



การบริหารสินค้าคงคลังและห่วงโซ่คุณค่า กรณีศึกษา บริษัท คูปัง กรุ๊ป ประเทศไทย

Inventory management and the value chain Case study of Coupang South Korea

จิตินันท์ สาวันดี¹ และอัครวิณ ปุสุธรรม²

¹ บัณฑิตวิทยาลัย กลุ่มวิชาการตลาด คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย

Email: kaimook_kittykitkit@hotmail.com

² กลุ่มวิชาการตลาด, คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย ถนนวิภาวดีรังสิต เขตดินแดง กรุงเทพฯ 10400

Email: asawin_pas@utcc.ac.th

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้ วัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาสาเหตุของปัญหาด้านสินค้าคงคลังและห่วงโซ่คุณค่าที่ส่งผลกระทบต่อยอดขายสั่งซื้อสินค้าและการยกเลิกคำสั่งซื้อทำให้อยอดขายไม่เป็นไปตามเป้าหมายขององค์กรที่กำหนดไว้ วัตถุประสงค์ในการศึกษา เพื่อศึกษาสาเหตุของปัญหาด้านสินค้าคงคลังและห่วงโซ่คุณค่าของบริษัท คูปัง กรุ๊ป ประเทศไทย และเพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหของบริษัท คูปัง กรุ๊ป ประเทศไทย

ผลการศึกษา สรุปได้ดังนี้ ปัญหาที่ต้องการรับการแก้ปัญหาเร่งด่วน คือ กิจกรรมการขนส่ง ปัญหาด้านการนำจ่ายพัสดุ การนำเข้า และกิจกรรมการจัดซื้อ ปัญหาสินค้าไม่เพียงพอต่อความต้องการ จากข้อมูลที่ได้จากผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่ามากที่สุด มีค่าเท่ากับ คือ ระดับมากที่สุดหรือระดับปัญหาที่ต้องการรับการแก้ปัญหาเร่งด่วน จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 40 รองลงมาคือ กิจกรรมการคาดการณ์ความต้องการของลูกค้า ปัญหาด้านการพยากรณ์เพื่อหาสินค้าคงคลังที่เหมาะสม จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 37.5 รองลงมาคือ กิจกรรมการบริหารสินค้าคงคลัง ปัญหาการจัดการปริมาณสินค้าคงคลัง และกิจกรรมการบริหารคลังสินค้า ปัญหาการเชื่อมโยงข้อมูลสินค้าและการเติมสินค้า และกิจกรรมการติดต่อสื่อสารทางด้านโลจิสติกส์ ปัญหาการติดต่อสื่อสารทางด้านโลจิสติกส์ มีค่าเท่ากับ ทั้ง 3 กิจกรรม จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 35

สรุปแนวทางแก้ไขปัญหาดังกล่าวจึงควรจัดซื้อจัดหาระบบจัดการเชื่อมโยงกิจกรรมภายใน โปรแกรมแบบสำเร็จรูป เพื่อประสิทธิภาพและสามารถควบคุมระบบ ติดตามกิจกรรม WMS (Warehouse Management Software) หรือซอฟต์แวร์ เพื่อรองรับการบริหารภายในคลังสินค้าโดยเฉพาะ เชื่อมโยงระบบต่างๆ เพื่อการวางแผนและจัดสรรทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

คำสำคัญ: การบริหาร, ปัญหาสินค้าคงคลัง, ห่วงโซ่อุปทาน, เกาหลีใต้



ABSTRACT

The purpose of this research was to study the causes of inventory and value chain problems that affect the order volume and order cancellations that resulted in sales not meeting the organization's target. The study objectives were to analyze the causes of inventory and value chain problems of Coupang in Seoul, South Korea and to find a solution to the problem of Coupang in Seoul, South Korea

The study results were summarized in the following categories. Problems that need urgent solutions of transport activities. Problems in the distribution of parcels, imports, and purchasing activities. Finally, the problem of the product not being enough to meet the demand. From the information obtained from the respondents, it was found that most were the same which was then determined to be the highest priority problem that required an urgent solution. The recommended solution from 16 people represented 40 percent of the respondents. This was followed by the next biggest issue of customer demand forecasting activity. The problem of forecasting to find the right inventory amounted to 15 people and accounted for 37.5 percent of respondents. Lastly, the issue of inventory management activities. These activities consisted of inventory quantity management and warehouse management activities. Additionally there were problems of product information, replenishment and communication activities in logistics. The problem of logistic communication was the same in all 3 activities totaling 14 people and accounting for 35 percent of respondents.

The summary of solutions to such problems should be to procure or build a management system for internal activities. The quickest solution is to use a ready-made program for efficiency and control of the system that tracks activities of the WMS (Warehouse Management Software) or develop additional software to support the management within the warehouse. This would be used by connecting the systems together for more efficient planning and resource allocation.

Keywords: Inventory, management, Supply chain, South Korea

1. บทนำ

ประวัติ บริษัท กูปิงเป็นบริษัทค้าปลีกออนไลน์ที่มีขนาดใหญ่และมีอัตราการเติบโตที่รวดเร็วที่สุดในประเทศเกาหลีใต้ ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี 2553 ปัจจุบันมีสินค้าอยู่บน platform จำนวนกว่า 8 ล้านรายการ มีสมาชิกจำนวนกว่า 27.6 ล้านคน หรือครึ่งหนึ่งของประชากรเกาหลีใต้ ซึ่งกลุ่มลูกค้าหลักเป็นสุภาพสตรี ร้อยละ 68 และมียอดขายประมาณ 3 พันล้านดอลลาร์สหรัฐต่อปี (เว็บไซต์ coupang 2563) ผลการดำเนินงานด้านบริหารสินค้าคงคลังและห่วงโซ่คุณค่าไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอต่อความต้องการของลูกค้าที่ปริมาณการสั่งซื้อในจำนวนมาก จนทำให้พนักงานและสินค้าไม่เพียงพอต่อการบริการต่อความต้องการของลูกค้าทำให้บริการขนส่งเกิดความล่าช้า ส่งผลให้ลูกค้ายกเลิกการสั่งซื้อสินค้าเนื่องจากรอเป็นเวลานาน การบริหารจัดการคลังสินค้าที่ขาดความเป็นระเบียบ ส่งผลให้การเคลื่อนย้ายสินค้าทำได้ลำบาก หากสินค้าขาด เซ็คส์ต็อกพลาดบ่อย แต่ยังคงไปถึงความรวดเร็วในการจัดส่งและความถูกต้องในการดำเนินงาน การส่งออเดอร์ผิดพลาด และจัดการล่าช้า ฯลฯ หากปล่อยปัญหานี้ทิ้งไว้นานเข้า อาจไม่ได้ส่งผลเพียงความสับสนภายในคลังสินค้าเท่านั้น แต่ยังกระทบถึงความเชื่อมั่นของลูกค้าอีกด้วย



2. วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสาเหตุของปัญหาด้านสินค้าคงคลังและห่วงโซ่อุปทานของบริษัท คูปัง กรุงโซล ประเทศเกาหลีใต้
2. เพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหของบริษัท คูปัง กรุงโซล ประเทศเกาหลีใต้

3. การดำเนินการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) โดยสถิติเชิงพรรณ ความถี่ (Frequency) จัดข้อมูลเป็นกลุ่มโดยการทำการแจกแจงความถี่และค่าเฉลี่ย (Mean) โดยใช้สำรวจ (Survey Method) ดังนี้

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ได้มาจากข้อมูลที่ได้อาจการเก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูลโดยตรง โดยใช่เครื่องมือแบบสอบถาม ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ และการสังเกต

2. แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ได้มาจากงานวิจัยและเอกสารที่เกี่ยวข้องบทความทางวิชาการ วิทยานิพนธ์ ข้อมูลรายงานประจำปี ข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อนำข้อมูลนั้นมาใช้เป็นแนวทางในการวิจัยครั้งนี้

ประชากร (Population) จำนวนประชากรของการศึกษาที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่พนักงานแผนกคลังสินค้า บริษัทคูปัง ประเทศไทยทั้งหมดจำนวน 40 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ในการวิจัยครั้งนี้ใช้วิธีการรวบรวมข้อมูลช่วงเวลาเดียว (Cross section approach) คือตั้งแต่ 1 พฤศจิกายน พ.ศ. 2563 ถึง 20 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2564 การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล ผู้วิจัยได้ตรวจสอบและแก้ไขหรือเพิ่มเติม แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไข หรือเพิ่มเติมบางประเด็นในข้อคำถามเพื่อให้ถูกต้องเหมาะสมและครอบคลุมเนื้อหาทั้งหมด และสามารถเก็บข้อมูลได้ถูกต้องครบถ้วน ผู้วิจัยมีการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation Technique) (สุภางค์ จันทวานิช, 2546) อีกทั้งเปรียบเทียบกับการใช้วิธีการเก็บ รวบรวมข้อมูลหลายๆ วิธี ทั้งวิธีการเก็บข้อมูลจากเอกสาร การสัมภาษณ์ การสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม เพื่อความแน่นอนว่าข้อสรุปนั้นเที่ยงตรงตามความเป็นจริงหรือไม่ และเปรียบเทียบกับการใช้ทฤษฎี แนวคิดหลายๆ ชุด เพื่อเป็นกรอบแนวคิดหรือการวางแผนการเก็บข้อมูล โดยหากข้อมูลมีความขัดแย้งกัน ผู้วิจัยทำการเก็บข้อมูลอีกครั้ง หากข้อมูลที่ทำการตรวจสอบมีความเหมือนกัน ก็ถือได้ว่าเป็นข้อมูลที่มีความถูกต้องแล้ว ซึ่งผู้วิจัยทำการคัดแยกเป็นหมวดหมู่ในแต่ละประเด็น เพื่อศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลและอภิปรายผลต่อไป

วิธีการวิเคราะห์ (Data Analysis)

1. เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหาคือแบบผังก้างปลา (Fish Bone Diagram) หลักการของ Ishikawa Diagram รวมข้อมูลกับประชากรทั้งหมด โดยใช้ผังก้างปลาแสดงเหตุและผล คือ ผังที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างคุณลักษณะของปัญหา (ผล) กับ ปัจจัยต่างๆ (สาเหตุ) ที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งเป็นผลลัพธ์ (ปัญหา) สาเหตุหลัก หรือกลุ่มของปัญหา ปัจจัยรอง และปัจจัยย่อย ระบุปัญหาอย่างถูกต้องและแม่นยำ ตัดสาเหตุที่ไม่จำเป็นออกกระจายปัญหาให้เห็นถึงองค์ประกอบที่ชัดเจนช่วยในการกระตุ้นแนวคิดและการระดมความคิดสำหรับแก้ปัญหา ระบุความสัมพันธ์ระหว่างสาเหตุและสภาวะแวดล้อมแฝง ช่วยสนับสนุนในการเลือกตัดสินใจเพื่อเสนอทางเลือกในการแก้ไขปัญหา

2. การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive statistics) เพื่ออธิบายลักษณะของกลุ่มตัวอย่างจากแบบสอบถาม ดังนี้



1.1 ค่าร้อยละ (Percentage) สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามส่วนที่ 1 ลักษณะด้าน ประชากรศาสตร์ ได้แก่ เพศ สถานภาพ อายุ ระดับการศึกษา

1.2 สำหรับวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามส่วนที่ 2

ผู้จัดทำวิจัยดำเนินการด้วยคอมพิวเตอร์โดยโปรแกรม Excel ตามลำดับขั้นตอนดังนี้

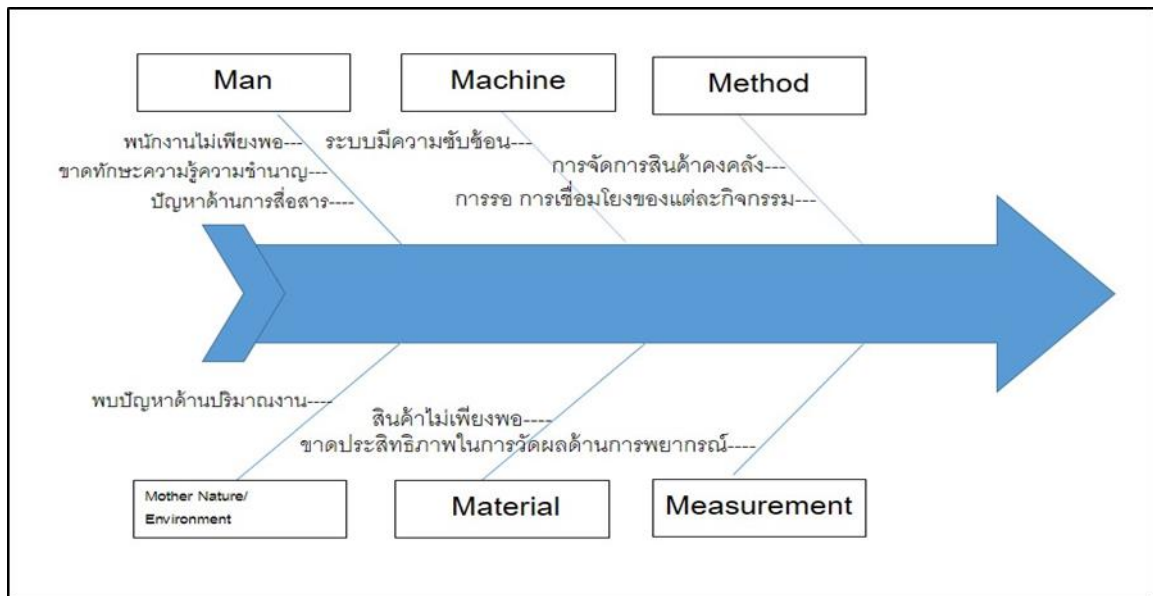
1.ตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่รวบรวมได้

2.สรุปวิเคราะห์ผล และแจกแจงผลเป็นค่าร้อยละ(Percentage)

4. ผลการวิจัย

4.1 สาเหตุของปัญหา (Causes of the Problem)

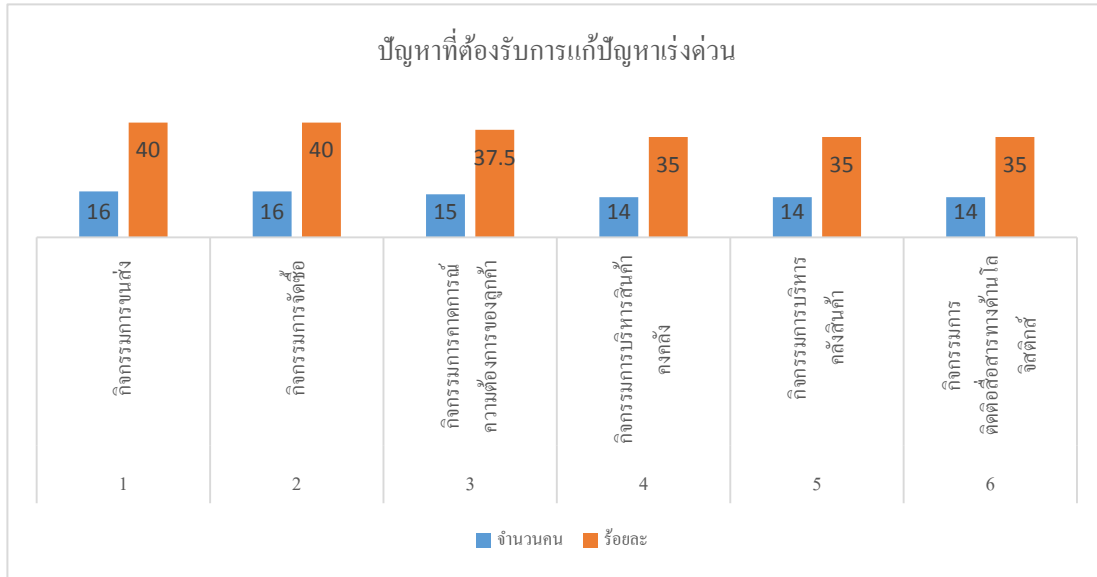
ผลการศึกษาสาเหตุของปัญหา ด้วยผังก้างปลา (Fish Bone Diagram) ตามหลักการของ Ishikawa Diagram พบว่าปัจจุบันปัญหาที่องค์กรประสบคือ ปัญหาด้านบุคคล มีพนักงานไม่เพียงพอ ยังมีพนักงานใหม่ที่ยังขาดความเชี่ยวชาญ ปัญหาการสื่อสารเชื่อมโยงข้อมูลและการประสานงานในฝ่ายคลังและฝ่ายกิจกรรมการตลาด ด้านเครื่องมือ ยังพบปัญหาด้านความซับซ้อนของระบบ ด้านวิธีการ พบว่ายังมีปัญหาด้านการจัดการสินค้าและการบริหารคลัง พบว่าปัญหาการรอและเชื่อมโยง แต่ละกิจกรรมยังมีผลกระทบเช่น การรอ การนำเข้า การจัดส่ง การประสานงาน ฝ่ายโลจิสติกส์ ด้านสภาพแวดล้อมพบว่าปริมาณงาน ส่งผลกระทบต่อคุณภาพงานและความเครียดของพนักงาน ด้านปัจจัยวัตถุดิบ พบว่าสินค้าไม่เพียงพอ ด้านการพยากรณ์ พบว่ายังขาดประสิทธิภาพในการวัดผลด้านการพยากรณ์ที่แม่นยำ



ตารางที่ 1 ปัญหาและสาเหตุของปัญหา



4.2 ผลการศึกษา



ตารางที่ 2 ผลการศึกษา

สรุปผลศึกษา ปัญหาที่ต้องการรับการแก้ปัญหาเร่งด่วนที่มีผลรวมมากที่สุด จำนวน 6 ปัญหาดังนี้ คือ กิจกรรมการขนส่ง ปัญหาด้านการนำเข้าพัสดุ การนำเข้า และกิจกรรมการจัดซื้อ ปัญหาสินค้าไม่เพียงพอต่อความต้องการ จากข้อมูลที่ได้จากผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่ามากที่สุด มีค่าเท่ากัน คือ ระดับมากที่สุดหรือระดับปัญหาที่ต้องการรับการแก้ปัญหาเร่งด่วน จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 40 รองลงมาคือ กิจกรรมการคาดการณ์ความต้องการของลูกค้า ปัญหาด้านการพยากรณ์เพื่อหาสินค้าคงคลังที่เหมาะสม จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 37.5 รองลงมาคือ กิจกรรมการบริหารสินค้าคงคลัง ปัญหาการจัดการปริมาณสินค้าคงคลัง และกิจกรรมการบริหารคลังสินค้า ปัญหาการเชื่อมโยงข้อมูลสินค้าและการเติมสินค้าและกิจกรรมการติดต่อสื่อสารทางด้านโลจิสติกส์ ปัญหาการติดต่อสื่อสารทางด้านโลจิสติกส์ มีค่าเท่ากัน ทั้ง 3 กิจกรรม จำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 35

จากการศึกษาสาเหตุของปัญหาการบริหารสินค้าคงคลังและห่วงโซ่คุณค่า กรณีศึกษา บริษัท คูปัง กรุงโซล ประเทศเกาหลีใต้ สรุปผลวิเคราะห์ได้ดังนี้

1) กิจกรรมการขนส่ง ปัญหาด้านการนำเข้าพัสดุ การนำเข้า พบว่าขาดความเชื่อมโยงข้อมูลแต่ละกิจกรรม การขนส่งและการเคลื่อนย้ายสินค้า พนักงานขนส่งไม่สามารถกำหนดเวลาได้ชัดเจนในการนำเข้าและการนำเข้าพัสดุ เกิดความล่าช้าเกิดจากปัญหาการจราจรและความสามารถของพนักงาน

แนวทางแก้ไขทางบริษัทควรจัดหาระบบเทคโนโลยีการสื่อสารการสื่อสารในการกระจายสินค้า (Logistics Communication) ระบบสารสนเทศเป็นกิจกรรมที่ทำให้ระบบโลจิสติกส์มีประสิทธิภาพ การสื่อสารควร รวดเร็ว ชัดเจน ถูกต้องแน่นอน ในเวลาจริง (Real time) โดยการนำระบบ Electronic Data Interchange (EDI) เข้ามาช่วย จะสามารถทำให้การจัดการโลจิสติกส์สามารถที่จะเชื่อมโยงการสื่อสารภายในบริษัทและลูกค้าได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ



2) กิจกรรมการจัดซื้อ พบว่าปัญหาสินค้าไม่เพียงพอต่อความต้องการ ในช่วงเทศกาล หรือช่วงฤดูกาล แนวทางแก้ไขแต่ละแผนกกิจกรรมควรสื่อสารกันระหว่างแต่ละแผนก ฝ่ายขาย ต้องวางแผนความต้องการสินค้าโดยเฉพาะในสินค้าหลัก ทุกรายการล่วงหน้า ฝ่ายการตลาด ต้องคาดการณ์แนวโน้มฝ่ายจัดซื้อ ต้องวิเคราะห์ข้อมูลวางแผนและประเมินสถานการณ์ฝ่ายคลังสินค้า ต้องแม่นยำในการตรวจระดับ Min-Max ของสินค้า

3) กิจกรรมการคาดการณ์ความต้องการของลูกค้า ปัญหาด้านการพยากรณ์เพื่อหาสินค้าคงคลังที่เหมาะสม ปัญหาขาดประสิทธิภาพในการวัดผลประเมินผลด้านการพยากรณ์

แนวทางแก้ไขควรพยากรณ์ความต้องการของลูกค้า (Customer Demand Forecasting) ที่เกี่ยวข้องกับหลายฝ่ายในบริษัท โดยเฉพาะฝ่ายการตลาดจะเป็นฝ่ายแรกที่เกี่ยวข้องในการพยากรณ์ยอดขาย โดยจะเกี่ยวข้องกับผลกระทบในกิจกรรมโฆษณาทั้งปี กลยุทธ์ราคาและความพยายามในการเพิ่มยอดขาย บริษัทควรพยากรณ์เกี่ยวกับกำหนดการผลิต การวางแผนความต้องการวัสดุ (Material Requirement Planning : MRP) และการส่งแบบทันเวลาพอดี (Just in Time : JIT) โลจิสติกส์ การพยากรณ์จากทั้งสองฝ่ายเพื่อหาสินค้าคงคลังที่เหมาะสม และทำเลที่ตั้งในการจัดเก็บสินค้าคงคลัง เพื่อส่งมอบแก่ลูกค้า

4) กิจกรรมการบริหารสินค้าคงคลัง ปัญหาการจัดการปริมาณสินค้าคงคลัง สินค้าไม่เพียงพอต่อความต้องการ ผลกระทบเกิดจากเชื่อมโยงการประสานงานและข้อมูลการพยากรณ์

แนวทางแก้ไขควรวางแผนดำเนินงาน โดยเริ่มจากการพยากรณ์และการรับคำสั่งซื้อจากลูกค้า จะถูกนำมาจัดทำเป็นแผนการในการวางแผนงานด้านต่าง ๆ เช่น การควบคุมปริมาณสินค้าคงคลัง วางแผนการใช้แรงงาน วางแผนการสั่งซื้อและการใช้วัตถุดิบ วางแผนการใช้อุปกรณ์ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด การวางแผนจะเกี่ยวข้องกับเวลาในการผลิต ควรประสานงานระหว่างฝ่ายโลจิสติกส์และฝ่ายผลิตอย่างใกล้ชิด

5) กิจกรรมการบริหารคลังสินค้า พบว่าปัญหาการเชื่อมโยงข้อมูลสินค้าและการเติมสินค้า

แนวทางแก้ไขบริษัทควรหาระบบการประมวลคำสั่งซื้อ (Order Processing) ที่เกี่ยวข้องกับคำสั่งซื้อจากลูกค้า การสอบถามและคำสั่งซื้อจากลูกค้า ซึ่งลูกค้าอาจทำการสั่งซื้อสินค้าโดยใช้โทรศัพท์ อีเมล โทรสาร หรือการส่งเอกสารผ่านระบบ EDI (Electronic Data Interchange : EDI) การดำเนินการเกี่ยวกับความต้องการด้านต่าง ๆ ในกระบวนการและการติดตามสถานะการจัดส่งให้ลูกค้า กิจกรรมการดำเนินการคำสั่งซื้อ เป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญต่อโลจิสติกส์ เพราะการดำเนินการสั่งซื้อมีผลต่อรอบเวลาในการสั่งซื้อ (Lead Time) จนถึงการจัดส่งสินค้า โดยเริ่มจากวันที่รับคำสั่งซื้อลูกค้าจนถึงวันที่สามารถส่งมอบสินค้าให้แก่ ลูกค้า จึงควรดำเนินการให้รวดเร็วที่สุด เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าซึ่งสามารถนำระบบ คอมพิวเตอร์และระบบสารสนเทศและการจัดการสมัยใหม่เข้ามาใช้ กระบวนการดำเนิน การคำสั่งซื้อที่ดีต้องสามารถลดรอบเวลา Lead Time การส่งมอบสินค้าเพื่อให้ต้นทุนต่ำ ด้วยการลดความต้องการเกี่ยวกับเวลาในการจัดส่งสินค้าของลูกค้าลง นั้นหมายถึงความสามารถทำให้เกิดการได้อย่างรวดเร็วในการส่งมอบสินค้าและมีประสิทธิภาพสามารถสนองตอบความต้องการของลูกค้าได้เป็นอย่างดี

6) กิจกรรมการติดต่อสื่อสารทางด้าน โลจิสติกส์ พบว่าปัญหาการติดต่อสื่อสารทางด้าน โลจิสติกส์

แนวทางแก้ไขบริษัทควรจัดหาระบบสารสนเทศ(Logistics Communication) เพื่อแก้ไขปัญหาด้านการเชื่อมโยงกิจกรรมที่ทำให้ระบบโลจิสติกส์มีประสิทธิภาพ ควบคุมการสื่อสารภายในบริษัทผู้จำหน่ายวัตถุดิบและพนักงานขนส่ง โดยนำระบบ Electronic Data Interchange (EDI) เข้ามาช่วยในการระบุตำแหน่งการจัดส่ง สามารถที่จะเชื่อมโยงการสื่อสารภายในบริษัทและลูกค้าได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ



หลังจากที่ได้ทราบถึงปัญหาที่เกิดขึ้น ในการบริหารและการจัดการคลังสินค้าของบริษัท คู่แข่ง ซึ่งปัญหาที่เกิดขึ้นนั้น เกิดจากการขนส่ง ปัญหาด้านการนำจ่ายพัสดุ การนำเข้า และกิจกรรมการจัดซื้อ ปัญหาสินค้าไม่เพียงพอต่อความต้องการ กิจกรรมการคาดการณ์ความต้องการของลูกค้า ปัญหาด้านการพยากรณ์เพื่อหาสินค้าคงคลังที่เหมาะสม กิจกรรมการบริหารสินค้าคงคลัง ปัญหาการจัดการปริมาณสินค้าคงคลัง และกิจกรรมการบริหารคลังสินค้า ปัญหาการเชื่อมโยงข้อมูลสินค้าและการเติมสินค้าและกิจกรรมการติดต่อสื่อสารทางด้านโลจิสติกส์ ปัญหาการติดต่อสื่อสารทางด้านโลจิสติกส์ โดยนำผลการศึกษามาเสนอหาแนวทางแก้ไขปัญหาดังนี้

