



การลดต้นทุนและกิจกรรมการดำเนินงานในคลังสินค้า กรณีศึกษา บริษัท Capital Brand OVS

Reduce Costs and Operating Activities in the Warehouse Case study of Capital Brand OVS

ณัฐปวิณ์ พิเคราะห์แน¹ และชนะ เยี่ยงกมลสิงห์²

¹ หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ โลจิสติกส์ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, Natpawee.w@gmail.com

² คณะวิศวกรรมศาสตร์ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, Chana99@hotmail.com

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์เพื่อลดต้นทุนในการเช่าคลังสินค้าเต็มรูปแบบเปลี่ยนเป็นการเช่าแบบศูนย์กระจายสินค้า (Distribution Center) เพื่อเปรียบเทียบต้นทุนค่าใช้จ่ายในการเช่าคลังสินค้าเต็มรูปแบบกับการเช่าแบบศูนย์กระจายสินค้า (Distribution Center) และเพื่อบริหารพื้นที่สต็อก (Stock) หลังร้านของทุกสาขา ด้วยระบบปฏิบัติการที่เสมือนคลังสินค้า และต่อยอดการทำงานแก่พนักงานหน้าร้าน ให้เกิดประสิทธิผลการดำเนินงานที่หลากหลายมากกว่าการขายสินค้าเท่านั้น

ผลของงานวิจัย คือ เช่าคลังสินค้าแบบศูนย์กระจายสินค้า (Distribution process) แทนการเช่าคลังสินค้าแบบเต็มรูปแบบ (Warehouse full process) ทำให้ไม่เกิดต้นทุนทางด้าน Operation cost เพราะได้ทำการย้ายการดำเนินงานไปอยู่ในความรับผิดชอบของแต่ละสาขา ทำให้บริษัทลดต้นทุนและกิจกรรมการดำเนินงานในคลังสินค้าลงได้ถึง 46.25%

คำสำคัญ: กระบวนการทำงาน, คลังสินค้า, ต้นทุนการดำเนินงาน

ABSTRACT

The objective is to reduce the cost of renting a full warehouse process, changing to renting a distribution center process to compare the cost of renting a full warehouse with the rental of a distribution center and to compare the cost of renting a full warehouse with the rental of a distribution center. The result of the research is to rent a warehouse in the distribution center. Instead of renting a full warehouse Cause no cost in Operation cost because the operation has been moved to be under the responsibility of each by store. Resulting in the company reducing the cost and operating activities in the warehouse by up to 46.25%

Keywords: Work Processes, Warehouses, Operating Costs



1. บทนำ

ปัจจุบันธุรกิจเสื้อผ้าแฟชั่นในประเทศไทย ประมาณ 70% นำเข้าสินค้าจากต่างประเทศเป็นจำนวนมากและมาเร่ขายคลังสินค้าเพื่อจัดเก็บ คัดแยก เปลี่ยนบรรจุภัณฑ์หีบห่อ ตรวจสอบคุณภาพสินค้าก่อนจะกระจายเพื่อวางจำหน่ายสู่หน้าร้านตามห้างสรรพสินค้าต่างๆ ซึ่งก่อให้เกิดต้นทุนทางด้านคลังสินค้าที่สูงเพื่อตรวจสอบคุณภาพและทำกระบวนการต่าง ๆ ภายใต้อุปกรณ์คลังสินค้า คลังสินค้าเปรียบเสมือนต้นทางที่เกิดกิจกรรมที่สำคัญอย่างยิ่งสำหรับธุรกิจทุกประเภท กรณีศึกษาบริษัท Capital นำเข้าเสื้อผ้าแฟชั่นแบรนด์ OVS ซึ่งได้เช่าคลังสินค้า Schenker อยู่ที่บางนา-ตราด กม.19 เพื่อจัดเก็บสินค้า และทำกิจกรรมต่างๆภายใต้กระบวนการคลังสินค้า เดิมรูปแบบประกอบไปด้วย การสแกนทำรับสินค้าเข้าระบบภายใต้ SKU ของสินค้าทุกชิ้น เช็กจำนวนสินค้าตาม Packing list ว่าสินค้าที่ส่งเข้ามาและได้รับครบหรือไม่ เช็กคุณภาพสินค้า เช็กลักษณะสินค้ากับป้ายสินค้า บาร์โค้ด (Barcode) สไตล์ (Style) สี (Color) ติดสติ๊กเกอร์ป้ายราคาสินค้าไทยบาท ติดสคบ. จัดเก็บเข้าพื้นที่ในคลังสินค้าตาม Location สแกนสินค้าออกเมื่อได้แพลนจัดส่งสินค้า และกระจายสินค้าไปยังสาขาที่กำหนด ซึ่งมีสาขาในประเทศไทยทั้งหมด 7 สาขา ได้แก่สาขา เมกะ บางนา (Mega Bangna), เทอมินอล พัทยา (Terminal Pattaya), จังซีลอน (Jung Ceylon), แฟชั่น ไอซ์แลนด์ (Fashion Island), สยามพารากอน (Siam Paragon), เดอะมอลล์บางกะปิ (The Mall Bangkok) และเดอะมอลล์บางแค (The Mall Bangkae) ด้วยปริมาณการนำเข้าสินค้ามาที่คลังสินค้าต่อเดือนโดยประมาณ 50,000 - 80,000 ชิ้น (Pcs.) จำนวนกล่องสินค้าโดยประมาณที่ 400 - 1,000 กล่อง (Carton) ทำให้เกิดต้นทุนรวมของกิจกรรมทั้งหมดที่เกิดขึ้นในคลังสินค้าโดยรวมอยู่ที่ 700,000 บาทต่อเดือน จึงต้องการเปลี่ยนเป็นการเช่าแบบศูนย์กระจายสินค้า (Distribution center) เพื่อลดต้นทุนคลังสินค้าที่เกิดขึ้นให้มีต้นทุนที่ต่ำที่สุด ผู้วิจัยได้นำวิธีวิเคราะห์มาใช้ ดังนี้

