

บทที่ 3

สถานการณ์ปัจจุบันของระบบพัสดุดังกล่าวของกรณีศึกษา

ในบทนี้จะกล่าวถึงรายละเอียดของกระบวนการผลิต การจัดเก็บข้อมูลของสินค้าสำเร็จรูป ดังกล่าวในอดีตที่ผ่านมา รวมทั้งนโยบายการควบคุมสินค้าสำเร็จรูปดังกล่าวในปัจจุบัน

3.1 การพยากรณ์ยอดขาย

จากการแบ่งองค์กรของฝ่ายขาย ดังแสดงในรูปที่ 1.4 ซึ่งแบ่งส่วนการขายออกเป็น

- Industrial Sales ดูแลการขายน้ำมันหล่อลื่นที่ใช้ในโรงงานอุตสาหกรรม และสินค้า Marine สำหรับเรือต่างประเทศ
- Auto Sales ดูแลการขายสำหรับน้ำมันหล่อลื่นที่ใช้กับยานยนต์ รวมทั้งมีกลุ่ม Fleet Sales ซึ่งดูแลด้านน้ำมันสำหรับเรือประมง และการเดินเรือภายในประเทศ
- Business Development ดูแลจัดหาช่องทางจำหน่ายพิเศษ

เนื่องจากมีการแบ่งส่วนการขายเป็นตั้งเบื้องต้น แต่การพยากรณ์ยอดขายนั้น แต่เดิมพยากรณ์จากยอดขายเมื่อสิ้นปีนั้น ๆ และไม่มีเก็บข้อมูลในเดือนถัด ๆ มา เพื่อมาวัดประสิทธิภาพของค่าพยากรณ์ รวมทั้งปรับปรุงค่าพยากรณ์ อีกทั้งไม่มีการมอบหมายหน้าที่การจัดทำค่าพยากรณ์ที่แน่นอน ไม่มีระบบในการส่งต่อข้อมูลระหว่าง Sales & Marketing และ Supply & Planning ทำให้บางกรณีข้อมูลที่ต่างฝ่ายต่างได้รับมาไม่ทันการณ์ ทำให้บางกรณีสินค้าไม่เพียงพอต่อการขายหรือในบางกรณี ส่วนหนึ่ง เช่น Industrial แจ้งปรับยอดพยากรณ์ แต่ทาง Fleet Sale ไม่ได้มีการแจ้งปรับ แต่สินค้าที่ขายเป็นสินค้าชนิดเดียวกัน เมื่อทำการผลิตออกมาก็เกิดการแย่งชิงกันเกิด

ขึ้น หรือบางช่วงเวลาประสบปัญหาสินค้าขาด บางเวลาสินค้ามากเกินไป นอกจากนี้สินค้าบางรายการไม่มียอดขายติดต่อกันเป็นเวลายาวนาน แต่ก็มียอดขายการณการขายอยู่ และก็ไม่มีข้อมูลแจ้งจากทางฝ่ายขายว่าจะดำเนินการอย่างไรต่อไปกับสินค้าเหล่านี้ ก่อให้เกิดปัญหาเป็น EXCESS STOCK

3.2 แผนและตารางการผลิต

แผนการผลิตของโรงงานจัดทำไว้ ในปัจจุบันมีทั้งแผนระยะยาว คือแผนตลอดทั้งปี สำหรับให้ส่วนต่าง ๆ ใช้ในการจัดเตรียมกำลังการผลิต นอกจากนี้มีแผนระยะปานกลาง คือ แผนสำหรับทุก 3 เดือน สำหรับใช้ในการสั่งซื้อ และจัดเตรียมวัตถุดิบ สำหรับแผนสำหรับการผลิตจะออกล่วงหน้าเป็นเวลา 2 สัปดาห์ เนื่องจากปัญหาที่เกิดจากค่าพยากรณ์ที่กล่าวในข้อ 3.1. ทำให้แผนมีการปรับเปลี่ยนบ่อย ก่อให้เกิดปัญหา และความสับสนในหลายหน่วยงาน นอกจากนี้ไม่มีการศึกษาจัดทำนโยบายควบคุมสินค้าคงคลังที่เหมาะสมกับสินค้าแต่ละรายการ มีแต่นโยบายคร่าว ๆ เช่น สินค้าที่มียอดขายสูง ต้องทำการผลิตบ่อย ๆ จุดสั่งผลิตเท่ากับ ค่าเฉลี่ย 2 สัปดาห์ของยอดขายในปีที่ผ่านมา

3.3 กระบวนการผลิต

แบ่งเป็น สองขั้นตอนสำคัญ คือ

1. ขั้นตอนการผสมน้ำมัน (Blending) ซึ่งวัตถุดิบที่ใช้ในการผสมน้ำมันได้แก่ น้ำมันพื้นฐาน (Base Oil) , สารปรุงแต่ง (Additive)
2. ขั้นตอนการบรรจุ (Filling) จะทำการบรรจุแบ่งเป็นขนาดต่าง ๆ ดังนี้
 - Bulk
 - ถังขนาด 200 ลิตร และ 18 ลิตร
 - บรรจุภัณฑ์ขนาด 4-6 ลิตร
 - บรรจุภัณฑ์ขนาด 0.5 - 1 ลิตร

ซึ่งประเภทของน้ำมันหล่อลื่นที่โรงงานตัวอย่างทำการผลิตอยู่ แบ่งได้ดังต่อไปนี้

1. Engine Oil
2. Motorcycle Oil
3. Hydraulic Oil
4. Gear Oil

ซึ่งน้ำมันแต่ละประเภท จะมีถังผสมแยกจากกันโดยสิ้นเชิง สำหรับสายการบรรจุนั้นมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. สายการบรรจุสำหรับ Bulk และถัง มี 2 สายการบรรจุ
2. สายการบรรจุสำหรับบรรจุภัณฑ์ขนาดเล็ก 6-0.5 ลิตร ซึ่งมี 3 สายการบรรจุสำหรับเติมน้ำมัน Motorcycle , 1 สายการบรรจุสำหรับน้ำมัน Hydraulic , 1 สายการบรรจุสำหรับน้ำมัน Gear Oil, 3 สายการบรรจุสำหรับน้ำมัน Engine

3.4 การจัดเก็บสินค้าสำเร็จรูป

เมื่อฝ่ายผลิตทำการผลิตสินค้าเสร็จเรียบร้อยแล้ว จะแจ้งให้ทางฝ่ายคลังสินค้ามาทำการตรวจรับสินค้า ซึ่งงานส่วนนี้จะมีเจ้าหน้าที่เสมือนทำหน้าที่ดูแลทำบัญชีรายการตลอดจนตรวจตราทางด้านสินค้าสำเร็จรูปอยู่ 2 คน สำหรับสินค้าที่ผลิตเสร็จแล้วทำการจัดเก็บไว้ในคลังสินค้าซึ่งเป็นอาคารมีกำบังอย่างดี

3.5 การจัดกลุ่มสินค้าสำเร็จรูป

ในปัจจุบันการจัดกลุ่มสินค้าสำเร็จรูป เพื่อนำมาวางแผนการผลิตนั้นใช้เทคนิค ABC โดยพิจารณาปริมาณยอดขายของสินค้าเพียงอย่างเดียว สินค้าที่มีปริมาณยอดขายเป็น 80 % ของปริมาณยอดขายทั้งหมดถือเป็นรายการที่มีความสำคัญ

3.6 นโยบายการควบคุมสินค้าสำเร็จรูปคงคลัง

นโยบายการควบคุมสินค้าคงคลังที่ใช้กันอยู่ในปัจจุบัน ค่าต่าง ๆ ที่นำมาใช้เป็นค่าประมาณ การกำหนดนโยบายต่าง ๆ เป็นดังตารางด้านล่างนี้

ตารางที่ 3.1 แสดงนโยบายการควบคุมสินค้าที่ใช้ในโรงงานวิจัยในปัจจุบัน

ลักษณะ	กลุ่ม A	กลุ่ม B	กลุ่ม C
1. การ Monitor	สัปดาห์ละครั้ง	สัปดาห์ละครั้ง	สัปดาห์ละครั้ง
2. มุลรักษากันรอน (Safety Stock)	2 สัปดาห์	2 สัปดาห์	2 สัปดาห์
3. การทำนายความต้องการ (Forecasting)	Simple Average	Simple Average	Simple Average
4. ขนาดรองลื้อด (Lot Size)	Maximum Blend Size 20,000 Lit / 10,000 Lit	5,000 Lit	5,000 Lit
5. อื่น ๆ	ติดตามผลสัปดาห์ละหนึ่งครั้ง	ติดตามผล 2 สัปดาห์ครั้ง	ติดตามผลสัปดาห์ละ 2 ครั้ง