1. ปรับปรุงโครงสร้างในคลังสินค้า โดยเริ่มจากการแบ่งประเภทสาเหตุที่มีอยู่ในคลังสินค้า การขนส่ง การนำจ่ายพัสดุ การนำเข้า และกิจกรรมการจัดซื้อ
2. ออกแบบแผนผังคลังสินค้าและการจัดเก็บสินค้า โดยได้ทำการออกแบบระบบบริหารคลังโดยวิเคราะห์จากพื้นที่คลังสินค้า ปริมาณวัตถุดิบที่มีอยู่ในคลังสินค้า และการพยากรณ์
3. จัดทำแผนผังโครงสร้างการปฏิบัติงานจากการวิเคราะห์สอดคล้องกับทฤษฎีการบริหารการจัดการสินค้าคงคลัง นอกจากการจัดการสินค้าคงคลังโดยแบ่งรายการสินค้าด้วย ABC Classification และการหาขนาดการตั้งซื้อประหยัด (EOQ) แล้ว ยังควรทำระบบ Location Code พัฒนาลงโปรแกรมฐานข้อมูลแล้วนำไปประยุกต์ใช้งานกับระบบ Bar Code เพื่อใช้ในการระบุชื่อและรายละเอียดต่าง ๆ ของสินค้า เพื่อให้ห้องเครื่องสามารถตรวจสอบข้อมูลแบบ Real-Time และ Online ได้ จะทำให้สามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทางด้านต้นทุนการจัดเก็บสินค้าคงคลังได้ดียิ่งขึ้น จากงานวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับรวมพล จันทรศาสตร์(2562) “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการขนส่งและการคลังสินค้า เพื่อลดความสูญเปล่าและเพิ่มคุณค่า” การแก้ปัญหาของถึงระบบการจัดเก็บสินค้าคงคลัง ทั้งนี้มีเหตุ สืบเนื่องมาจากการวางแผนการผลิตที่ผิดพลาดจนส่งผลกระทบต่อสินค้าคงคลังจึงได้กำหนดให้มีกระบวนการที่เริ่มต้นใหม่ตั้งแต่การวางแผนการผลิตจนกระทั่งงานสำเร็จใหม่

4.2 แนวทางเลือกการแก้ไขปัญหา (Alternative Solutions)

ทางเลือกการแก้ไขปัญหาดังกล่าว จัดหาจัดซื้อระบบจัดการเชื่อมโยงกิจกรรมภายใน โปรแกรมแบบสำเร็จรูป

1. ประชุมเสนอมอบหมายงานฝ่ายไอที ศึกษาความเป็นไปได้ในการหาระบบการจัดการที่เหมาะสม เพื่อประสิทธิภาพและสามารถควบคุมระบบ ติดตามกิจกรรม WMS (Warehouse Management Software) หรือซอฟต์แวร์เพื่อรองรับการบริหารภายในคลังสินค้าโดยเฉพาะ เชื่อมโยงระบบต่างๆ เพื่อการวางแผน และจัดสรรทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ
- ประกอบด้วย

1.1. ระบบเชื่อมโยงเครือข่ายภายใน (Data Network Flow)

เชื่อมโยงเครือข่ายระหว่างคลังสินค้า ผู้ผลิต ศูนย์กระจายสินค้า การขนส่ง และลูกค้าเข้าด้วยกัน ให้สามารถติดตามสถานะของสินค้าได้อย่างละเอียด เพื่อคาดการณ์ระยะเวลานำส่งข้อมูล หรือสล็อตว่างในการจัดเก็บสินค้าได้อย่างสะดวก

1.2. ระบบตรวจสอบสินค้าคงคลัง (Inventory Control)

เป็นระบบที่ช่วยในการตรวจสอบการไหลเวียนของสินค้าภายในคลัง นับจำนวน ติดตามสถานะของสินค้านั้นๆ จัดการเรียงลำดับการจำหน่ายสินค้าจากใหม่ไปเก่าเพื่อป้องกันปัญหาสินค้าจมคลัง



1.3. นอกจากการติดตามสินค้าแล้ว ข้อมูลที่ได้รับยังทำให้ทราบได้อีกว่าภายในคลังยังมีพื้นที่ส่วนใดว่างพอเก็บสินค้าได้อีกบ้าง และสินค้าใดที่มีการเคลื่อนย้ายบ่อย ช่วยให้กำหนดตำแหน่งการจัดวางสินค้าชิ้นนั้นๆ ให้สะดวกต่อการเคลื่อนย้ายบ่อยครั้ง ประหยัดเวลาและเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้พื้นที่ได้ดียิ่งขึ้น

1.4. ระบบตรวจรับและจัดการข้อมูล (Receiving)

คอยรับข้อมูลการสั่งซื้อจากลูกค้าอย่างอัตโนมัติ ทำให้ทราบได้ว่าสินค้าชิ้นนั้นถูกสั่งซื้อเมื่อใด จำนวนเท่าใด และทำการพิมพ์บาร์โค้ดเพื่อเตรียมการนำส่งให้โดยเรียบร้อย

1.5. ฐานข้อมูลการเก็บสินค้า (Put-away)

ช่วยในการตรวจสอบข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการจัดเก็บสินค้า เช่น ขนาดของสินค้า น้ำหนัก พื้นที่ที่ยังว่าง รวมถึงความเหมาะสมของพื้นที่ที่ใช้จัดเก็บ

1.6. ฐานข้อมูลการหยิบจับเคลื่อนย้ายสินค้า (Order Picking)

เป็นฐานข้อมูลที่สืบเนื่องมาจากระบบตรวจรับข้อมูลจากลูกค้า โดยจะทำการบอกตำแหน่งของสินค้าต่างๆ ที่ถูกสั่งซื้อ เพื่อให้เจ้าหน้าที่ทำการเคลื่อนย้ายสินค้าเข้าสู่กระบวนการนำส่ง

1.7. ระบบตรวจสอบจำนวน (Cycle Count)

ตรวจสอบและนับจำนวนสินค้าแต่ละประเภทได้แบบ Real Time เพื่อนำไปสู่การประมวลผลด้านการเติมสต็อกสินค้า จัดซื้อนำเข้าให้มีประสิทธิภาพต่อไป

งบประมาณและระยะเวลาที่ใช้

1. ใช้งบประมาณมาก
2. ระยะเวลาที่ใช้โดยประมาณ 6 เดือน

แนวทางเลือก (Pro & Con)

ข้อดี

1. สามารถแก้ปัญหาได้อย่างเร็ว ตรงจุด และยั่งยืน
2. เพิ่มความสะดวกในการบริหารและสามารถติดตามผลการดำเนินงาน ได้ทุกกิจกรรมทั้งหมด
3. มีผลต่อภาพลักษณ์องค์กรความทันสมัย
4. ประหยัดเวลาและลดภาระงานที่ไม่มีความจำเป็น
5. พนักงานมีแรงจูงใจในการทำงานและความจงรักภักดีต่อองค์กร

ข้อเสีย

1. มีค่าใช้จ่ายสูง
2. ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงให้ตรงตามความต้องการได้ทุกอย่าง
3. พนักงานต้องเข้ารับการฝึกอบรมใหม่



5. การอภิปรายผล

จากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง มี 2 ส่วนที่สำคัญดังนี้

5.1 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการคลังสินค้า (Introduction to Warehouse Management) คลังสินค้า (Warehouse) โดยอ้างอิงแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการคลังสินค้าของคานาย อภิปรัชญาสกุล, 2550 กล่าวว่า พื้นที่ที่ได้วางแผนแล้วเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการใช้สอยและการเคลื่อนย้ายสินค้าและวัตถุดิบ โดยคลังสินค้าทำหน้าที่ในการเก็บสินค้าระหว่างกระบวนการ เคลื่อนย้าย เพื่อสนับสนุนการผลิตและการกระจายสินค้า ซึ่งสินค้าที่เก็บในคลังสินค้า (Warehouse) สามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ วัตถุดิบ (Material) ซึ่งอยู่ในรูปวัตถุดิบ ส่วนประกอบ และชิ้นส่วนต่างๆ สินค้าสำเร็จรูปหรือสินค้า จะนับรวมไปถึงงานระหว่างการผลิต ตลอดจนสินค้าที่ต้องการทิ้งและวัสดุที่นำมาใช้ใหม่

นอกจากนี้ ผู้ศึกษายังได้ทำการค้นคว้าและได้ข้อมูลเกี่ยวกับทฤษฎีการควบคุมสินค้าคงคลัง สินค้าคงคลัง หรือพัสดุคงคลังเป็นสิ่งที่จำเป็นสำหรับธุรกิจ เพราะจัดเป็นสินทรัพย์หมุนเวียนรายการหนึ่งซึ่งธุรกิจพึงมีไว้เพื่อให้การผลิตหรือการขาย สามารถดำเนินไปได้อย่างราบรื่น การมีสินค้าคงคลังมากเกินไปอาจเป็นปัญหาเกี่ยวกับธุรกิจทั้งในเรื่องต้นทุนการเก็บรักษาที่สูง สินค้าเสื่อมสภาพ หมดยุค ล้าสมัย หรือสูญหาย นอกจากนี้ยังทำให้สูญเสียโอกาสในการนำเงินที่จมอยู่กับสินค้าคงคลังนี้ไปหาประโยชน์ในด้านอื่นแต่ในทางตรงกันข้ามถ้าธุรกิจมีสินค้าคงคลังน้อยเกินไป ก็อาจประสบปัญหาสินค้าขาดแคลนไม่เพียงพอสูญเสียโอกาสในการขายสินค้าให้แก่ลูกค้า เป็นการเปิดช่องให้แก่คู่แข่ง และก็ต้องสูญเสียลูกค้าไปในที่สุด และการลงทุนในสินค้าคงคลังต้องใช้เงินจำนวนมาก และอาจส่งผลกระทบต่อสภาพคล่องของธุรกิจได้ความสำคัญของการบริหารสินค้าคงคลัง