1. ทฤษฎี Value & Non-Values กิจกรรมหรือกระบวนการใดที่ไม่เพิ่มคุณค่า ไม่ส่งผลต่อกำไรขององค์กร เป็นที่มาของคำว่า “ลดต้นทุนเท่ากับผลกำไร” เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาหาวิธีที่จะนำมาใช้ปรับปรุงลักษณะการทำงานให้เหมาะกับองค์กร และเพื่อเป็นแนวทางในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้ดีขึ้นและรวดเร็วมากยิ่งขึ้นกว่าเดิม และช่วยให้องค์กรประหยัดค่าใช้จ่ายสูงสุด รวมถึงการดำเนินงานที่ไม่ก่อให้เกิดคุณค่า ทฤษฎี Value & Non-Values เป็นเครื่องมือที่ช่วยในการตัดสินใจเพื่อลดกิจกรรมในคลังสินค้า เป็นทฤษฎีที่จะนำมาใช้เพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีประสิทธิภาพการดำเนินงานที่ไม่จำเป็นต้องทำหรือปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานแล้วผลลัพธ์ที่ได้ดีขึ้นกว่าเดิม ส่งผลถึงต้นทุนที่ลดลง ซึ่งการตัดหรือกำจัดขั้นตอนการทำงานที่ไม่มีผลกระทบใด ๆ กับองค์กรซึ่งงานบางอย่างที่ถูกดำเนินการโดยคลังสินค้านั้น อาจไม่จำเป็นต้องทำในพื้นที่คลังสินค้านั้น เพียงเปลี่ยนมุมมอง วิธีหรือสถานที่ปฏิบัติงาน เพียงแต่การปรับเปลี่ยนนั้น ต้องถูกประเมินความเสี่ยงในทุกด้าน ทุกกิจกรรม ที่จะทำให้เกิดต้นทุนในกระบวนการทำงานลดลงในขณะที่ผลลัพธ์คือ ตอบสนองความต้องการของผู้บริหารและองค์กรต่อไป

2. การเขียน Flow Chart และ Swim Lane Diagram มาประยุกต์ใช้ให้เห็นภาพการทำงานทุกกิจกรรมในคลังสินค้าที่เกิดขึ้นและหน่วยงานที่รับผิดชอบ เพื่อเป็นตัวช่วยในการตัดสินใจลดกระบวนการการทำงานในคลังสินค้านั้น เห็นถึงต้นทุนที่เกิดขึ้น. กิจกรรมนั้น ๆ

การเขียน Flowchart

- เขียนรายละเอียดการทำงานเป็นข้อๆ โดยกำหนดรายละเอียดพื้นฐานแต่ละขั้นตอนคือ ใครทำอะไรอย่างไร



ใช้สัญลักษณ์ให้ความหมาย "การดำเนินงาน" ใน Flowchart คือ



- เปลี่ยนกิจกรรมที่มี "เงื่อนไขในการทำงาน" เป็นสัญลักษณ์



- เชื่อมโยงด้วยลูกศรตามลำดับการทำ Flowchart

- ปรับปรุงรายละเอียดการทำงานหากพบว่ารายละเอียดไม่สมบูรณ์ การนำไปใช้ประโยชน์

- ประเมินการสิ้นเปลือง

- กระบวนการทำงานกิจกรรมต่าง ๆ เกิดขึ้นในคลังสินค้า, อุปกรณ์ต่าง ๆ , ช่วงเวลา

- กิจกรรมที่ต้องเกิดขึ้นในคลังสินค้า, กิจกรรมที่เกิดขึ้นในคลังสินค้าแต่ไม่ควรทำ, กิจกรรมที่ไม่ต้องทำในคลังสินค้า

- ประเมินปัญหาการทำงานที่ก่อให้เกิดต้นทุนขององค์กร

- มีปัญหาเชิงการทำงานอะไรบ้าง

- กำหนดขั้นตอนเพื่อลด/แก้ปัญหา (AAR)

- ประเมินความเสี่ยง (Risk Analysis) เมื่อเกิดการโยกย้ายเปลี่ยนแปลงหรือพัฒนาทุกกิจกรรมที่จะหยุดดำเนินงานในคลังสินค้า

- ความเสียหายที่เกิดขึ้นเมื่อการทำงาน / การตรวจสอบ ผิดพลาด

3. ทฤษฎี Category Management มาประยุกต์ใช้ในการบริหารพื้นที่สต็อกหลังร้านเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการบริหารพื้นที่สต็อก (Stock) หลังร้านของทุกสาขา เพื่อให้สอดคล้องกับการลดกิจกรรมในคลังสินค้าที่ก่อให้เกิดต้นทุนโลจิสติกส์ ซึ่งผู้วิจัยจะย้ายกิจกรรมในคลังสินค้าทั้งหมด ไปดำเนินการ ณ พื้นที่สต็อก (Stock) หลังร้านของทุกสาขาแทน ทำให้คลังสินค้าเป็นเพียงคลังสินค้าสำหรับรับสินค้าใหม่เข้ามา ทำการคัดแยกเป็น 7 สาขา จัดเก็บ รอกระจายตามสาขาเท่านั้น เพื่อลดกิจกรรมในคลังสินค้าที่ก่อให้เกิดต้นทุนทางด้านโลจิสติกส์ให้ได้มากที่สุด

หลักการและเหตุผลที่เลือกใช้ทฤษฎี Category Management เป็นเครื่องมือ คือ

- เพื่อแยกประเภทสินค้า แบ่งตาม Category ชาย หญิง เด็ก และ SKU สินค้า

- เพื่อการหาสินค้าให้เจอช่วงเวลาอันสั้น ส่งผลต่อทางด้านการบริการ

- ง่ายต่อการทำความเข้าใจสำหรับพนักงานหน้าร้านที่ต้องทำสต็อกสินค้า ง่ายในการนำไปใช้และการอธิบาย

- พื้นที่จัดวางสินค้าสามารถวางสินค้าได้เยอะขึ้นและเป็นระเบียบมากยิ่งขึ้น

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

2.1 เพื่อลดต้นทุนในการเช่าคลังสินค้าเต็มรูปแบบเปลี่ยนเป็นการเช่าแบบศูนย์กระจายสินค้า (Distribution Center)

2.2 เพื่อบริหารพื้นที่สต็อก (Stock) หลังร้านของทุกสาขา ด้วยระบบปฏิบัติการที่เสมือนคลังสินค้า และต่อ ยอดการทำงานแก่พนักงานหน้าร้าน ให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานที่หลากหลายมากกว่าการขายสินค้าเท่านั้น



