECW-281B (SYSTEM)		
	- ECW-281B-945GSE-R10/N270/1GB	EMSYS00ECW001	SYSTEM
	- ECW-281B-R20/N270/1GB	EMSYS00ECW002	SYSTEM
	- ECW-281B-WT-R10/N270/1GB	EMSYS00ECW003	SYSTEM

แนวทางที่ 3 การจัดผังคลังสินค้าใหม่ : จากการศึกษาในส่วนของจัดการคลังสินค้า ได้กำหนดเกณฑ์ในการจัดผังคลังสินค้าเป็นแบบ Fixed Location ใช้การแบ่งกลุ่มตามประเภทการใช้งานและรูปร่างลักษณะของสินค้าในการเลือกพื้นที่จัดเก็บ รวมไปถึงการใช้หลัก FIFO ในการจัดเก็บและเบิกสินค้าออกจากคลังสินค้า นอกจากนี้มีการนำหลักการ Visual Control การควบคุมด้วยการมองเห็นมาใช้ในการจัดผังคลังสินค้าใหม่ด้วย เนื่องจากแต่เดิมนั้นในด้านการจัดเก็บเมื่อมีการรับของเข้าคลังสินค้าจะมีการจัดเก็บที่ไม่เป็นที่ จึงทำให้เกิดความล่าช้าในการเบิกสินค้าเนื่องจากหาไม่เจอ มองไม่เห็นของที่จัดเก็บ เมื่อทำการปรับผังใหม่แล้วตามหลักเกณฑ์ดังกล่าวพบว่า เวลาเฉลี่ยในการเบิกจ่ายอะไหล่ให้ช่างลดลงจาก 24 นาทีเป็น 11 นาทีต่อครั้ง รวมเฉลี่ยต่อวันคิดเป็น 33 นาที และอัตราส่วนความผิดพลาดในการตรวจนับสินค้าลดลงจาก 46.14% เป็น 21.25%



รูปที่ 3 แสดงผังคลังสินค้าเก่า



รูปที่ 4 แสดงผังคลังสินค้าใหม่

หลังจากการแก้ไขตามแนวทางดังกล่าวข้างต้นนั้น สามารถสรุปได้ดังตารางที่ 6 ดังนี้

ตารางที่ 6 แสดงผลการเปรียบเทียบการดำเนินงานแบบใหม่และการดำเนินงานแบบใหม่

ปัญหาที่พบ	วิธีการเดิม	วิธีการใหม่
เจ้าหน้าที่หาสินค้าไม่พบ	ไม่พบ 96 ครั้ง / ปี	พบสินค้าทุกครั้ง 100%
หยิบสินค้ามาผิด	18 ครั้ง / ปี	ไม่พบการหยิบสินค้าผิด
เก็บสินค้า Lot เดียวกันไว้หลายตำแหน่ง	25 ครั้ง / ปี	ไม่พบการวางตำแหน่งผิด
สินค้าเสียหาย	10 ครั้ง / ปี	ไม่พบสินค้าเสียหายในระยะเวลา 3 เดือนและคาดว่าจะพบไม่เกิน 1 ครั้ง / ปี
เวลาในการเบิกสินค้า	24 นาที	11 นาที ลดลง 13 นาที
ความผิดพลาดในการตรวจนับสินค้า	46.14%	21.25%

ข้อจำกัดการศึกษา

จากการศึกษาพบว่ากระบวนการทำงานใหม่ทำให้มีความรวดเร็วในการทำงานมากขึ้น ระยะเวลาในการทำงานลดลง ความผิดพลาดน้อยลงและก่อให้เกิดความสูญเสียแก้อสังหาริมทรัพย์น้อยลงด้วย เพราะฉะนั้นในด้านคลังสินค้าสามารถใช้การปรับกระบวนการทำงาน การออกแบบคลังสินค้า จัดแบ่งประเภทสินค้าตามการหมุนของสินค้า และการจัดผังโครงสร้างทั้งกระบวนการทำงานใหม่เพื่อแบ่งขอบเขตในการทำงานและความรับผิดชอบต่าง ๆ มาใช้ในกระบวนการ มีการจัดทำ Stock Card และแบบฟอร์มสำหรับการตรวจนับสินค้า และการจัดเก็บสินค้ามาใช้ในการปฏิบัติงานจริง เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานให้ดีขึ้นได้อย่างต่อเนื่อง จากการปรับปรุงการบริหารและจัดการคลังสินค้าในครั้งนี้ ทำให้ทราบถึงมูลค่าของต้นทุนที่จมอยู่ในคลังสินค้า ซึ่งมีต้นทุนจมจากสินค้าค้าง Stock มูลค่าถึง 2,563,896 บาท ซึ่งทำให้ผู้บริหารได้สังเกตเห็นถึงปัญหา และเพื่อที่จะได้ดำเนินการแก้ปัญหาต่อไป

ข้อเสนอแนะ

1. เพิ่มเจ้าหน้าที่ระดับปฏิบัติการโดยมุ่งสร้างผู้ที่มีความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านมาก และทำการปรับเปลี่ยนตำแหน่งของเจ้าหน้าที่เดิมที่มีความสามารถมาช่วยควบคุมการทำงาน
2. ควรมีการปลูกฝังพนักงานทุกคนให้สามารถปรับปรุงคุณภาพในการให้บริการให้ดีขึ้นตลอดเวลา และสามารถวัดได้โดยใช้ KPI เป็นตัวชี้วัด
3. มีการตรวจสอบระบบคอมพิวเตอร์และความถูกต้องของข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ
4. การนำระบบ Barcode เข้ามาใช้ในกระบวนการทำงานของคลังสินค้าเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานในส่วนของคลังสินค้า ทำให้กระบวนการทำงานในส่วนของคลังสินค้ามีความรวดเร็วและแม่นยำมากยิ่งขึ้น
5. จัดให้มีการอบรมพนักงาน เพื่อให้ทราบถึงกระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงานของแต่ละฝ่าย ทำให้ทุกฝ่ายสามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการจัดอบรมทั้งในและภายนอก

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

- พงษ์พัฒน์ เพชรรุ่งเรือง,.2539. “การปรับปรุงประสิทธิภาพขั้นตอนงานคลังสินค้า.” วิทยานิพนธ์
ปริญญาามหาบัณฑิต, ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหกรรม บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธีรพัฒน์ เอื้ออารักษ์,.2540. “การปรับปรุงระบบการจัดการคลังสินค้าส่วนเครื่องคอมพิวเตอร์สำหรับการ
บริหารหลังการขาย.” วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, ภาควิชาวิศวกรรมอุตสาหกรรมบัณฑิต
วิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมศักดิ์ สมบูรณ์ธรรม,.2548. “การศึกษาปัญหาสาเหตุความเสียหายของสินค้าและกำหนดกลยุทธ์ใน
การแก้ไขปัญหาในคลังสินค้าในกรณีศึกษา บริษัท Tomiya Thailand Co., Ltd.” รายงาน
การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง สาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัย
หอการค้าไทย.