5.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ครั้งนี้พบว่างานวิจัยดังกล่าวสอดคล้องกับรวมพล จันทศาสตร์(2562) “ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการขนส่งและคลังสินค้า เพื่อลดความสูญเปล่าและเพิ่มคุณค่า” การแก้ปัญหาของถึงระบบการจัดเก็บสินค้าคงคลัง ทั้งนี้มีเหตุ สืบเนื่องมาจากการวางแผนการผลิตที่ผิดพลาดจนส่งผลกระทบต่อสินค้าคงคลังจึงได้กำหนดให้มีกระบวนการที่เริ่มต้นใหม่ตั้งแต่การวางแผนการผลิตจนกระทั่งงานสำเร็จใหม่ทั้งนี้เพื่อจะได้แก้ปัญหาสินค้าคงคลัง การนำแนวคิดสินค้าคงคลังส่วนมากจะใช้ในการบริหารจัดการการผลิตมาประยุกต์ใช้ในธุรกิจผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์ ที่ให้บริการด้านการขนส่งและคลังสินค้า เพื่อลดความสูญเปล่าที่ไม่จำเป็นซึ่งเกิดขึ้นระหว่างกระบวนการทำงาน ส่งผลให้ต้นทุนด้านการบริการลดลง และประสิทธิผลในการทำงานเพิ่มขึ้น ผู้ให้บริการด้านโลจิสติกส์สามารถนำ ตัวแปรย่อยที่เป็นองค์ประกอบของปัจจัย สินค้าที่ได้กล่าวมาแล้ว มาใช้พิจารณาในการปรับปรุงหรือออกแบบกระบวนการทำงาน เพื่อให้บริการด้านการขนส่งและคลังสินค้า เพื่อให้ตอบสนองได้ตรงตามที่ต้องการได้ซึ่งจะเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับธุรกิจและสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับองค์กร จากงานวิจัยนี้สามารถเชื่อมโยงไปถึงงานวิจัยที่ทำได้ในส่วนที่ตั้งแต่ต้นเริ่มการวางแผนการผลิตที่ว่าจะใช้อะไร แล้วมีการบริหารการจัดเก็บอย่างไรให้เหมาะสมและกระบวนการสั่งซื้อต้องสัมพันธ์กับการผลิตเพื่อลดปัญหาการรอกาน หรือรออะไหล่ เพื่อที่จะได้เข้าไปสู่การปรับปรุงระบบสินค้าคงคลังที่มีใช้อยู่ในบริษัทลูบึง กรุงโซล ประเทศเกาหลีใต้ จำกัด



6. บทสรุปและข้อเสนอแนะ

สรุปผลการศึกษาได้ดังนี้ จากผลการศึกษาทั้งหมดเมื่อพิจารณาสาเหตุของปัญหาภายในแผนกคลังสินค้าพบว่า ปัญหาที่ต้องรับการแก้ไขเร่งด่วน คือ ด้านกิจกรรมการขนส่ง ปัญหาการนำจ่ายพัสดุและการนำเข้าและด้านการจัดซื้อ ปัญหาสินค้าไม่เพียงพอต่อความต้องการและด้านการคาดการณ์ความต้องการของลูกค้า

แนวทางแก้ไขปัญหาโดยเสนอแนวทางจากผลการศึกษา ทางเลือกที่ดีที่สุดในการแก้ไขปัญหาคือการจัดหาจัดซื้อระบบจัดการเชื่อมโยงกิจกรรมภายใน โปรแกรมแบบสำเร็จรูปจัดการระบบการจัดการที่เหมาะสม เพื่อประสิทธิภาพและสามารถควบคุมระบบ ติดตามกิจกรรม WMS (Warehouse Management Software) หรือซอฟต์แวร์เพื่อรองรับการบริหารภายในคลังสินค้าโดยเฉพาะ เชื่อมโยงระบบต่างๆ เพื่อการวางแผน และจัดสรรทรัพยากรให้มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วย ระบบเชื่อมโยงเครือข่ายภายใน (Data Network Flow) เชื่อมโยงเครือข่ายระหว่างคลังสินค้า ผู้ผลิต ศูนย์กระจายสินค้า และลูกค้าเข้าด้วยกัน ให้สามารถติดตามสถานะของสินค้าได้อย่างละเอียด เพื่อคาดการณ์ระยะเวลาจัดส่งข้อมูล หรือสื่อตัว่งในการจัดเก็บสินค้าได้อย่างสะดวกและสามารถแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไปควรมีการสัมภาษณ์เชิงลึกกับพนักงานในด้านปัญหาความพึงพอใจที่เกี่ยวข้องในการทำงาน เพื่อให้ได้ข้อมูลเพิ่มเติมในประเด็นเดียวกันที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้นและนำไปประยุกต์ในการแก้ไขปัญหาด้านการบริหารจัดการสินค้าคงคลังและห่วงโซ่อุปทานให้มีประสิทธิภาพในการจัดการลดปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นได้

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาครั้งนี้สำเร็จได้ด้วยความกรุณาจากดร.อศวิณ ปสุธรรมอาจารย์ที่ปรึกษา ที่ได้ให้ความกรุณาแนะนำ ตรวจสอบและแก้ไขเนื้อหา ตลอดจนให้กำลังใจในการทำการศึกษาครั้งนี้ขอขอบพระคุณที่ได้ให้ความช่วยเหลือตลอดเวลาที่ศึกษา และพี่ๆ เพื่อนนักศึกษาปริญญาทุกท่าน ที่ได้ให้กำลังใจและความช่วยเหลือในการทำการศึกษาครั้งนี้ขอขอบคุณมา

เอกสารอ้างอิง

- ก้านาย อภิปรัชญาสกุล. (2550). การจัดการคลังสินค้า (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โปกัสมีเดีย แอนด์พับลิชชิง.
- แผนผังกังปลา Kaoru Ishikawa. (2563). สืบค้นจาก <http://www.psstainlessthailand.com>
- รวมพล จันทศาสตร์. (2562). ปัจจัยสินค้าส่งผลกระทบต่อการลดความสูญเสียและเพิ่มคุณค่าของผู้ให้บริการขนส่งและการคลังสินค้า (วิทยานิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ โลจิสติกส์และโซ่อุปทาน วิทยาลัยโลจิสติกส์และซัพพลายเชน มหาวิทยาลัยศรีปทุม).
- สุภากรค์ จันทวานิช. (2546). การวิจัยเชิงคุณภาพ (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.