3. การดำเนินการวิจัย

3.1 ผู้ศึกษาได้นำข้อมูลและรายละเอียดที่ได้มาตรวจสอบความสมบูรณ์ก่อนการวิเคราะห์ ซึ่งเป็นข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์หัวหน้างาน และการลงพื้นที่เพื่อสังเกต เก็บข้อมูล จากการปฏิบัติงานจริงของการดำเนินงานในคลังสินค้า

ตารางที่ 3.1 ตารางแสดง KPI วันที่สินค้าเข้าคลังสินค้า, ยอดสินค้าตาม Packing list ,วันที่ดำเนินการสแกนสินค้าขาออก (Scan out), วันที่จัดส่งสินค้า (Delivery date), ยอดสินค้าขาออก (Total delivery)

Inbound				Outbound				
ARRIVE	Qty by	RECEIVING	RECEIVING	Allocate	DELIVERY	DATE ON	Qty	Allocate to store
WH	PO	START	FINISH	Date	DATE	FLOOR	Delivery	
26-Jun-19	178	27-Jun-19	28-Jun-19	2-Jul-19	4-Jul-19	4-Jul-19	178	Mega Bangna
26-Jun-19	194	27-Jun-19	28-Jun-19	2-Jul-19	4-Jul-19	4-Jul-19	194	Mega Bangna
26-Jun-19	392	27-Jun-19	28-Jun-19	2-Jul-19	4-Jul-19	8-Jul-19	392	Jungceylon
26-Jun-19	394	27-Jun-19	28-Jun-19	2-Jul-19	4-Jul-19	8-Jul-19	393	Jungceylon
26-Jun-19	282	27-Jun-19	28-Jun-19	2-Jul-19	4-Jul-19	4-Jul-19	282	Mega Bangna
26-Jun-19	266	27-Jun-19	28-Jun-19	2-Jul-19	4-Jul-19	4-Jul-19	266	Terminal 21 Pattaya
26-Jun-19	258	27-Jun-19	28-Jun-19	2-Jul-19	4-Jul-19	4-Jul-19	433	Fashion Island
26-Jun-19	176	27-Jun-19	28-Jun-19	2-Jul-19	4-Jul-19	4-Jul-19		Fashion Island
26-Jun-19	200	27-Jun-19	28-Jun-19	2-Jul-19	4-Jul-19	4-Jul-19	200	Terminal 21 Pattaya
26-Jun-19	120	27-Jun-19	28-Jun-19	2-Jul-19	4-Jul-19	4-Jul-19	120	The mall bangkapi
28-Jun-19	4,073	29-Jun-19	2-Jul-19	3-Jul-19	8-Jul-19	8-Jul-19	4,068	All store
28-Jun-19	14,160	29-Jun-19	3-Jul-19	4-Jul-19	8-Jul-19	8-Jul-19	14,154	All Store
28-Jun-19	15,799	29-Jun-19	11-Jul-19	12-Jul-19	23-Jul-19	26-Jul-19	15,781	Jungceylon
28-Jun-19	10,466	29-Jun-19	11-Jul-19	12-Jul-19	22-Jul-19	22-Jul-19	10,446	Fashion Island
28-Jun-19	4,549	29-Jun-19	11-Jul-19	12-Jul-19	22-Jul-19	22-Jul-19	4,528	Terminal 21 Pattaya
28-Jun-19	2,090	29-Jun-19	11-Jul-19	12-Jul-19	23-Jul-19	23-Jul-19	2,087	The mall bangkapi
28-Jun-19	4,067	29-Jun-19	11-Jul-19	12-Jul-19	23-Jul-19	23-Jul-19	4,062	Siam Paragon
28-Jun-19	1,186	29-Jun-19	11-Jul-19	12-Jul-19	23-Jul-19	23-Jul-19	1,186	The mall bangkae
	58,850						58,770	

จากตารางที่ 3.1 แสดง Shipment เข้ามาที่คลังสินค้าทั้งหมด 18 Shipment เกิดค่าใช้จ่ายในเดือน กรกฎาคม 2562 เนื่องจากการตกลงระหว่างคลังสินค้ากับบริษัทว่าจะเรียกเก็บค่าใช้จ่ายตาม Shipment ที่มีการขนส่งสินค้าไปยังสาขาแล้วเท่านั้น



3.2 เก็บรวบรวมปัญหาและกิจกรรมการดำเนินงานในคลังสินค้าที่ก่อให้เกิดต้นทุน เพื่อนำมาวิเคราะห์และหาแนวทางในการแก้ไข

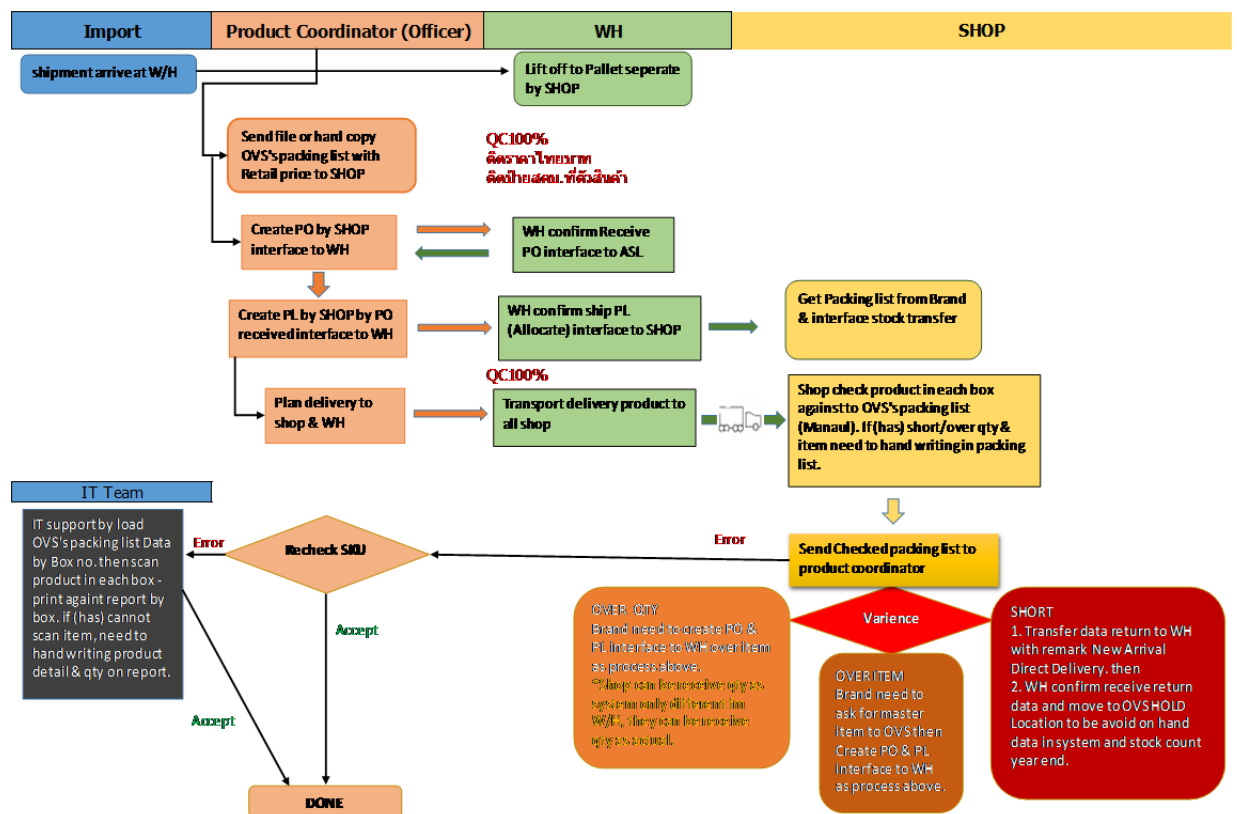
สาเหตุ	เนื่องจาก
สินค้า (Material) - ปริมาณจำนวนสินค้าแต่ละShipment ที่เข้ามาตลอดทั้งเดือนเป็นจำนวนเยอะ	เนื่องจากยอดขึ้นของสินค้าที่เข้ามาในคลังสินค้าเป็นจำนวนมาก ค่าดำเนินการในคลังสินค้าจึงเยอะตามปริมาณสินค้า
วิธีการดำเนินงาน (Method) - Activity การดำเนินงานในคลังสินค้าหลายขั้นตอน	เนื่องจาก Activity การดำเนินงานในคลังสินค้าหลายขั้นตอน ก่อให้เกิดค่าใช้จ่ายในทุก ๆ กิจกรรม
ด้านการขนส่ง (Machine) - แบ่งรอบการขนส่งแต่ละสาขาด้วยปริมาณที่ไม่เท่ากัน	เนื่องจากพื้นที่สต็อกแต่ละสาขามีขนาดที่ไม่เท่ากัน และประเภทรถขนส่งที่ใช้เข้าไปจัดส่งแต่ละสาขาต้องอยู่ในข้อกำหนดของแต่ละพื้นที่ห้างสรรพสินค้ากำหนดเท่านั้น ทำให้ต้องแบ่งรอบการขนส่งสินค้าหลายครั้งหากมีปริมาณสินค้าเยอะ และหากขนส่งสินค้าไม่ทันตามช่วงเวลาส่งสินค้าแต่ละห้างสรรพสินค้า ขนส่งก็จะต้องทำการหยุดขนถ่ายสินค้าและไปส่งอีกครั้งตามเวลาที่ห้างสรรพสินค้ากำหนดเท่านั้น
ผู้ปฏิบัติงาน (Man) - คลังสินค้าใช้การจ้างพนักงานoutsorce ดำเนินกิจกรรมในคลังสินค้า	เนื่องจากคลังสินค้าใช้การจ้างพนักงานoutsorce ดำเนินกิจกรรมในคลังสินค้า (ติดสคบ. ตีตราลาไทยบาท) พนักงานจึงไม่ได้ใส่ใจด้านการเห็นคุณค่าของตัวสินค้าและบ้านราคาสินค้าไทยบาท เกิดขึ้นงานที่เสียหายปริมาณมาก ตรวจพบได้จากการคำนวณการใช้งานที่เก็บข้อมูลไว้ และมีการติดป้ายราคาคิดก่อให้เกิดความเสียหายเช่นกัน

3.3. ทำการแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นตามแนวทางที่ได้วางไว้ เพื่อปรับปรุงให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

3.4 สรุปผลจากการวิจัยตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และเสนอแนะแนวทางการแก้ปัญหาในครั้งนี้ ซึ่งสามารถชี้ได้ว่าวิธีการเช่าแบบศูนย์กระจายสินค้า (Distribution Center) แทนการเช่าคลังสินค้าเต็มรูปแบบ (Warehouse full process) ดีขึ้นหรือไม่ จะต้องมีการกำหนดค่าที่ใช้เป็นเกณฑ์ในการเปรียบเทียบผลการดำเนินงาน ก่อนปรับปรุงและหลังปรับปรุง

4. ผลการวิจัย

4.1 แสดงขั้นตอนการทำทฤษฎี Value & Non-Values จากการสร้าง Flow Chart Swim Lane Diagram กิจกรรมในคลังสินค้า

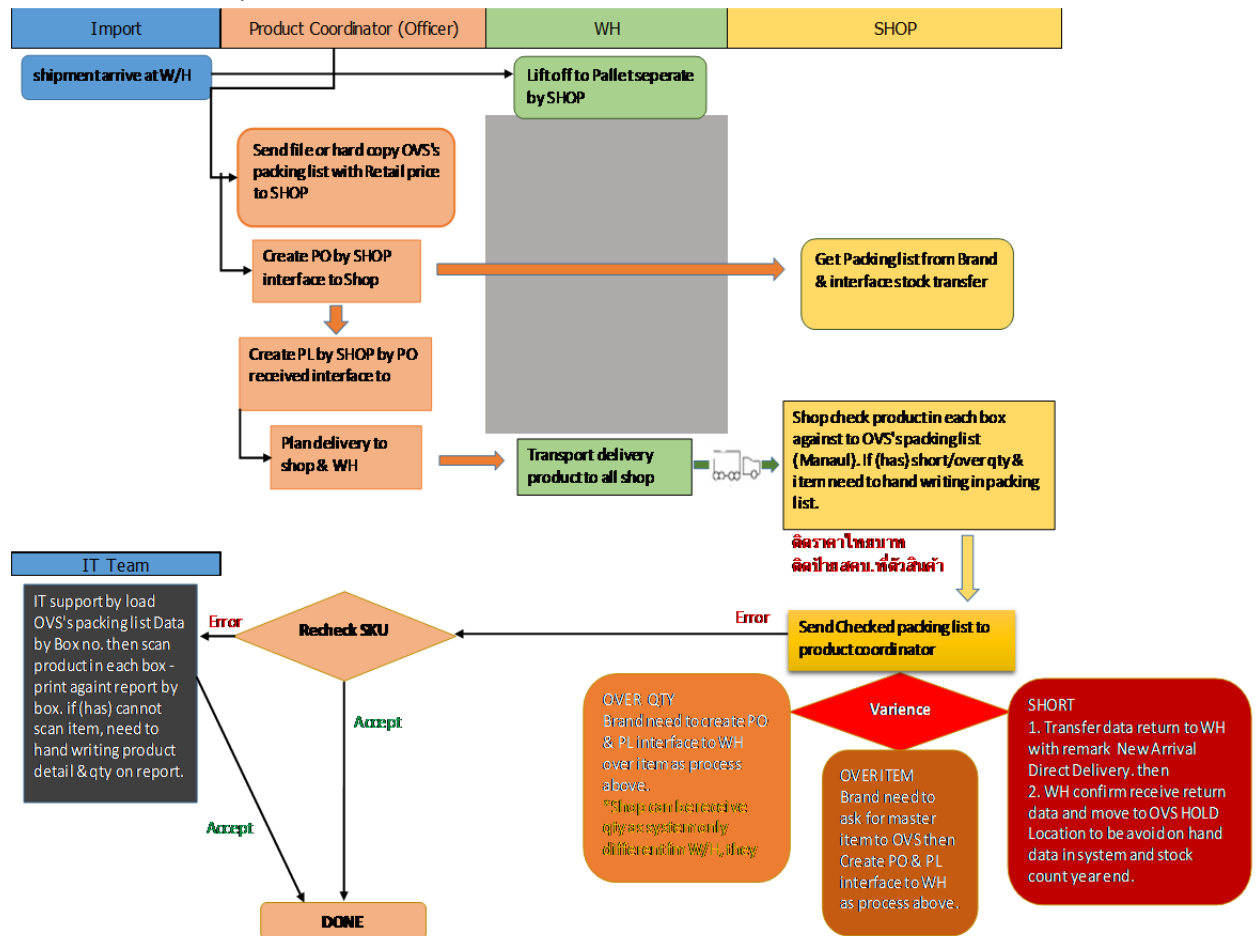


แผนภูมิที่ 1 ขั้นตอนการทำทฤษฎี Value & Non-Values จากการสร้าง Flow Chart Swim Lane Diagram เพื่อดูกิจกรรมในคลังสินค้า

จากการสร้างแผนภูมิที่ 1 Flow Chart Swim Lane Diagram แสดงภาพรวมกิจกรรมการดำเนินงานของเบรนต์ OVS ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นมากที่สุดคือ กิจกรรมที่ถูกดำเนินงานโดยคลังสินค้าทั้งกระบวนการ



4.2 ผลจากการทำทฤษฎี Value & Non-Values เพื่อลดกิจกรรมการดำเนินงานในคลังสินค้า

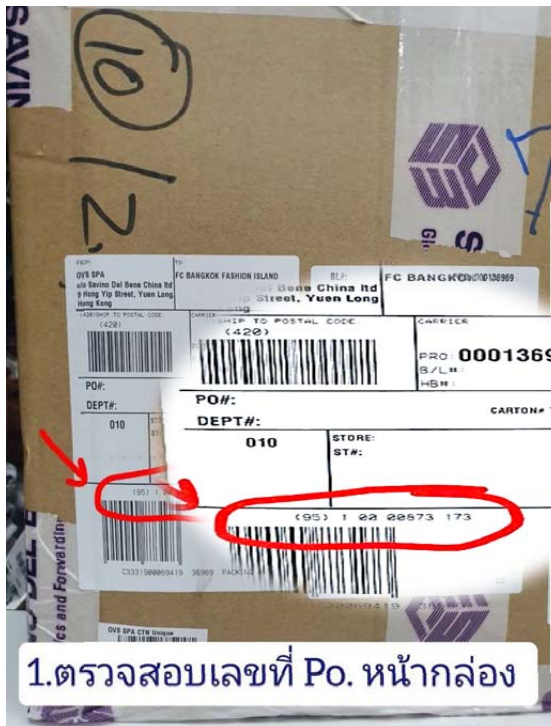


แผนภูมิที่ 2 แสดงกิจกรรมการดำเนินงานในคลังสินค้าที่ถูกตัดออก

จากแผนภูมิที่ 2 จะเห็นได้ว่า ตัดขั้นตอนการดำเนินงานด้านคลังสินค้าออก ซึ่งคลังสินค้าจะเหลือการดำเนินงานเพียงแค่แยกสินค้าตามสาขาและขนส่งสินค้าตามแผนทาง Officer กำหนดวันให้จัดส่ง เพื่อลดต้นทุนที่บริษัทต้องจ่ายให้กับคลังสินค้าลง

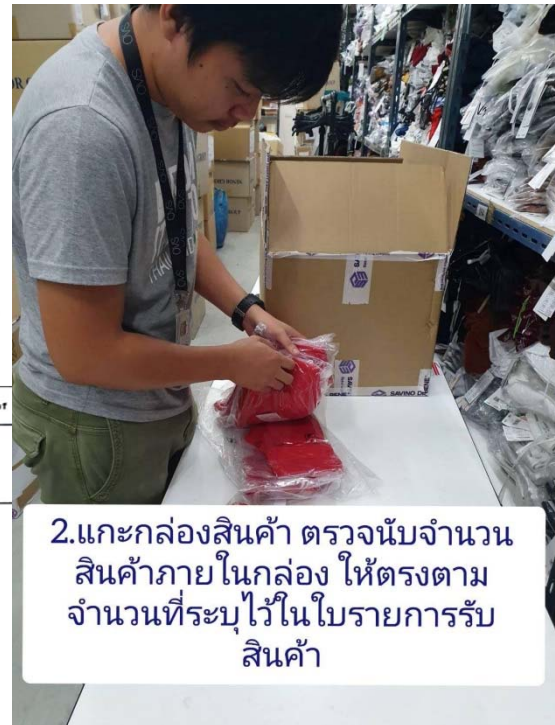
4.3 แสดงหลักการการบริหารแบบ Category Management ของพื้นที่สต็อกหลังร้านทั้งหมด 7 สาขา

