

บทที่ ๑



บทนำ

การจัดการสินค้าคงคลังนับเป็นงานที่สำคัญและยุ่งยากอย่างหนึ่งที่ฝ่ายจัดการจะต้องคำนึงถึงอยู่เสมอในการดำเนินธุรกิจ เพราะสินค้าคงคลังเป็นส่วนหนึ่งของเงินทุนของกิจการที่เปลี่ยนเป็นสินค้าสำรองไว้เพื่อวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ตามนโยบายของกิจการ / เช่นในแง่การตลาด วัตถุประสงค์ส่วนหนึ่งของการจัดการสินค้าคงคลังก็เพื่อบริหารการจัดการสินค้าให้มีปริมาณเพียงพอแก่ความต้องการของลูกค้า โดยพยายามให้ต้นทุนการจัดการสินค้าคงคลังต่ำที่สุด การจัดการสินค้าคงคลังที่ผิดพลาดจะนำปัญหาไปสู่ธุรกิจได้อย่างง่ายดาย เช่น การที่มีสินค้าคงคลังมากเกินไป เมื่อยังไม่มีความต้องการของลูกค้า จะทำให้ต้นทุนการจัดเก็บสูง เงินทุนจำนวนมากของกิจการต้องมาจมในสินค้าคงคลัง ทำให้สถานะทางการเงินของกิจการมีสภาพคล่องน้อยลง ในทางตรงกันข้าม การมีสินค้าคงคลังไว้น้อยเกินไปจนไม่สามารถจัดหาให้แก่ลูกค้าได้ทันกับความต้องการของลูกค้า ก็อาจจะทำให้เสียลูกค้า ในกรณีที่สินค้านั้นมีการแข่งขันมากหรือมีสินค้าอื่นทดแทนได้ง่าย หรืออาจทำให้ต้นทุนในการจัดหาสูง เนื่องจากต้องสั่งซื้อบ่อยครั้งหรือค่าใช้จ่ายพิเศษในการสั่งซื้อเร่งด่วนเพื่อรักษาลูกค้าไว้ เป็นต้น ดังนั้น จะเห็นได้ว่าปัญหาหลักของการจัดการสินค้าคงคลังมีอยู่ ๒ ประการคือ เมื่อไรจึงจะควรทำการสั่งซื้อสินค้าใหม่และควรจะสั่งซื้อใหม่ในปริมาณเท่าใดจึงจะเพียงพอกับความต้องการของลูกค้าโดยมีต้นทุนการจัดการสินค้าคงคลังต่ำสุด ในการวางแผนเพื่อหาคำตอบของปัญหาทั้งสองประการนี้ ผู้วางแผนจะต้องพิจารณาองค์ประกอบหลายอย่าง เช่น วัตถุประสงค์และนโยบายของกิจการและหน่วยงานอื่น ๆ ที่จะต้องประสานงานกับการจัดการสินค้าคงคลัง การพยากรณ์ความต้องการของลูกค้าในระยะเวลาที่ทำกรวางแผน ต้นทุนการสั่งซื้อ ต้นทุนการจัดเก็บสินค้า ช่วงเวลานำ ตลอดจนชนิดจำกัดต่าง ๆ ของการวางแผนการจัดการสินค้าคงคลัง เป็นต้น ข้อมูลเหล่านี้ล้วนต้องพิจารณาในรายละเอียดอย่างลึกซึ้ง และส่วนใหญ่เป็นเรื่องของการคาดคะเนในอนาคตภายใต้ความไม่แน่นอน จึงจำเป็นต้องใช้หลักเกณฑ์ทางวิชาการบางอย่าง เช่น วิธีการทางคณิตศาสตร์และสถิติในการหาคำตอบที่ดีที่สุด เป็นหลักในการตัดสินใจ และการใช้ดุลพินิจตามความรู้และประสบการณ์ของฝ่ายจัดการมาประกอบกัน เพื่อให้คำตอบ

ของการจัดการสินค้าคงคลังนั้นใกล้เคียงความจริงและบรรลุวัตถุประสงค์ของการจัดการสินค้าคงคลัง

โดยทั่วไปผู้บริหารงานสินค้าคงคลังมักมองข้ามความสำคัญของการใช้หลักเกณฑ์ที่ถูกต้อง เพราะเห็นว่าการใช้หลักเกณฑ์ทางคณิตศาสตร์และสถิตินั้นยุ่งยาก สิ้นเปลืองเวลาและค่าใช้จ่าย จึงมักจะใช้เพียงประสบการณ์และางสังหรณ์ในการจัดการสินค้าคงคลัง ซึ่งวิธีการนี้อาจจะใช้ได้ในกรณีของสินค้าที่ทั้งอุปสงค์และอุปทานของสินค้าค่อนข้างแน่นอน แต่ถ้าอุปสงค์และอุปทานของสินค้าเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การจัดการสินค้าคงคลังโดยใช้ประสบการณ์และางสังหรณ์แต่เพียงอย่างเดียว อาจทำให้เกิดการผิดพลาดได้ง่ายกว่าการใช้หลักเกณฑ์ที่ถูกต้องประกอบกับประสบการณ์ของผู้บริหาร

ดังนั้น วิทยานิพนธ์นี้จึงต้องการแสดงให้เห็นถึงวิธีการหาหลักเกณฑ์ที่ถูกต้องในการจัดการสินค้าคงคลัง และการจัดการสินค้าคงคลังโดยใช้หลักเกณฑ์ที่ถูกต้องประกอบกับการใช้ประสบการณ์ของผู้บริหารจะให้ผลการดำเนินงานที่ดีกว่าการจัดการสินค้าคงคลังโดยวิธีใช้ประสบการณ์แต่เพียงอย่างเดียวหรือไม่ เพียงใด ควรที่ฝ่ายจัดการจะใช้หลักเกณฑ์ที่ถูกต้องและประสบการณ์ในการจัดการสินค้าคงคลังหรือไม่

คำว่า สินค้าคงคลังแบ่งออกได้เป็น ๓ ประเภทใหญ่ ๆ คือ

๑. สินค้าที่ซื้อขายกัน (Purchased Items) ได้แก่ วัตถุดิบ หรือสินค้าสำเร็จรูปของผู้ซื้อหน่วยสุดท้าย
๒. สินค้าระหว่างทำ (In-Process Items) ได้แก่ ชิ้นส่วนของสินค้าสำเร็จรูปที่รอการประกอบ
๓. สินค้าผลิตเสร็จ (Manufactured Items) ได้แก่ สินค้าสำเร็จรูปของโรงงานที่รอการจำหน่ายให้กับผู้ขายปลีกหรือตัวแทนจำหน่าย

สินค้าคงคลังแต่ละประเภทมีคุณสมบัติและลักษณะเฉพาะอย่างที่แตกต่างกัน จึงต้องใช้หลักเกณฑ์และวิธีการในการจัดการสินค้าคงคลังที่ต่างกันไปด้วย

สินค้าคงคลังที่กล่าวถึงในวิทยานิพนธ์นี้เป็นสินค้าคงคลังประเภท Purchased Items คือเครื่องเรือดีเซลซึ่งใช้ในเรือประมงพาณิชย์ ซึ่งมีปัญหาการจัดการสินค้าคงคลังเช่นเดียวกับสินค้าอื่น ๆ ที่อุปสงค์และอุปทานของสินค้านั้นไม่แน่นอน และสาเหตุจากต้นทุนสินค้าที่ค่อนข้างสูง จึงทำให้การตัดสินใจที่ผิดพลาดจะทำให้มีผลกระทบระยะ เทือนต่อกิจการอย่างเห็นได้ชัด



อนึ่ง ปัจจุบันอุตสาหกรรมประมงทะเลนับได้ว่าเป็นอาชีพที่มีความสำคัญต่อ เศรษฐกิจของ ประเทศมากอาชีพหนึ่ง เพราะนอกจากจะเป็นแหล่งของอาหารโปรตีนที่สำคัญของคนในประเทศแล้ว ผลผลิตทางการประมงยังเป็นสินค้าออกที่ทำเงินได้เข้าประเทศประมาณ ๓,๕๕๐,๐๐๐,๐๐๐ บาทในปี ๒๕๒๐ อุตสาหกรรมประมงทะเลของไทยเราได้พัฒนาและขยายตัวอย่างรวดเร็ว^๑ จากประเทศที่ไม่เคยติดอันดับโลก จนกลายเป็นประเทศที่สามารถจับสัตว์น้ำได้มากเป็นอันดับที่ ๗ ของโลก และเป็นอันดับที่ ๓ ของเอเชีย เพื่อให้สอดคล้องกับการพัฒนาและขยายตัวของอุตสาหกรรมประมงทะเล จึงน่าที่จะศึกษาถึงการจัดการสินค้าคงคลังของ เครื่องเรือดีเซล เพื่อให้มีการจัดเตรียม เครื่องเรือดีเซล ซึ่งเป็นส่วนสำคัญของเรือให้เพียงพอกับความต้องการ ดังนั้นจึงน่าจะเป็นประโยชน์ทั้งเป็นการช่วย พัฒนาอุตสาหกรรมประมงทะเลและเป็นผลดีต่อการดำเนินงานของกิจการซึ่งเป็นตัวแทนจำหน่ายสินค้า ประเภทนี้ด้วย