ซึ่งกิจกรรมในคลังสินค้าที่หายไปนั้น ได้ดำเนินการขึ้นที่ห้องสต็อกหลังร้านทุกสาขา ค่าใช้การดำเนินงานที่สาขาไม่เกิดขึ้น เนื่องจากการหมุนเวียนพนักงานในร้านมาดำเนินการตามขั้นตอนการปฏิบัติงานดังนี้



1.ตรวจสอบเลขที่ Po. หน้ากล่อง

ภาพที่4.1 วิธีการดำเนินงานลำดับที่1



2.แกะกล่องสินค้า ตรวจสอบจำนวน
สินค้าภายในกล่อง ให้ตรงตาม
จำนวนที่ระบุไว้ในใบรายการรับ
สินค้า

ภาพที่4.2 วิธีการดำเนินงานลำดับที่2



3.ตรวจสอบราคาสินค้าโดย
เครื่องHandheld

ภาพที่4.3 วิธีการดำเนินงานลำดับที่3

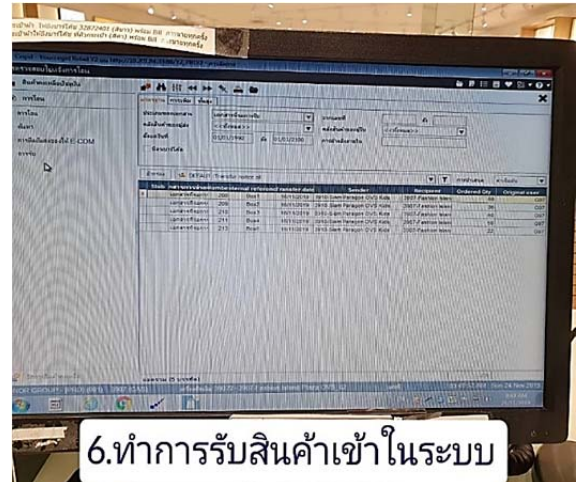


4.ดึงป้ายราคาสินค้าเก่าออก

ภาพที่4.4 วิธีการดำเนินงานลำดับที่4



ภาพที่ 4.5 วิธีการดำเนินงานลำดับที่ 5



ภาพที่ 4.6 วิธีการดำเนินงานลำดับที่ 6



ภาพที่ 4.7 วิธีการดำเนินงานลำดับที่ 7



ภาพที่ 4.8 วิธีการดำเนินงานลำดับที่ 8

จากแผนภาพที่ 4.1 - 4.8 เป็นการดำเนินงานและการจัดเก็บสินค้าโดยใช้หลัก Category management ซึ่งทำให้มีพื้นที่มากเพียงพอที่จะสต็อกสินค้าที่ทาง Officer ได้ส่งสินค้าเข้าไปเก็บไว้ที่ห้องสต็อกแทนการทยอยส่งสินค้าออกจากคลังสินค้าและพนักงานหน้าร้านก็มีสินค้าเพียงพอที่จะจำหน่ายในปริมาณมาก ๆ กรณีที่ลูกค้าเข้ามาซื้อสินค้าแบบล็อตหรือเหมาสินค้านั้นเอง สามารถต่อ ยอดให้กับ Marketing team ได้เพิ่มโอกาสทางการค้าและสามารถที่จะจัด Promotion ได้เพียงพอต่อความต้องการขององค์กรด้วยปริมาณสินค้าที่มี ซึ่งจากเดิมที่ทางบริษัทจะต้องรอให้



ทางคลังสินค้า Receipt สินค้าเข้าระบบคลังสินค้า ดิตราคาไทยบาท ดิปปายศกบ. Scan out เพื่อจะทำการกด Interface order ที่สมบูรณ์ไปยังสาขา Marketing team จึงจะเห็นสินค้าจริงว่ามีเพียงพอต่อการจัด Promotion หรือไม่

ตารางที่ 4.1 แสดงพื้นที่ห้องสต็อกสินค้าและพื้นที่รวมของแต่ละสาขา

Store	Total space (Sq.m.)	Space in stock room (Sq.m.)	Capacity / Week (Box)	จำนวน พนักงาน
Jung Ceylon	1,481	220	300	14
Mega Bangna	713	120	100	6
Fashion Island	824	77	80	8
Terminal 21 Pattaya	159	20	50	4
The mall bang Kae	15	10	15	2
The mall bang kapi	15	10	15	2
Siam paragon	20	12	25	2

จากตารางที่ 4.1 ข้อมูลด้าน Capacity ของแต่ละสาขาที่สามารถรับกล่องสินค้าเข้าในโซนพื้นที่สต็อกสินค้าได้ในแต่ละรอบการจัดส่ง หรือทุก ๆ 1 สัปดาห์ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับยอดขายของแต่ละสาขาด้วย หากขายสินค้าได้ช้า พื้นที่สต็อกสินค้าก็จะสามารถรับสินค้าในรอบอาทิตย์ถัดไปด้วยปริมาณกล่องสินค้าที่ลดลง

ตารางที่ 4.2 แสดงข้อมูล Shipment ที่จะเข้าคลังสินค้าของเดือนกรกฎาคม 2562

Store	Invoice No	category code	ARR @Port (ETA)	Total Carton	ARRVE WH	Qty by PO	Delivery date to store	DATE ON FLOOR	RECEIVING START	RECEIVING FINISH
Mega Bangna	0030700582	0031	22-Jun-19	4	26-Jun-19	178	27-Jun-19	27-Jun-19	27-Jun-19	28-Jun-19
Mega Bangna	0030700583	0033	22-Jun-19	5	26-Jun-19	194	27-Jun-19	27-Jun-19	27-Jun-19	28-Jun-19
Mega Bangna	0030700591	0031	22-Jun-19	7	26-Jun-19	282	27-Jun-19	27-Jun-19	27-Jun-19	28-Jun-19
Fashion Island	0030700596	0031	22-Jun-19	7	26-Jun-19	258	27-Jun-19	27-Jun-19	27-Jun-19	27-Jun-19
Fashion Island	0030700597	0033	22-Jun-19	5	26-Jun-19	176	27-Jun-19	27-Jun-19	27-Jun-19	27-Jun-19
Fashion Island	0030700669	MIX	26-Jun-19	98	28-Jun-19	10,466	29-Jun-19	29-Jun-19	29-Jun-19	7-Jul-19
Jungceylon	0030700587	0031	22-Jun-19	8	26-Jun-19	392	27-Jun-19	2-Jul-19	3-Jul-19	4-Jul-19
Jungceylon	0030700588	0033	22-Jun-19	9	26-Jun-19	394	27-Jun-19	2-Jul-19	3-Jul-19	4-Jul-19
Jungceylon	0030700668	MIX	26-Jun-19	242	28-Jun-19	15,799	29-Jun-19	2-Jul-19	3-Jul-19	10-Jul-19
Siam Paragon	0030700672	0033	26-Jun-19	20	28-Jun-19	2,000	29-Jun-19	11-Jul-19	11-Jul-19	17-Jul-19
Siam Paragon	0030700672	0033	26-Jun-19	26	28-Jun-19	2,067	29-Jun-19	18-Jul-19	18-Jul-19	24-Jul-19
Terminal 21 Pattaya	0030700592	0033	22-Jun-19	7	26-Jun-19	266	27-Jun-19	28-Jun-19	28-Jun-19	30-Jun-19
Terminal 21 Pattaya	0030700599	0033	22-Jun-19	8	26-Jun-19	200	27-Jun-19	28-Jun-19	28-Jun-19	30-Jun-19
Terminal 21 Pattaya	0030700670	0033	26-Jun-19	52	28-Jun-19	4,549	29-Jun-19	11-Jul-19	11-Jul-19	17-Jul-19
The mall bangkae	0030700673	0033	26-Jun-19	16	28-Jun-19	1,186	29-Jun-19	11-Jul-19	11-Jul-19	17-Jul-19
The mall bangkapi	0030700601	0033	22-Jun-19	4	26-Jun-19	120	27-Jun-19	28-Jun-19	28-Jun-19	29-Jun-19
The mall bangkapi	0030700671	0033	26-Jun-19	29	28-Jun-19	2,090	29-Jun-19	11-Jul-19	11-Jul-19	17-Jul-19
All store	0030302696	MIX	26-Jun-19	71	28-Jun-19	4,073	29-Jun-19	2-Jul-19	2-Jul-19	5-Jul-19
All Store	0030302734	MIX	26-Jun-19	201	28-Jun-19	14,160	29-Jun-19	3-Jul-19	3-Jul-19	6-Jul-19
				819		58,850				



ตารางที่ 4.3 ตารางค่าใช้จ่ายการเช่าคลังสินค้าเต็มรูปแบบ

WAREHOUSE OPERATION IN & OUT VOLUME OF July 2019 (WH full process)

1. OPERATION COST : BY PCS TOTAL IN & OUT AS VOLUME

BRAND	Inbound	Outbound	Total	Unit Rate	Total charge
OVS	58,850	51,368	110,218	3.90	429,850.20
Grand Total					429,850.20

2. TRANSPORTATION : BY PCS TOTAL IN & OUT AFTER NEW ARRIVAL (PCS)

Brand	Transportation Charge per PCS				BKK & Out Ring Road			Up Country			Total Amount
	Outbound	Balance	Unit Rate	THB	Box	Unit Rate	THB	Box	Unit Rate	THB	
OVS	51,368	51,368	0.88	45,203.84	398	38.50	15,323	40	88.40	3,536	
Grand Total		51,368		45,203.84	398		15,323	40		3,536	64,062.84

3. Summary Box (Re-Route)

Brand	BKK	Unit Rate	Grand Total
OVS	2,528	38.50	97,328.00
	Up Country	Unit Rate	Grand Total
	496	88.40	43,846.40

ตารางที่ 4.4 ตารางค่าใช้จ่ายการเช่าคลังสินค้าแบบศูนย์กระจายสินค้า (Distribution Center)

WAREHOUSE TRANSPORTATION VOLUME OF July 2019 (Distribution center process)

1. TRANSPORTATION COST : BY BOX AS VOLUME

Store	Total BOX	Separate pallets by store / Box	Unit rate transport / Box	Total charge
Jungceylon	354	5.25	75.00	139,387.50
Mega Bangna	51	5.25	9.50	2,543.63
Fashion Island	178	5.25	16.00	14,952.00
Terminal 21 Pattaya	89	5.25	75.00	35,043.75
The mall bangkoe	36	5.25	12.50	2,362.50
The mall bangkapi	50	5.25	10.00	2,625.00
Siam paragon	61	5.25	10.00	3,202.50
Grand Total				200,116.88

จากตารางที่ 4.4 คือค่าใช้จ่ายในรูปแบบการเช่าศูนย์กระจายสินค้า ซึ่ง Unit rate 5.25 คือ เหนือราคาการแยกสินค้าออกเป็นแต่ละสาขา (ต่อ 1 กล่องสินค้า), Unit rate transport คือ เหนือราคาค่าจัดส่งสินค้าแต่ละสาขา เหนือราคาแตกต่างกันตามระยะของแต่ละสาขา (ต่อ 1 กล่อง)



ตารางที่ 4.5 ตารางเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายการเช่าคลังสินค้าเต็มรูปแบบกับการเช่าแบบศูนย์กระจายสินค้า

	WH full process (THB)	Distribution process (THB)
1.Operation cost	429,850.20	-
2.Transportation cost	64,062.84	200,166.88
3.Summary Box (Re-Route)	141,174.40	141,174.40
Summary cost	635,087.44	341,341.28
%	100%	↓ 46.25%

จากตารางที่ 4.5 จะเห็นได้ว่า การเช่าคลังสินค้าแบบ Distribution process ทำให้ไม่เกิดต้นทุนทางด้าน Operation cost เพราะได้ทำการย้ายการดำเนินงานไปอยู่ในความรับผิดชอบของแต่ละสาขา ทำให้บริษัทลดต้นทุนคลังสินค้าลงได้ถึง 46.25% คิดเป็นเงินทั้งสิ้น 293,746.16 บาทต่อเดือน เป็นรายปีเท่ากับ 3,524,953.92 บาทต่อปี องค์กรสามารถนำต้นทุนเหล่านี้ไปดำเนินการธุรกิจทางด้านอื่น ๆ ต่อไปได้และยังสามารถแบ่งไปทำในส่วนของการ Marketing เพื่อสร้างแบรนด์ให้เป็นที่รู้จักให้เกิดที่มาของรายได้ ผลกำไรที่มากขึ้น ด้านการผลักกิจกรรมในคลังสินค้าไปดำเนินการที่สาขา ไม่มีค่าใช้จ่ายเกิดขึ้น เนื่องจากการหมุนเวียนพนักงานภายในสาขาเพื่อดำเนินกิจกรรมที่เกิดขึ้น และในส่วนของการระบบปฏิบัติการที่สาขาสามารถดำเนินการได้เสมือนคลังสินค้า เป็นเพียงการเปิดระบบการใช้งานให้มากขึ้นจากทีม IT ของบริษัท ซึ่งจากเดิมที่ระบบปฏิบัติการที่สาขาทำได้เพียงสแกนสินค้าเพื่อขายและเช็คสต็อกเท่านั้น

5. การเปรียบเทียบผลการวิจัยที่ได้

ผลการค้นคว้าอิสระเรื่อง “การลดต้นทุนและการดำเนินงานในคลังสินค้า” ได้ทำการลดกิจกรรมในคลังสินค้าซึ่งจากเดิมทางบริษัทได้เช่าคลังสินค้าเพื่อดำเนินการ แยก Pallet สินค้าตามสาขาที่ระบุข้างกล่อง, ทำรับสินค้า, QC สินค้า 100%, ติดสติ๊กเกอร์ป้ายราคาไทยบาท, ติดป้ายสคบ.(เป็นสติ๊กเกอร์ที่สำนักงานคณะกรรมการคุ้มครองผู้บริโภค/Office of the Consumer Protection Board หรือเรียกย่อว่า สคบ. เป็นผู้กำหนดรูปแบบของแต่ละประเภทสินค้า เพื่อแจ้งแหล่งที่ผลิต ส่วนประกอบของผลิตภัณฑ์ฯ เนื้อสติ๊กเกอร์ที่ใช้เป็นเนื้อกระดาษกึ่งมันกึ่งด้าน), สแกนสินค้าขาออก (Scan out), จัดส่งสินค้า, จัดเก็บสินค้า เมื่อบริษัทได้ทำการเปลี่ยนแปลงการเช่าจากเดิมมาเป็นการเช่ารูปแบบศูนย์กระจายสินค้า กิจกรรมการดำเนินข้างต้น จะเหลือเพียง แยก Pallet สินค้าตามสาขาที่ระบุข้างกล่อง และทำการจัดส่งตามสาขาที่กำหนดเท่านั้น เมื่อสินค้าไปถึงหน้าร้านหรือสาขา พนักงานจะดำเนินการกิจกรรมการรับสินค้าโดยการใช้ระบบสแกนบาร์โค้ด (Barcode) ให้ข้อมูลเข้าระบบของทางบริษัทคือระบบ Cegid ทาง Officer และฝ่ายที่เกี่ยวข้องสามารถนำข้อมูลไปใช้ได้ต่อไป

6. บทสรุปและข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยนี้เป็นการศึกษาเฉพาะในด้านการลดต้นทุนและการดำเนินงานในคลังสินค้าที่ก่อให้เกิดต้นทุนที่สูงเกินไป หรือสิ้นเปลือง ทำให้บริษัทมองเห็นผลกำไรที่ลดลงและต้นทุนการดำเนินงานของตัวสินค้าที่สูงขึ้นด้วยปริมาณการนำเข้ามาจำหน่ายในประเทศไทย กรณีศึกษา บริษัท Capital Brand OVS อย่างไรก็ตาม การศึกษาวิจัยใน



อนาคตมีแนวโน้มที่จะพิจารณาไปในเชิงธุรกิจขององค์กรที่ต้องการลดต้นทุนการดำเนินงานซึ่งเป็นต้นทุนที่นักลงทุนต้องตระหนักถึงเป็นอันดับที่สองรองจากค่าใช้จ่ายการนำเข้าของสินค้า หากองค์กรใดสามารถที่จะลด ค่าใช้จ่ายทางด้านคลังสินค้าลงได้หรือการนำเอาเทคโนโลยีเข้าช่วยในการทำงาน สิ่งที่ต้องคำนึงถึงคือบุคลากรในองค์กรที่พร้อมจะเรียนรู้และเปลี่ยนแปลงไปพร้อมกับองค์กรในทุก ๆ สถานะเศรษฐกิจ

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการศึกษา

1. ทำธุรกิจแบบ E-commerce สร้างเว็บไซต์ E-Commerce เพื่อสามารถเข้าถึงลูกค้าได้กว้างขวางและทำให้ลดค่าใช้จ่ายต่างๆ ในการดำเนินการได้ระบบการขายสินค้า
2. ร่วมธุรกิจกับบริษัทขนส่ง เช่น Kerry express, J&T, ไปรษณีย์ไทย ฯลฯ เพื่อเพิ่มช่องทางการจัดส่งได้แบบ Realtime
 - กรณีที่ลูกค้าสั่งซื้อออนไลน์เข้ามาและสินค้าอยู่ที่สาขาใดสาขาหนึ่ง สามารถสแกนคัดสต็อกและแพ็คสินค้าได้เลย
 - กรณีที่ลูกค้ามาเลือกซื้อสินค้าที่สาขา ต้องการซื้อเพื่อเป็นของฝาก ก็สามารถบริการจัดส่งได้ทันที

เอกสารอ้างอิง

- สนั่น เกาขารี และ ระพีพันธ์ ปิตาคะโส. (2555). การประยุกต์ใช้แผนผังสายธารคุณค่าในการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทานข้าวในภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย. สาขาวิชาวิศวกรรมอุตสาหกรรม, คณะวิศวกรรมศาสตร์, มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี
- รมิดา มุสิกพงศ์. (2558). การประยุกต์ใช้แผนภูมิสายธารแห่งคุณค่าในการปรับปรุงกระบวนการผลิตของธุรกิจพลาสติกฟิล์ม กรณีศึกษาบริษัท TPK (ปริญญานิพนธ์ปริญญาคุยบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา, ชลบุรี.
- ธัญดา ใจไหมคร้าม. (2558). การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า กรณีศึกษาลงสินค้า 2 ราษฎรบูรณะ กรุงเทพมหานคร. ปริญญานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.