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อศึกษาถึงการวางแผนและควบคุมสินค้าคงคลังประเภท เครื่องเรือดีเซล
๒. เพื่อหาแนวทางในการปรับปรุงการวางแผนและควบคุมสินค้าคงคลังประเภท เครื่องเรือดีเซลให้มีหลักเกณฑ์ยิ่งขึ้น โดยการนำเอาทฤษฎีมาประยุกต์กับทางปฏิบัติ
๓. เพื่อเปรียบเทียบผลของการจัดการสินค้าคงคลังโดยการใช้หลักเกณฑ์ที่ถูกต้องประกอบด้วย ประสิทธิภาพของผู้บริหาร กับการจัดการสินค้าคงคลังโดยใช้ประสิทธิภาพแต่เพียงอย่างเดียว

ขอบเขตของการศึกษา

๑. ทำการวิเคราะห์เพื่อวางแผนและควบคุมสินค้าคงคลังเฉพาะ เครื่องเรือดีเซลโดยไม่รวมถึงอะไหล่ของสินค้าประเภทนี้ และเน้นหนักในด้านการควบคุมปริมาณสินค้าคงคลังที่เพียงพอกับความต้องการโดยไม่รวมถึงการควบคุมตัวสินค้า (Physical Control) และระบบการบันทึกสินค้าคงคลัง (Record Systems)

^๑ "เศรษฐกิจในชีวิตประจำวันของชาวประมง" วารสารการประมง ปีที่ ๒๔ ฉบับตุลาคม

๒. ทำการวิเคราะห์โดยใช้ข้อมูล ๓-๔ ปีย้อนหลังของบริษัทซึ่งเป็นผู้แทนจำหน่ายแต่ผู้เดียว ในประเทศไทย เพราะการวางแผนและควบคุมสินค้าคงคลังจะต้องศึกษาถึงองค์ประกอบมากมายอย่าง ลึกซึ้ง ซึ่งข้อมูลขององค์ประกอบบางอย่างเป็นความลับของแต่ละกิจการ นอกจากนี้จำนวนของกิจการ ประเภทที่นับว่าเป็นคู่แข่งในระดับเดียวกันมีเพียง ๓-๔ กิจการเท่านั้น ดังนั้นการใช้ข้อมูลของกิจการ แห่งเดียวจึงน่าจะเป็นตัวแทนของทั้งหมดได้

๓. ใช้วิธีการทางคณิตศาสตร์และสถิติอย่างง่ายและสามารถคำนวณได้ด้วยมือหรือ เครื่องมือ เท่าที่มีอยู่ เพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจและเป็นที่ยอมรับ

๔. กำหนดให้รายการต่อไปนี้ไม่เกิดขึ้นในขณะที่ทำการวางแผนและควบคุมสินค้าคงคลัง

๔.๑ ไม่มีการสำรองสินค้าเพื่อเก็งกำไร

๔.๒ ไม่มีส่วนลดพิเศษจากการซื้อปริมาณมาก

๔.๓ ไม่มีการเปลี่ยนแปลงในสภาพการตลาดอย่างรุนแรง

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้จากการวิจัยนี้

เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับจัดการสินค้าคงคลังประเภทเครื่องเรือดีเซลและสินค้าอื่น ๆ ที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน ได้ทราบถึงความสำคัญ ปัญหา วิธีการ ขั้นตอนของการวางแผนเพื่อควบคุม สินค้าคงคลังประเภทนี้ และการควบคุมสินค้าคงคลังตามแผนงานในทางปฏิบัติ ตลอดจนแนวทางใน การปรับปรุงการวางแผนและควบคุมสินค้าคงคลังให้มีการใช้หลักเกณฑ์ที่ถูกต้องในทางปฏิบัติมากขึ้น

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย