

บทที่ 3

การเก็บข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัญหา

3.1 ข้อมูลเบื้องต้นของโรงงานกรณีศึกษา

กรณีศึกษาตัวอย่างเป็นโรงงานผลิตเลนส์แว่นตาหนึ่งในจำนวน 40 โรงงานของบริษัทแม่ที่กระจายอยู่ในทุกทวีปทั่วโลก ซึ่งโรงงานในประเทศไทยเป็นโรงงานที่มีขนาดใหญ่ที่สุดในทวีปเอเชีย ได้มีการก่อตั้งและเริ่มทำการผลิตในประเทศไทยเมื่อปี พ.ศ.2533 บริษัทตั้งอยู่ที่นิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง มีเนื้อที่ 46,517 ตารางเมตร ปัจจุบันมีพนักงานทั้งหมด 1,879 คน

3.1.1 โครงสร้างองค์กร

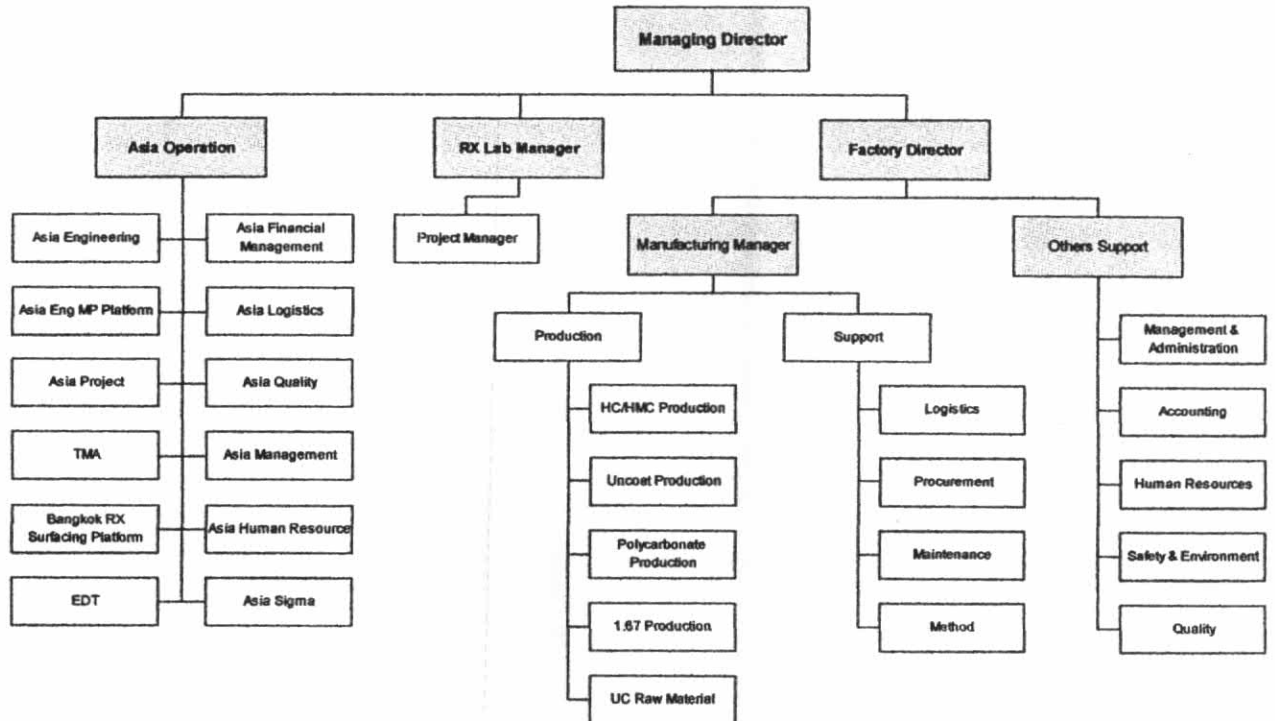
การจัดองค์กรภายในโรงงานกรณีศึกษาจะแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ตามลักษณะการดำเนินงาน คือ

1. **Asia Operation** จะเป็นฝ่ายสนับสนุนโรงงานอื่นๆ ในทวีปเอเชีย เพียงแต่มีศูนย์กลางการดำเนินงานตั้งอยู่ในโรงงานในประเทศไทยจึงใช้ทรัพยากรและงบประมาณในการดำเนินงานของโรงงานกรณีศึกษา
2. **RX Lab** ซึ่งมี RX Lab Manager เป็นผู้บริหารโดยตรงแยกจากผู้อำนวยการโรงงาน (Factory Director) เนื่องจากเป็นส่วนการผลิตที่ทำการผลิตตามคำสั่งโดยเฉพาะไม่ใช่การผลิตแบบ Mass Production ซึ่งในอนาคตจะมีการแยกไปตั้งเป็นโรงงานในพื้นที่อื่น
3. **โรงงานกรณีศึกษา** ซึ่งมีผู้อำนวยการโรงงาน (Factory Director) เป็นผู้มีอำนาจรับผิดชอบโดยตรง สายการบังคับบัญชาขึ้นตรงกับกรรมการผู้จัดการ (Managing Director) โรงงานกรณีศึกษานี้มีการแบ่งออกเป็น 2 ส่วนใหญ่ คือ
 - ส่วนการดำเนินการของโรงงาน (Manufacturing) ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ
 - ส่วนดำเนินการการผลิต (Production)
 - ส่วนดำเนินการสนับสนุนการผลิต (Support)
 - ส่วนสนับสนุนอื่นๆ (Others Support)

ในแต่ละส่วนของโรงงานกรณีศึกษา มีการแบ่งระดับการบริหาร ดังนี้

1. ระดับฝ่าย มีผู้จัดการฝ่ายเป็นผู้บริหารและมีผู้ช่วยผู้จัดการฝ่ายเป็นผู้ช่วย สายการบังคับบัญชาขึ้นตรงกับผู้อำนวยการโรงงาน (Factory Director) แต่ในส่วนการดำเนินการของโรงงาน (Manufacturing) จะมีผู้จัดการโรงงาน (Manufacturing Manager) เป็นผู้ดูแลและรับผิดชอบการดำเนินงานทั้งหมด
2. ระดับแผนก มีผู้จัดการแผนกหรือหัวหน้างานอาวุโส (Senior) เป็นผู้บริหาร สายการบังคับบัญชาขึ้นตรงกับผู้จัดการฝ่าย

3. ระดับพนักงาน มีหัวหน้างาน (Supervisor) เป็นผู้ดูแล สายการบังคับบัญชาขึ้นตรงกับผู้จัดการฝ่าย



รูปที่ 3.1 แสดงโครงสร้างองค์กร

3.1.2 ลักษณะผลิตภัณฑ์

สำหรับผลิตภัณฑ์เลนส์แว่นตาที่ผลิตจากแต่ละกระบวนการนั้นเป็นเลนส์พลาสติก แบ่งเป็น 3 ประเภท คือ เลนส์ที่ไม่ผ่านการเคลือบ (Uncoated Lens) เลนส์เคลือบแข็ง (Hard Coated Lens) และเลนส์เคลือบพิเศษ (Hard Multicoated Lens) ซึ่งสามารถแบ่งเลนส์ตามลักษณะกระบวนการผลิตและชนิดของวัตถุดิบได้เป็น 4 ประเภท ได้แก่

1. ORMA เป็นเลนส์ที่ผลิตโดยกระบวนการหล่อขึ้นรูป (Casting (Polymerization) Process) มีเส้นผ่านศูนย์กลาง 4 ขนาด คือ 60, 65, 70, 75 มิลลิเมตร โดยมีผลิตภัณฑ์เป็นเลนส์สายตาสั้น (Concave) และเลนส์สายตายาว (Convex)
2. ORMEX เป็นเลนส์ที่ผลิตโดยกระบวนการหล่อขึ้นรูป (Casting (Polymerization) Process) มีเส้นผ่านศูนย์กลาง 2 ขนาด คือ 65, 70 มิลลิเมตร โดยมีผลิตภัณฑ์เป็นเลนส์สายตาสั้น (Myoperal) และเลนส์สายตายาว (Hyperal) มีคุณสมบัติพิเศษ คือ มีลักษณะบาง มีน้ำหนักเบาและมีความแข็งแรงมากกว่าเลนส์ ORMA เนื่องมาจากใช้วัตถุดิบที่มีคุณภาพดีกว่าซึ่งทำให้มีราคาแพงกว่าด้วย
3. High Index Lens คือเลนส์ที่มีค่าดัชนีการหักเหของแสงสูงโดยมีค่าอยู่ที่ 1.60 และ 1.67 เป็นเลนส์ที่ผลิตโดยกระบวนการหล่อขึ้นรูป (Casting (Polymerization) Process) มีเส้น

ผ่านศูนย์กลาง 4 ขนาด คือ 65, 70, 75, 80 มิลลิเมตร โดยมีผลิตภัณฑ์เป็นเลนส์สำเร็จรูป (Finished Lens) และเลนส์กึ่งสำเร็จรูป (Semi-Finished Lens) ซึ่งมีทั้งเลนส์สายตาสั้น (Concave) และเลนส์สายตายาว (Convex)

4. Polycarbonate Lens เป็นเลนส์ที่ผลิตโดยกระบวนการฉีดขึ้นรูป (Injection Process) มีเส้นผ่านศูนย์กลาง 4 ขนาด คือ 60, 65, 70, 76 มิลลิเมตร มีผลิตภัณฑ์เป็นเลนส์สายตาสั้น (Concave) และเลนส์สายตายาว (Convex)

3.1.3 กระบวนการผลิต

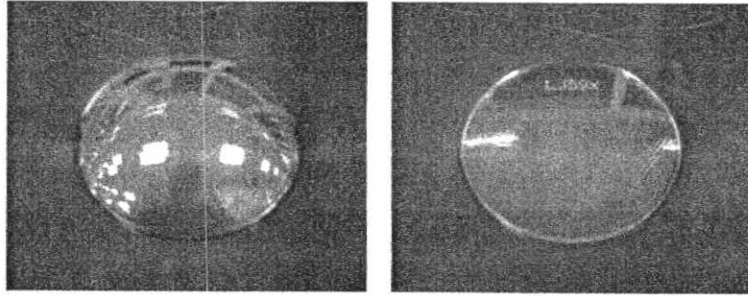
กระบวนการผลิตหลักของโรงงานกรณีศึกษามี 5 ประเภท ได้แก่

1. Casting (Polymerization) Process หรือกระบวนการหล่อขึ้นรูป ผลิตเลนส์ ORMA (มีกระบวนการผลิตแบบ Concave และ Convex) ผลิตเลนส์ ORMEX (มีกระบวนการผลิตแบบ Myoperal และ Hyperal) และผลิตเลนส์ High Index (มีกระบวนการผลิตแบบ Concave และ Convex) ซึ่งแต่ละกระบวนการผลิตจะมีความแตกต่างกันทั้งขั้นตอนและวัตถุดิบที่ใช้ในการผลิต
2. Injection Process เป็นกระบวนการฉีดขึ้นรูปโดยใช้เครื่องจักรอัดโน้มติผลิตทั้งเลนส์สายตาสั้นและเลนส์สายตายาว เรียกว่า Polycarbonate Lens
3. Coating Process เป็นกระบวนการเคลือบเลนส์ ซึ่งมี 2 กระบวนการ คือ กระบวนการเคลือบแข็ง (Hard Coating) และกระบวนการเคลือบพิเศษที่นำเลนส์ที่ผ่านการเคลือบแข็งแล้วมาเคลือบอีกชั้นหนึ่ง (Multi Coating)
4. Mold Manufacturing Process เป็นกระบวนการผลิตแม่พิมพ์ (Mold)
5. Gasket Injection Process เป็นกระบวนการฉีดขึ้นรูปผลิตกรอบแม่พิมพ์ยาง (Gasket)

วัตถุดิบสำคัญที่ใช้ในการผลิตเลนส์ มีดังนี้

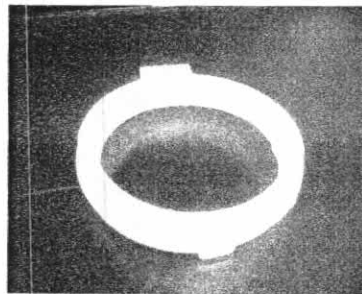
- แม่พิมพ์สำหรับผลิตเลนส์ (โมลด์: Mold) เป็นวัตถุดิบที่สำคัญที่สุด โมลด์ คือ แม่พิมพ์ที่ใช้ในการผลิตเลนส์ซึ่งทำจากแก้วชนิดพิเศษ สามารถทนต่อกรดและด่างได้ และมีราคาแพงมาก ซึ่งแต่ละกระบวนการผลิตจะมีการใช้โมลด์ต่างชนิดกัน ราคาแตกต่างกัน และที่มาของโมลด์แตกต่างกัน คือ โมลด์ที่ผลิตเองภายในโรงงาน กับโมลด์ที่ซื้อมาจากบริษัทอื่น ประเภทของโมลด์ มี 2 ประเภท คือ
 1. Spheric Mold คือโมลด์ที่มีค่าความโค้งค่าเดียว ซึ่งแบ่งเป็น 2 ชนิด คือ
 - 1.1 Spheric Concave (โมลด์ตัวลบ) คือโมลด์ที่มีด้านเว้าเป็นเงา
 - 1.2 Spheric Convex (โมลด์ตัวบวก) คือโมลด์ที่มีด้านนูนเป็นเงา
 โดยด้านที่เป็นผิวมันเป็นด้านที่ใช้งาน

2. Toric Mold คือโมลด์ที่มีค่าความโค้งสองค่า ซึ่งมีเฉพาะ Convex Mold (โมลด์ ตัวยาว) เท่านั้น



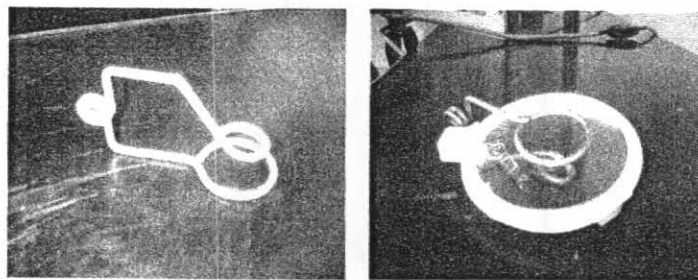
รูปที่ 3.2 แสดงลักษณะของโมลด์ (Mold)

- กรอบแม่พิมพ์ยาง (Gasket) ใช้เพื่อช่วยประกบโมลด์ 2 ตัวเข้าด้วยกัน



รูปที่ 3.3 แสดงลักษณะของกรอบแม่พิมพ์ยาง (Gasket)

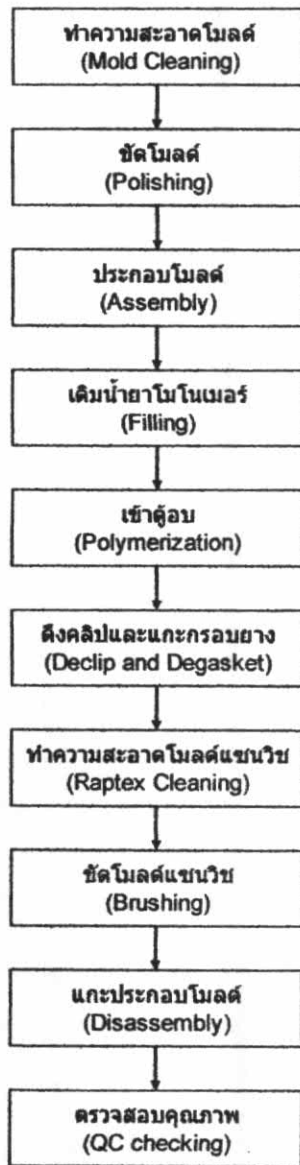
- คลิป (Clip) ใช้เพื่อช่วยยึดโมลด์และกรอบแม่พิมพ์ยางให้แน่นขึ้น โมลด์ที่ประกบเข้าด้วยกันและยึดโดยคลิป จะเรียกว่าโมลด์แซนวิช (Sandwich Mold)



รูปที่ 3.4 แสดงลักษณะของคลิป (Clip) และโมลด์แซนวิช (Sandwich Mold)

- น้ำยาโมโนเมอร์ (Monomer) เป็นสารเคมีที่เติม (Filling) ลงในโมลด์แซนวิชแล้วได้ผลผลิตออกมาเป็นเลนส์ ซึ่งในแต่ละกระบวนการผลิตจะใช้ส่วนผสมของน้ำยาโมโนเมอร์แตกต่างกัน

ตัวอย่างกระบวนการผลิตเลนส์ ORMA ซึ่งเป็นกระบวนการผลิตเลนส์สายตายาว (Convex) แสดงดังรูปที่ 3.5



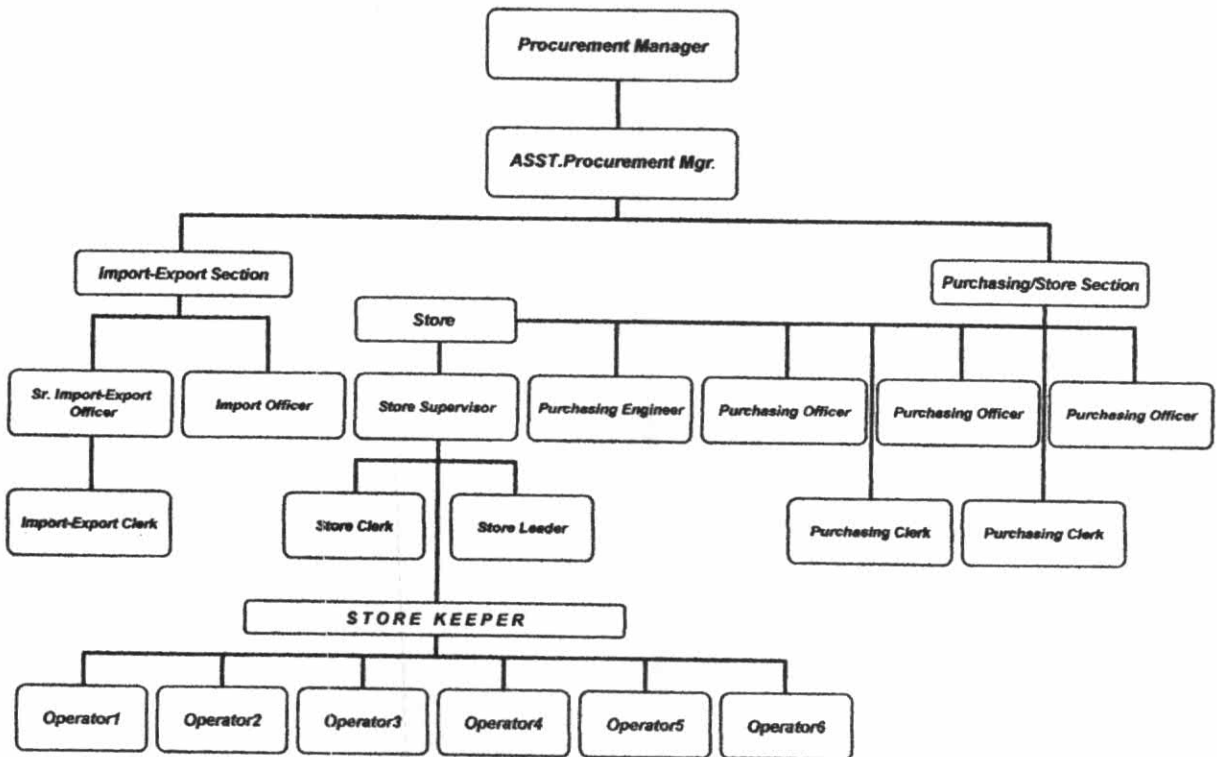
รูปที่ 3.5 แสดงกระบวนการผลิตแบบ Convex ของเลนส์ ORMA

3.2 สภาพปัจจุบันของฝ่ายจัดหา

3.2.1 ข้อมูลเบื้องต้นของฝ่ายจัดหา

ฝ่ายจัดหา (Procurement Department) ของโรงงานกรณีศึกษามีการแบ่งออกเป็น 2 แผนก คือ

1. แผนกจัดซื้อและคลังสินค้า (Purchasing/Store section)
2. แผนกนำเข้า-ส่งออก (Import-Export section)



รูปที่ 3.6 แสดงผังองค์กรฝ่ายจัดหา

หน้าที่และความรับผิดชอบของแผนกจัดซื้อและคลังสินค้า

แผนกจัดซื้อมีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบออกเป็น 5 ส่วน ได้แก่

- พนักงานจัดซื้อต่างประเทศ (Oversea purchasing officer)
- พนักงานจัดซื้อภายในประเทศ (Local purchasing officer)
- วิศวกรจัดซื้อ (Engineer purchasing officer)
- เสมียนจัดซื้อ (Purchasing clerk)
- แผนกคลังสินค้า (Store section)

สำหรับพัสดุที่ทำการสั่งซื้อจะมีทั้งพัสดุที่ต้องมีการคงคลัง (Stock) และพัสดุที่ไม่ต้องมีการคงคลัง (Non-stock) โดยมีการสั่งซื้อทั้งจากต่างประเทศและจากภายในประเทศ ในปัจจุบันรายการพัสดุที่ต้องมีการคงคลัง (Stock items) มีประมาณ 8,000 รายการ แบ่งออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่

1. วัตถุดิบหลัก (Raw materials)
2. ชิ้นส่วนอะไหล่ (Spare parts)
3. พัสคูอื่นๆ (Other supply) หรือโภคภัณฑ์ (Consumable)

ซึ่งเกณฑ์ในการกำหนดพัสดุให้ต้องมีการคงคลัง คือ พัสคูรายการนั้นจะต้องมีการใช้งานทุกวันหรือทุกเดือนในระยะยาว ส่วนรายการพัสดุที่ไม่ต้องมีการคงคลัง (Non-stock items) จะ ได้แก่

1. งานซ่อมบำรุง ซ่อมแซมปรับปรุง และก่อสร้าง (Job of Maintenance, Renovation, Civil work)
2. งานสั่งทำ (Job of Make to order) เช่น วัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ที่มีการออกแบบเป็นพิเศษ เพื่อใช้ในกระบวนการผลิต
3. งานตกแต่งสำนักงานและงานเกี่ยวกับสารสนเทศ (Job of Furniture, IT order) เช่น เฟอร์นิเจอร์ตกแต่งสำนักงาน และโปรแกรมคอมพิวเตอร์สำเร็จรูปต่างๆ
4. งานบริการทั่วไป (Job of General service) คือ งานที่ต้องมีการจ้างผู้รับเหมาช่วง เช่น งานทำความสะอาด งานรักษาความปลอดภัย ฯลฯ
5. งานสั่งซื้อทั่วไป (Job of General order) คือ การสั่งซื้อพัสดุต่างๆ ที่ไม่ได้มีการใช้เป็นประจำ

หน้าที่และความรับผิดชอบของแผนกนำเข้า-ส่งออก

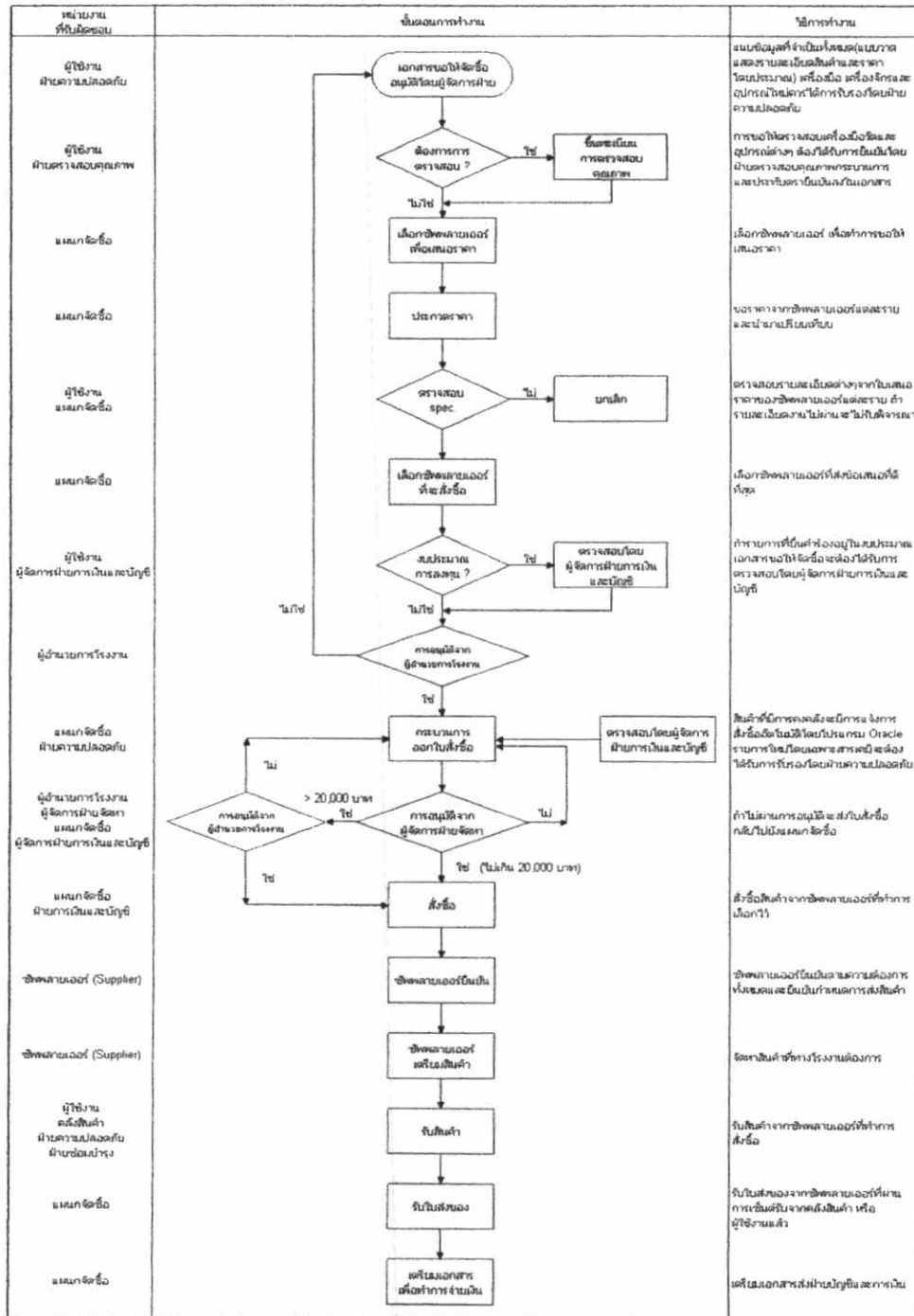
แผนกนำเข้า-ส่งออก มีหน้าที่ดูแลการนำเข้าวัตถุดิบและพัสดุต่างๆ จากต่างประเทศ และเนื่องจากโรงงานกรณีศึกษาเป็นโรงงานสาขาของบริษัทแม่ที่มีขนาดใหญ่ที่สุดในเอเชีย จึงมีหน้าที่ในการดำเนินการจัดซื้อจัดหาวัตถุดิบและพัสดุต่างๆ ให้แก่โรงงานสาขาคู่ในเอเชียด้วย จึงต้องรับผิดชอบในเรื่องของการขนส่งวัตถุดิบและพัสดุต่างๆ ทั้งทางน้ำและทางอากาศไปยังประเทศต่างๆที่โรงงานสาขาของบริษัทแม่ตั้งอยู่

3.2.2 ระบบการสั่งซื้อและระบบงานในปัจจุบัน

3.2.2.1 ระบบงานการสั่งซื้อโดยรวม

ระบบงานในการสั่งซื้อของโรงงานกรณีศึกษาจะเริ่มจากการรับความต้องการจากทางผู้ใช้ในโรงงาน โดยผู้ใช้จะเป็นคนกำหนดรายละเอียด (Specification) ของงานหรือของสินค้าที่ต้องการมาให้แล้วส่งให้แผนกจัดซื้อ เมื่อทางแผนกจัดซื้อได้รับเอกสารหรือรายละเอียดของงานหรือข้อมูลต่างๆจากทางผู้ใช้งานแล้ว ทางแผนกจัดซื้อจะเริ่มทำการจัดหาซัพพลายเออร์ที่สามารถหาสินค้าหรือหางานชิ้นนั้นๆได้ โดยพิจารณาจากรายละเอียดที่ทางผู้ใช้งานแจ้งมาหรือบางครั้งผู้ใช้งานก็จะมีคำแนะนำซัพพลายเออร์ที่สามารถหาสินค้านั้นๆได้มาให้ด้วย ทางแผนกจัดซื้อก็จะทำการเลือกซัพพลายเออร์ที่จะถูกนำเข้ามาเป็นตัวเลือก (Candidate) จากนั้นทางแผนกจัดซื้อก็จะติดต่อซัพพลายเออร์นั้นๆ ที่ได้ทำการคัดเลือกมาเพื่อทำการแจ้งรายละเอียดของงาน พร้อมทั้งทำการขอใบเสนอราคากับทางซัพพลายเออร์นั้นๆ เมื่อทางซัพพลายเออร์ได้นำเสนอใบเสนอราคาแล้ว ทางแผนกจัดซื้อก็จะนำมาพิจารณาถึงรายละเอียดว่าตรงกับความต้องการหรือไม่ ระยะเวลาในการส่งสินค้าและระยะเวลาในการจ่ายเงินเพื่อพิจารณาถึงความได้เปรียบเสียเปรียบและความคุ้มค่าในการสั่งซื้อ จากนั้นจึงทำการเปรียบเทียบและเลือกซัพพลายเออร์ที่นำเสนอสินค้าในราคาที่เหมาะสมและคุ้มค่าที่สุด ซึ่งหมายถึงทั้งด้านรายละเอียด

ข้อกำหนดในการส่งสินค้าและการจ่ายเงินต่างๆ กับทางโรงงานแล้วจึงมีการสั่งซื้อกับทางซัพพลายเออร์ โดยมีใบสั่งสินค้าเป็นการยืนยันกับทางซัพพลายเออร์ เมื่อทางซัพพลายเออร์ได้รับใบสั่งซื้อจากทางโรงงานแล้ว ทางซัพพลายเออร์ก็จะจัดหาสินค้าและนำส่งให้กับทางโรงงาน ในกรณีที่ปัญหาเกิดขึ้นหรือทางซัพพลายเออร์ส่งสินค้าผิด ถ้าทางผู้รับของตรวจสอบเจอก่อนก็จะไม่รับสินค้าจากทางซัพพลายเออร์ แต่ถ้าทางซัพพลายเออร์ไม่ยอมรับหรือกรณีที่มีปัญหา ก็จะแจ้งทางแผนกจัดซื้อเพื่อดำเนินการแก้ไขปัญหา ระบบการสั่งซื้อโดยรวมของโรงงานกรณีศึกษาแสดงดังรูปที่ 3.7



รูปที่ 3.7 แสดงระบบการสั่งซื้อโดยรวมของโรงงานกรณีศึกษา

3.2.2.2 ระบบงานสั่งซื้อสินค้าที่ต้องมีการคงคลัง

สำหรับสินค้าที่ต้องมีการคงคลังนั้นจะมีขั้นตอนการทำงาน 2 รูปแบบ คือ ขั้นตอนการทำงานของการสั่งซื้อสินค้ารายการใหม่ที่ต้องการให้มีการคงคลัง และขั้นตอนการทำงานของการสั่งซื้อสินค้าคงคลังตามปกติ

- ขั้นตอนการทำงานของการสั่งซื้อสินค้ารายการใหม่ที่ต้องการให้มีการคงคลัง

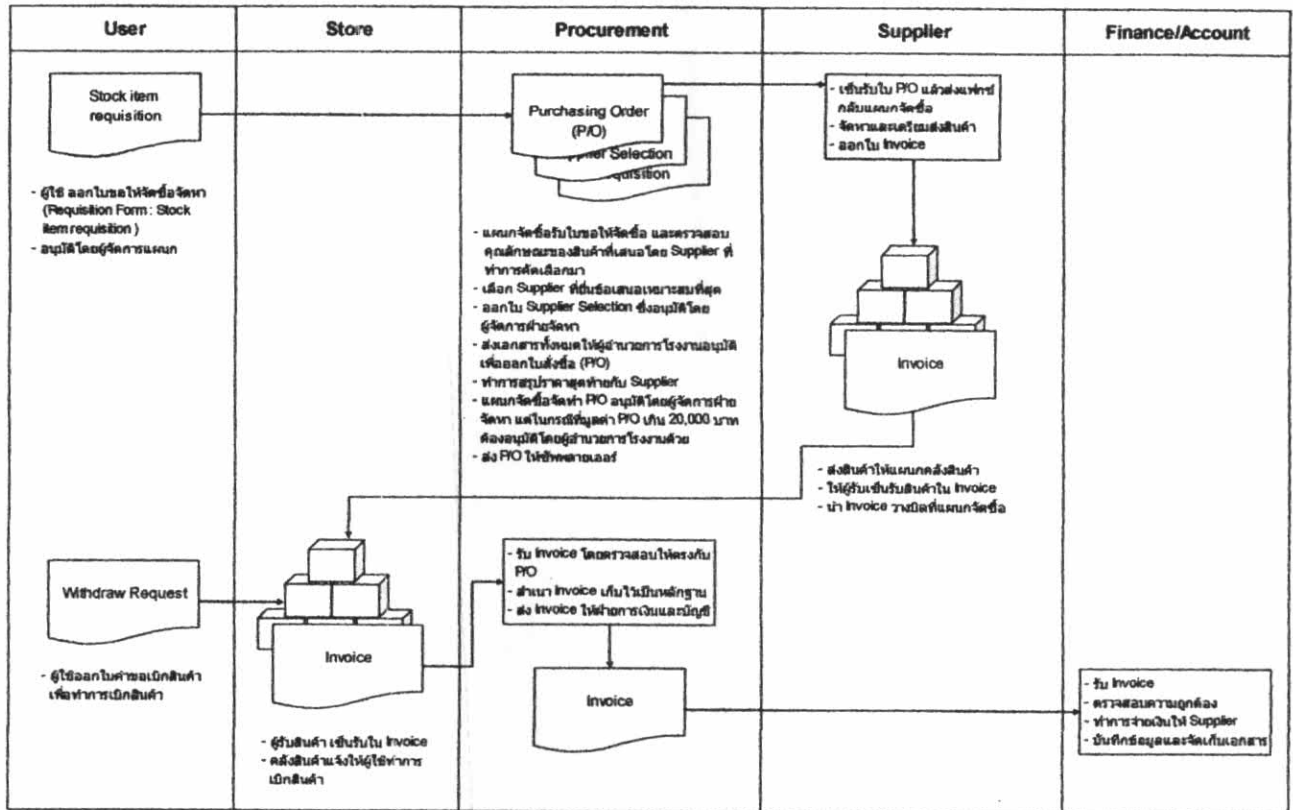
การสั่งซื้อสินค้ารายการใหม่ที่ต้องการให้มีการคงคลังนั้น จะมีขั้นตอนในการสั่งซื้อ คล้ายคลึงกับการสั่งซื้อสินค้าที่ไม่ต้องมีการคงคลัง แต่มีความแตกต่างกันเนื่องจากสินค้า ที่ต้องมีการคงคลังนั้นจะต้องมีการกำหนดรหัสรายการสินค้า และต้องมีการกำหนด ค่าสูงสุด-ต่ำสุดของปริมาณสินค้า จึงต้องใช้แบบฟอร์มขอให้อัดซื้อจัดหาสำหรับสินค้า รายการใหม่ที่ต้องการมีการคงคลัง (Stock item requisition) ในการสั่งซื้อโดยเฉพาะ ซึ่ง ขั้นตอนการทำงานของการสั่งซื้อสินค้ารายการใหม่ที่ต้องการให้มีการคงคลัง จะแสดงดัง รูปที่ 3.8

จากรูปที่ 3.8 ขั้นตอนการทำงานจะเริ่มจาก

1. ผู้ใช้งานส่งแบบฟอร์มขอให้อัดซื้อจัดหา (Requisition Form) ซึ่งจะใช้แบบฟอร์มขอให้อัดซื้อจัดหาสำหรับสินค้ารายการใหม่ที่ต้องการมีการคงคลัง (Stock item requisition) มาให้ทางแผนกจัดซื้อ โดยผู้ใช้งานจะเป็นผู้กำหนดรายละเอียดของสินค้า (Specification) และให้ผู้จัดการแผนกของผู้ใช้งานเซ็นอนุมัติก่อน
2. เมื่อทางแผนกจัดซื้อได้รับแบบฟอร์มขอให้อัดซื้อ ก็จะทำการศึกษาคัดเลือกซัพพลายเออร์เข้ามาทำการเสนอราคา โดยพิจารณาจากรายละเอียดของสินค้าที่ต้องการสั่งซื้อ
3. แผนกจัดซื้อส่งรายละเอียดของสินค้าที่ต้องการซื้อ ให้ซัพพลายเออร์แต่ละรายที่ทำการคัดเลือกมา จากนั้นจะทำการเลือกซัพพลายเออร์ที่ส่งข้อเสนอที่ดีที่สุดให้กับทางโรงงาน แล้วจึงทำการสรุปเลือกซัพพลายเออร์ลงในแบบฟอร์มเลือกซัพพลายเออร์ (Selection Supplier Analysis) ซึ่งจะอนุมัติโดยผู้จัดการฝ่ายจัดหา แล้วส่งเอกสารสรุปเลือกซัพพลายเออร์นี้กับเอกสารทั้งหมดให้ผู้ดำเนินการโรงงานอนุมัติเพื่อออกใบสั่งซื้อ แต่ในกรณีที่สินค้าอยู่ในงบประมาณ จะต้องส่งให้ฝ่ายการเงินและบัญชีตรวจสอบและอนุมัติ ก่อนที่จะส่งไปยังผู้ดำเนินการโรงงาน
4. เมื่อเอกสารต่างๆได้รับการอนุมัติจากผู้ดำเนินการโรงงานเรียบร้อยแล้ว ทางแผนกจัดซื้อก็จะทำการสั่งซื้อสินค้า โดยขั้นตอนการสั่งซื้อนี้จะมีการเจรจาต่อรองราคาหรือสรุปราคาสุดท้ายอีกครั้งแล้วจึงดำเนินการออกใบสั่งซื้อ (Purchase Order : P/O) ส่งให้ผู้จัดการฝ่ายจัดหาเซ็นอนุมัติ และในกรณีที่การสั่งซื้อมีมูลค่าเกิน 20,000 บาท จะต้องส่งเอกสารให้ผู้ดำเนินการโรงงานเซ็นอนุมัติด้วย
5. เมื่อใบสั่งซื้อได้รับการอนุมัติ ทางแผนกจัดซื้อก็จะแฟกซ์ใบสั่งซื้อไปยังซัพพลายเออร์
6. ทางซัพพลายเออร์รับใบสั่งซื้อ เช่นรับและแฟกซ์ใบสั่งซื้อที่มีการเซ็นยืนยันแล้ว กลับมายังแผนกจัดซื้อ จากนั้นจะดำเนินการจัดหาสินค้าและส่งสินค้าตามวันที่ที่กำหนดใน

ใบสั่งซื้อให้กับแผนกคลังสินค้า โดยพนักงานของคลังสินค้าเป็นผู้เซ็นรับสินค้าในใบแจ้งราคาสินค้า (Invoice) จากนั้นผู้ส่งสินค้าจะนำใบแจ้งราคาสินค้าที่ผู้รับสินค้าเซ็นแล้วมาส่งให้แผนกจัดซื้อ (วางบิล) ส่วนแผนกคลังสินค้าจะแจ้งให้ผู้ใช้มาทำการเบิกสินค้า

7. ทางแผนกจัดซื้อตรวจสอบใบแจ้งราคาสินค้า (Invoice) ให้ตรงกับใบสั่งซื้อ (P/O) และทำสำเนาใบแจ้งราคาเก็บไว้เป็นหลักฐานแล้วส่งใบแจ้งราคาฉบับจริงให้ฝ่ายการเงินและบัญชีดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องและทำการจ่ายเงินให้แก่ซัพพลายเออร์



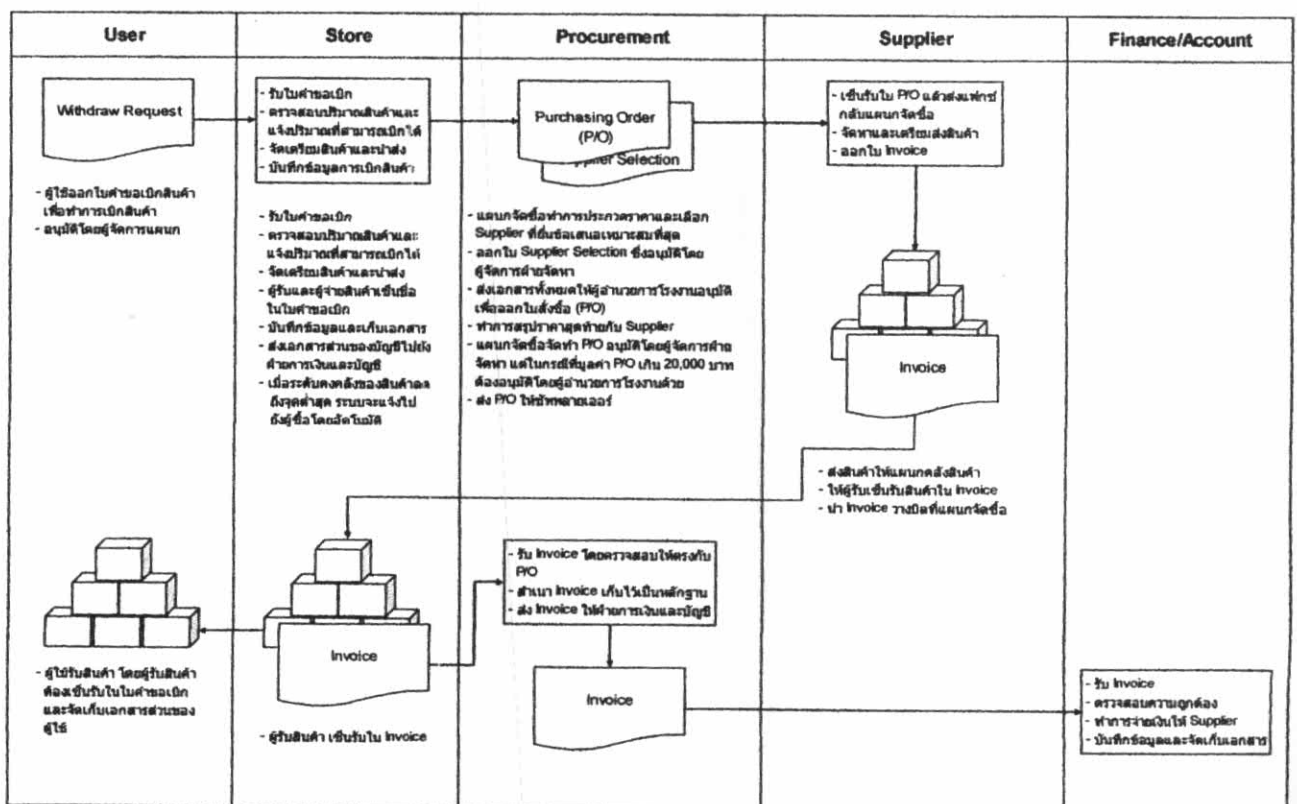
รูปที่ 3.8 แสดงขั้นตอนการทำงานของ การสั่งซื้อสินค้ารายการใหม่ที่ต้องการให้มีการคงคลัง

- ขั้นตอนการทำงานของ การสั่งซื้อสินค้าคงคลังตามปกติ

การสั่งซื้อสินค้าคงคลังตามปกติ นั้น จะทำการสั่งซื้อก็ต่อเมื่ออัตราราคาของสินค้าลดลงถึงค่าต่ำสุดที่กำหนดไว้ ซึ่งขั้นตอนการทำงานของ การสั่งซื้อสินค้าคงคลังตามปกติ จะแสดงดังรูปที่ 3.9 และขั้นตอนการทำงานจะเริ่มจาก

 1. ผู้ใช้งานส่งแบบฟอร์มคำขอเบิก (Withdraw Request) ไปยังแผนกคลังสินค้า (Store) โดยต้องได้รับการเซ็นอนุมัติจากผู้จัดการแผนกของผู้ใช้งานก่อน
 2. พนักงานคลังสินค้าจะดำเนินการจัดสินค้าและนำส่งให้กับผู้ขอเบิก ซึ่งรายละเอียดของการเบิกจะกล่าวถึงในหัวข้อแบบฟอร์มคำขอเบิก (Withdraw Request)

3. เมื่อพัสดุคงคลังมีการเบิกจนมีระดับคงคลังถึงจุดต่ำสุดที่กำหนดไว้ ระบบจะมีการแจ้งไปยังผู้ซื้อ (Buyer) โดยอัตโนมัติ
4. ผู้ซื้อ (Buyer) จะดำเนินการสั่งซื้อจากซัพพลายเออร์ในปริมาณสั่งซื้อตามค่าสูงสุดที่กำหนดไว้ โดยส่วนใหญ่แล้วผู้ซื้อมักจะสั่งซื้อสินค้ากับซัพพลายเออร์รายเดิมที่มีการสั่งซื้อในครั้งก่อน แต่ก็อาจเกิดกรณีที่ต้องหาซัพพลายเออร์รายใหม่เนื่องจากสาเหตุต่างๆ ซึ่งขั้นตอนการเลือกซัพพลายเออร์จะเหมือนกับการสั่งซื้อสินค้ารายการใหม่ที่ต้องการให้มีการคงคลัง
5. ขั้นตอนการสั่งซื้อสินค้า การออกไปสั่งซื้อ (P/O) จะเหมือนกับการสั่งซื้อสินค้ารายการใหม่ที่ต้องการให้มีการคงคลังเช่นเดียวกัน
6. เมื่อซัพพลายเออร์ได้รับใบสั่งซื้อ (P/O) ซัพพลายเออร์จะดำเนินการจัดหาและส่งสินค้าตามวันที่ที่กำหนดในใบสั่งซื้อให้กับแผนกคลังสินค้า โดยพนักงานของคลังสินค้าเป็นผู้เซ็นรับสินค้าในใบแจ้งราคาสินค้า (Invoice) จากนั้นผู้ส่งสินค้าจะนำใบแจ้งราคาสินค้าที่ผู้รับสินค้าเซ็นแล้วมาส่งให้แผนกจัดซื้อ (วางบิล)
7. ทางแผนกจัดซื้อตรวจสอบใบแจ้งราคาสินค้า (Invoice) ให้ตรงกับใบสั่งซื้อ (P/O) และทำสำเนาใบแจ้งราคาเก็บไว้เป็นหลักฐานแล้วส่งใบแจ้งราคาฉบับจริงให้ฝ่ายการเงินและบัญชีดำเนินการตรวจสอบความถูกต้องและทำการจ่ายเงินให้แก่ซัพพลายเออร์

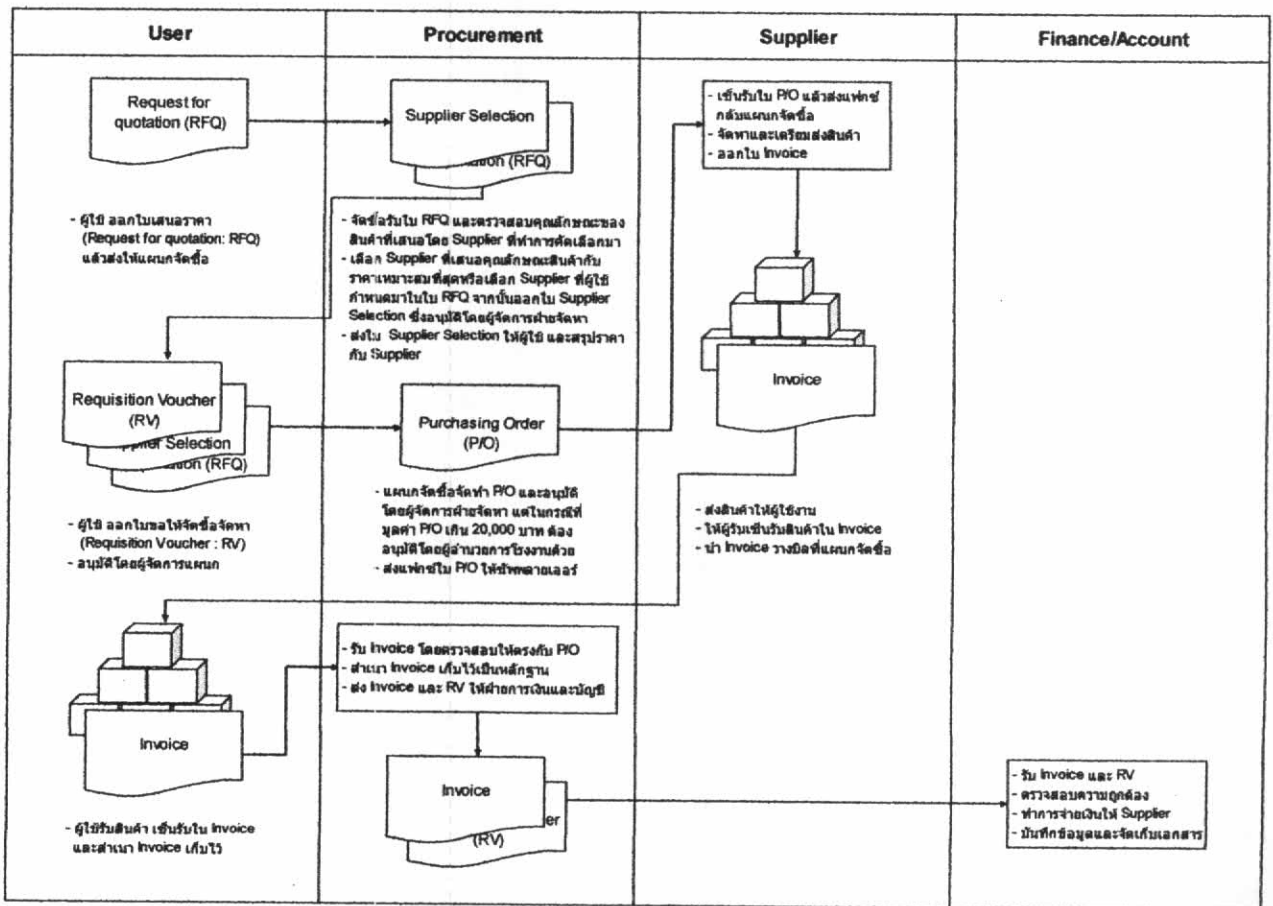


รูปที่ 3.9 แสดงขั้นตอนการทำงานของการทำงานของการสั่งซื้อสินค้าคงคลังตามปกติ

3.2.2.3 ระบบงานสั่งซื้อสินค้าที่ไม่ต้องมีการคงคลัง

ขั้นตอนการทำงานของงานการสั่งซื้อสินค้าที่ไม่ต้องมีการคงคลัง จะเหมือนกับขั้นตอนการทำงานของการสั่งซื้อสินค้ารายการใหม่ที่ต้องการให้มีการคงคลัง เพียงแต่ผู้ใช้จะใช้แบบฟอร์มขอให้จัดซื้อจัดหาสินค้ารายการที่ไม่ต้องมีการคงคลัง (Requisition Voucher : RV) ในการขอให้จัดซื้อจัดหา ซึ่งผู้ใช้จะต้องระบุความต้องการรายละเอียดของสินค้าลงในแบบฟอร์มเสนอราคา (Request for quotation: RFQ) แล้วส่งมายังแผนกจัดซื้อ เพื่อให้ทางแผนกพิจารณาในเรื่องของราคา รายละเอียดของงาน และกำหนดส่ง แล้วสรุปเลือกซัพพลายเออร์ในแบบฟอร์มเลือกซัพพลายเออร์ (Selection Supplier Analysis) เพื่อส่งแบบฟอร์มนี้ให้แก่ผู้ใช้ ก่อนที่ผู้ใช้จะทำการออกแบบฟอร์มขอให้จัดซื้อจัดหาสินค้ารายการที่ไม่ต้องมีการคงคลัง (RV)

ในเรื่องของการรับสินค้าสำหรับสินค้าที่ไม่ต้องมีการคงคลังนี้ โดยส่วนใหญ่แล้วผู้ใช้จะเป็นผู้รับสินค้าและเซ็นชื่อใบแจ้งราคาจากผู้ส่งด้วยตนเอง จากนั้นผู้ส่งสินค้าจะนำใบแจ้งราคาไปส่งยังแผนกจัดซื้อ (วางบิล) ทางแผนกจัดซื้อก็จะทำการตรวจสอบใบแจ้งราคาสินค้าว่าตรงกับใบสั่งซื้อหรือไม่ เมื่อไม่พบข้อผิดพลาดก็จะทำการสำเนาใบแจ้งราคาและส่งใบแจ้งราคาฉบับจริงพร้อมด้วยใบขอให้จัดซื้อจัดหาสินค้ารายการที่ไม่ต้องมีการคงคลัง (RV) ส่งไปยังฝ่ายการเงินและบัญชีเพื่อตรวจสอบความถูกต้องและทำการจ่ายเงินให้แก่ซัพพลายเออร์ ซึ่งขั้นตอนต่างๆ แสดงดังรูปที่ 3.10



รูปที่ 3.10 แสดงขั้นตอนการทำงานของงานการสั่งซื้อสินค้าที่ไม่ต้องมีการคงคลัง

3.2.2.4 เอกสารที่ใช้ในงานจัดซื้อ

เอกสารเป็นส่วนสำคัญในการทำงาน ดังนั้นการศึกษาระบบเอกสารหรือรายละเอียดต่างๆ ของเอกสารจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพื่อที่จะนำข้อมูลในเอกสารมาใช้ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด ในงานจัดซื้อนั้นก่อนที่จะมีการติดต่อซัพพลายเออร์เพื่อการสั่งซื้อวัสดุนั้นจะต้องมีการแจ้งความประสงค์มาเพื่อทำการจัดหาจัดจ้างที่จะจัดซื้อ จากนั้นจึงจะมีการสั่งซื้อเกิดขึ้น ดังนั้นเอกสารที่ใช้ติดต่อประสานงานระหว่างหน่วยงานต่างๆ มีรายละเอียดดังนี้

1. แบบฟอร์มขอให้จัดซื้อจัดหา (Requisition form)

แบบฟอร์มขอให้จัดซื้อจัดหามี 2 แบบ คือ แบบฟอร์มขอให้จัดซื้อจัดหาสำหรับสินค้ารายการใหม่ที่ต้องมีการคงคลัง และแบบฟอร์มขอให้จัดซื้อจัดหาสินค้ารายการที่ไม่ต้องมีการคงคลัง

- แบบฟอร์มขอให้จัดซื้อจัดหาสำหรับสินค้ารายการใหม่ที่ต้องมีการคงคลัง (Stock item requisition)

เอกสารฉบับนี้จะถูกใช้ในกรณีที่ทางผู้ที่มีความต้องการที่จะสั่งซื้อสินค้า และอุปกรณ์รายการใหม่ ที่จำเป็นต้องมีการคงคลังเนื่องจากมีการใช้เป็นประจำ โดยทางผู้ซื้อจะระบุความต้องการรายละเอียดของสินค้า การจัดหาสินค้าจะต้องได้รับอนุญาตหรือการอนุมัติจากผู้จัดการแผนกก่อน หลังจากนั้นจะส่งใบขอให้จัดซื้อจัดหามายังแผนกจัดซื้อ เพื่อให้แผนกจัดซื้อจัดหาซัพพลายเออร์และราคา (จัดทำใบเสนอราคา) ตามใบงานนั้นๆ

เมื่อทางหน่วยงานต่างๆ มีความประสงค์จะให้ทางแผนกจัดซื้อดำเนินการจัดหาสินค้า เครื่องจักรหรืออุปกรณ์ จะต้องกรอกแบบฟอร์มนี้แล้วส่งมาให้แผนกจัดซื้อเพื่อจัดหาซัพพลายเออร์ให้ โดยมีขั้นตอนการกรอกแบบฟอร์มในส่วนของผู้ใช้ ดังต่อไปนี้

- ระบุเลขที่อ้างอิงของหน่วยงานที่ออกเอกสาร (ถ้ามี)
- ระบุวันที่ที่ออกเอกสาร
- ระบุชื่อผู้ใช้และหน่วยงานที่ออกเอกสาร
- ระบุรายละเอียดต่างๆของสินค้า ที่ต้องการให้ดำเนินการจัดหาให้ได้มากที่สุด
- ผู้จัดการฝ่ายลงวันที่และเซ็นชื่ออนุมัติ

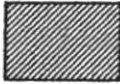
จากนั้นทางแผนกจัดซื้อจะกรอกรายละเอียดในส่วนของแผนกจัดซื้อ ดังต่อไปนี้

- ระบุรายละเอียดต่างๆของสินค้า รวมทั้งรหัสของสินค้า
- ระบุชื่อซัพพลายเออร์ ราคาและระยะเวลาในการจัดส่งสินค้า ของซัพพลายเออร์แต่ละรายที่ได้ทำการคัดเลือกมา และจัดทำใบเสนอราคา
- ระบุชื่อผู้ซื้อ (Buyer) ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบการดำเนินการจัดหาสินค้า
- ผู้จัดการฝ่ายจัดหาลงวันที่และเซ็นชื่ออนุมัติ จากนั้นจะส่งเอกสารไปยังผู้อำนวยการโรงงาน แต่ในกรณีที่สินค้านั้นรวมอยู่ในงบประมาณการลงทุน

จะต้องส่งให้ฝ่ายการเงินและบัญชีตรวจสอบและอนุมัติ ก่อนที่จะส่งไปยัง
ผู้อำนวยการโรงงาน

- ผู้อำนวยการโรงงานลงวันที่และเซ็นชื่ออนุมัติ

เมื่อทางแผนกจัดซื้อได้รับแบบฟอร์มนี้แล้วจะทำการสรุปเลือกซัพพลายเออร์ลงใน
แบบฟอร์มเลือกซัพพลายเออร์ จากนั้นจะส่งเอกสารทั้งหมดให้ผู้อำนวยการโรงงาน
อนุมัติเพื่อออกไปสั่งซื้อ

	XXX Manufacturing (Thailand) Co., Ltd. บริษัท XXX แมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด	Effective Date: _____ Running no. _____																																												
Stock item requisition																																														
For requestor																																														
Requestor name : _____ Department: _____ Section code: _____																																														
Request for <input type="checkbox"/> New Item <input type="checkbox"/> Amend Min/Max <input type="checkbox"/> Cancel <input type="checkbox"/> Others.....																																														
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td colspan="4">Item code _____</td> </tr> <tr> <td colspan="4">Item description (English name) _____</td> </tr> <tr> <td colspan="4">Item description (Thai name) _____</td> </tr> <tr> <td>Unit of measurement</td> <td>Consumption/month</td> <td>Min.</td> <td>Max.</td> </tr> <tr> <td>Type of <input type="checkbox"/> Raw material</td> <td><input type="checkbox"/> Consumable</td> <td colspan="2"><input type="checkbox"/> Spare parts MC</td> </tr> <tr> <td>Family <input type="checkbox"/> Chemical</td> <td><input type="checkbox"/> Factory supply</td> <td colspan="2"><input type="checkbox"/> Polishing</td> </tr> <tr> <td>(tick only one) <input type="checkbox"/> Evaporate material</td> <td><input type="checkbox"/> Equipment/tools</td> <td colspan="2"><input type="checkbox"/> Others.....</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Type of process _____</td> <td colspan="2">Quantity of item _____</td> </tr> <tr> <td colspan="4">Reference data needed :</td> </tr> <tr> <td colspan="2"><input type="checkbox"/> Incoming inspection</td> <td><input type="checkbox"/> MSDS</td> <td><input type="checkbox"/> Certificate of analysis</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Storage condition _____</td> <td colspan="2">Shelflife _____</td> </tr> </table>			Item code _____				Item description (English name) _____				Item description (Thai name) _____				Unit of measurement	Consumption/month	Min.	Max.	Type of <input type="checkbox"/> Raw material	<input type="checkbox"/> Consumable	<input type="checkbox"/> Spare parts MC		Family <input type="checkbox"/> Chemical	<input type="checkbox"/> Factory supply	<input type="checkbox"/> Polishing		(tick only one) <input type="checkbox"/> Evaporate material	<input type="checkbox"/> Equipment/tools	<input type="checkbox"/> Others.....		Type of process _____		Quantity of item _____		Reference data needed :				<input type="checkbox"/> Incoming inspection		<input type="checkbox"/> MSDS	<input type="checkbox"/> Certificate of analysis	Storage condition _____		Shelflife _____	
Item code _____																																														
Item description (English name) _____																																														
Item description (Thai name) _____																																														
Unit of measurement	Consumption/month	Min.	Max.																																											
Type of <input type="checkbox"/> Raw material	<input type="checkbox"/> Consumable	<input type="checkbox"/> Spare parts MC																																												
Family <input type="checkbox"/> Chemical	<input type="checkbox"/> Factory supply	<input type="checkbox"/> Polishing																																												
(tick only one) <input type="checkbox"/> Evaporate material	<input type="checkbox"/> Equipment/tools	<input type="checkbox"/> Others.....																																												
Type of process _____		Quantity of item _____																																												
Reference data needed :																																														
<input type="checkbox"/> Incoming inspection		<input type="checkbox"/> MSDS	<input type="checkbox"/> Certificate of analysis																																											
Storage condition _____		Shelflife _____																																												
Acknowledge by/date _____ / _____		Final approval by/date _____ / _____																																												
(Department Manager)		(Factory Director)																																												
For Purchasing																																														
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td>Item code _____</td> <td>Class _____</td> <td>Lot control: <input type="checkbox"/> Yes <input type="checkbox"/> No</td> </tr> <tr> <td colspan="2">New description _____</td> <td>Primary unit _____</td> </tr> <tr> <td>Minimum quantity _____</td> <td colspan="2">Maximum quantity _____</td> </tr> <tr> <td>Min. order qty. _____</td> <td>Subinventory _____</td> <td>Standard pack _____</td> </tr> <tr> <td>Supplier 1 _____</td> <td>Price _____</td> <td>Lead-time _____</td> </tr> <tr> <td>Supplier 2 _____</td> <td>Price _____</td> <td>Lead-time _____</td> </tr> <tr> <td>Supplier 3 _____</td> <td>Price _____</td> <td>Lead-time _____</td> </tr> <tr> <td colspan="2">Buyer name _____</td> <td>Sr. Material Controller Note : _____</td> </tr> </table>			Item code _____	Class _____	Lot control: <input type="checkbox"/> Yes <input type="checkbox"/> No	New description _____		Primary unit _____	Minimum quantity _____	Maximum quantity _____		Min. order qty. _____	Subinventory _____	Standard pack _____	Supplier 1 _____	Price _____	Lead-time _____	Supplier 2 _____	Price _____	Lead-time _____	Supplier 3 _____	Price _____	Lead-time _____	Buyer name _____		Sr. Material Controller Note : _____																				
Item code _____	Class _____	Lot control: <input type="checkbox"/> Yes <input type="checkbox"/> No																																												
New description _____		Primary unit _____																																												
Minimum quantity _____	Maximum quantity _____																																													
Min. order qty. _____	Subinventory _____	Standard pack _____																																												
Supplier 1 _____	Price _____	Lead-time _____																																												
Supplier 2 _____	Price _____	Lead-time _____																																												
Supplier 3 _____	Price _____	Lead-time _____																																												
Buyer name _____		Sr. Material Controller Note : _____																																												
Verified by/date _____ / _____		Data entered by/date _____ / _____																																												
Approved by/date _____ / _____		Stock available date : _____																																												
(Procurement Manager)																																														

รูปที่ 3.11 แบบฟอร์มขอให้จัดซื้อจัดหาสำหรับสินค้าใหม่ที่ต้องมีการคงคลัง

- แบบฟอร์มขอให้อัดซื้อจัดหาสำหรับสินค้ารายการที่ไม่ต้องมีการคงคลัง (Requisition Voucher: RV)

เอกสารฉบับนี้จะถูกใช้ในกรณีที่ทางผู้มีความต้องการที่จะสั่งซื้อสินค้า และอุปกรณ์รายการที่ไม่ต้องมีการคงคลัง โดยทางผู้จะใช้จะระบุความต้องการรายละเอียดของสินค้าในแบบฟอร์มเสนอราคา (Request for quotation: RFQ) แล้วส่งมายังแผนกจัดซื้อ การจัดหาสินค้าจะต้องได้รับอนุญาตหรือการอนุมัติจากผู้จัดการแผนกก่อน หลังจากนั้นจะส่งไปขอให้อัดซื้อจัดหามายังแผนกจัดซื้อ เพื่อให้แผนกจัดซื้อดำเนินการเปรียบเทียบและเลือกซัพพลายเออร์ที่เหมาะสมที่สุด แล้วสรุปผลลงในแบบฟอร์มเลือกซัพพลายเออร์ การเลือกซัพพลายเออร์อาจจะเลือกจากซัพพลายเออร์ที่ผู้แนะนำหรือเลือกจากการเปรียบเทียบซัพพลายเออร์ที่ผู้ซื้อคัดเลือกมาก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความต้องการของผู้ใช้ด้วย

เมื่อทางหน่วยงานต่าง ๆ มีความประสงค์จะให้ทางแผนกจัดซื้อดำเนินการจัดหาสินค้า เครื่องจักรหรืออุปกรณ์ จะต้องกรอกแบบฟอร์มนี้แล้วส่งมาให้แผนกจัดซื้อเพื่อจัดหาซัพพลายเออร์และดำเนินการออกไปสั่งซื้อให้ โดยมีขั้นตอนการกรอกแบบฟอร์มดังต่อไปนี้

- ระบุเลขที่อ้างอิงของหน่วยงานที่ออกเอกสาร (ถ้ามี)
- ระบุวันที่ที่ออกเอกสาร
- กำหนดวันที่ที่ต้องการให้ส่งสินค้า
- ระบุชื่อผู้ใช้และหน่วยงานที่ออกเอกสาร
- ระบุวัตถุประสงค์การใช้งาน
- ระบุซัพพลายเออร์ที่ต้องการให้จัดสินค้าให้
- ระบุข้อกำหนดพิเศษที่ต้องการให้ทางซัพพลายเออร์จัดหาให้ เพิ่มเติมจากรายละเอียดของสินค้าหรือใช้อ้างอิงในการเลือกซัพพลายเออร์
- ระบุรหัสบัญชีของสินค้าแต่ละรายการ
- ระบุชื่อโครงการหรือรายการสินค้าที่ต้องการให้จัดหา
- ระบุจำนวนสินค้าที่ต้องการ และหน่วยนับ
- ระบุราคาประมาณต่อหน่วย และรวมราคาประมาณของสินค้าแต่ละรายการที่ยังไม่รวมภาษี
- ระบุหมายเลขงบประมาณของแต่ละรายการ
- ระบุจำนวนรวมรายการ และราคารวมทั้งหมดทุกรายการที่ยังไม่รวมภาษี
- ผู้จัดการแผนกลงวันที่และเซ็นชื่ออนุมัติ
- แผนกจัดซื้อระบุเลขที่ไปสั่งซื้อ
- ผู้บังคับบัญชาลงวันที่เซ็นชื่ออนุมัติตามลำดับชั้น
- ผู้จัดการฝ่ายจัดหาลงวันที่และเซ็นชื่ออนุมัติ

XXX MANUFACTURING (THAILAND) CO.,LTD. PU-01-00-01-2

คำขอซื้อ
REQUISITION VOUCHER

เลขที่ 1011 เลขที่ 50550

REQUESTOR NAME / DEPT. _____ REQUEST DATE _____

PURPOSE _____ DELIVERY DATE _____

SPECIFICATION _____ PURCHASE ORDER NO. _____

NOTE: _____

ADDITIONAL EQUIPMENT ASSETS HAND TOOLS OTHER _____

ITEM NO.	A.C. CODE (วัสดุ)	DESCRIPTION (พรรณ)	QUANTITY (ปริมาณ)	UNIT (หน่วย)	ESTIMATED PRICE PER UNIT (ราคาประมาณ)	TOTAL ESTIMATED PRICE (รวมประมาณ)	REMARKS	
TOTAL (รวม)				GRAND TOTAL (รวมทั้ง)				

Approved by Dept. Manager อนุมัติโดย ผู้จัดการแผนก	Approved by Manufacturing Mgr. อนุมัติโดย ผู้จัดการโรงงาน	Approved by Factory Director อนุมัติโดย ผู้อำนวยการโรงงาน	Purchasing Dept. ฝ่ายจัดซื้อ
<small>Signature of Dept. Manager</small> _____	<small>Signature of Manufacturing Mgr.</small> _____	<small>Signature of Factory Director</small> _____	<small>Signature of Purchasing Dept.</small> _____


Red for A/C Dept. (สีแดงสำหรับแผนกวัสดุ)
 Yellow for Purchasing Dept. (สีเหลืองสำหรับฝ่ายจัดซื้อ)

รูปที่ 3.12 แบบฟอร์มขอให้จัดซื้อจัดหาสำหรับสินค้ารายการที่ไม่ต้องมีการคงคลัง

2. แบบฟอร์มเสนอราคา (Request for quotation: RFQ)

เอกสารฉบับนี้จะถูกใช้ในกรณีที่ทางผู้มีความต้องการที่จะสั่งซื้อสินค้า และอุปกรณ์ รายการที่ไม่ต้องมีการคงคลัง โดยทางผู้ให้จะระบุความต้องการรายละเอียดของสินค้าในแบบฟอร์มเสนอราคา (Request for quotation: RFQ) แล้วส่งมายังแผนกจัดซื้อ ซึ่งการกรอกรายละเอียดของเอกสารมีดังนี้

- ระบุชื่อผู้ใช้หรือผู้ยื่นคำร้องขอให้จัดซื้อ
- ระบุชื่อเจ้าของโครงการ
- ระบุสถานที่ที่ใช้สินค้า วัสดุ เครื่องมือ เครื่องจักรหรืออุปกรณ์ที่ขอให้จัดซื้อ
- ระบุวันที่ที่ออกเอกสารใบเสนอราคา
- ระบุวันที่ที่มีการออกไปสั่งซื้อ
- ระบุประเภทสินค้าที่ต้องการขอให้จัดซื้อ
- ระบุชื่อโครงการหรือรายการสินค้าที่ต้องการให้จัดหา
- ระบุจำนวนสินค้าที่ต้องการ และหน่วยนับ
- ระบุรหัสบัญชีของสินค้าแต่ละรายการ
- ระบุราคาประมาณต่อหน่วย และรวมราคาประมาณของสินค้าแต่ละรายการที่ยังไม่รวมภาษี
- ระบุจำนวนรวมรายการ และราคารวมทั้งหมดทุกรายการที่ยังไม่รวมภาษี
- แนบแบบวาดหรือรูปแสดงลักษณะสินค้าที่ต้องการให้จัดซื้อ

 XXX MANUFACTURING (THAILAND) CO.,LTD. REQUEST FOR QUOTATION (RFQ)		NO. _____			
Project					
Requestor					
Owner Project	<input type="checkbox"/> Consultance <input type="checkbox"/> Repairing				
Area W/S	<input type="checkbox"/> Turnkey <input type="checkbox"/> Goods				
Request Date	<input type="checkbox"/> Make to Order <input type="checkbox"/> Spare parts				
Expect Date	<input type="checkbox"/> Facility <input type="checkbox"/> Other _____				
SCOPE / DETAIL					
BOQ					
ITEM	DETAIL	COUNT	UNIT	REMARK	Cost Estimate
TOTAL					
LAYOUT/ ATTACHED PHOTO					

รูปที่ 3.13 แบบฟอร์มเสนอราคา (Request for Quotation: RFQ)

3. แบบฟอร์มเลือกซัพพลายเออร์ (Selection Supplier Analysis)


เอกสารฉบับนี้ถูกใช้เมื่อทางจัดซื้อได้รับใบขอให้จัดหาจากผู้ใช้งาน มีการจัดหาพร้อมทั้งเลือกซัพพลายเออร์ให้ทางผู้ซื้อเรียบร้อยแล้ว ก็จะมีการชี้แจงรายละเอียดของงานว่ามีการเรียกซัพพลายเออร์รายใดบ้างเข้ามาเปรียบเทียบ ราคาเท่าไรและทำการเลือกซัพพลายเออร์รายใดในการสั่งซื้อครั้งนี้ให้ทางผู้จัดการฝ่ายจัดหาพิจารณาและอนุมัติ และหลังจากผ่านการอนุมัติ ทางแผนกจัดซื้อก็จะใช้แบบฟอร์มนี้ส่งกลับไปยังเจ้าของงาน เพื่อให้ทำเรื่องนำเสนอทางผู้อำนวยการโรงงานเพื่อทำการสั่งซื้อต่อไป

เมื่อแผนกจัดซื้อได้รับใบเสนอราคา และรายละเอียดของงานจากซัพพลายเออร์ต่างๆ จนครบ ก็จะพิจารณาคูเรื่องราคา รายละเอียดของงานและกำหนดส่ง แล้วเขียนสรุปการเลือกซัพพลายเออร์เพื่อส่งให้หน่วยงานที่ใช้งานที่ทำการยื่นคำร้องขอให้จัดซื้อ โดยแบบฟอร์มเลือกซัพพลายเออร์ (Selection Supplier Analysis) แสดงดังรูปที่ 3.14 การกรอกรายละเอียดของเอกสาร มีดังนี้

- ระบุหมายเลขตามเลขที่ใบเสนอราคาที่ใช้ยื่นคำร้องขอให้จัดซื้อ
- ระบุชื่อสินค้า ชื่อโครงการและสถานที่ของโครงการ
- ระบุสถานที่ที่ใช้สินค้า วัสดุ เครื่องมือ เครื่องจักรหรืออุปกรณ์ที่ขอให้จัดซื้อ
- ระบุวันที่ที่ออกเอกสารเลือกซัพพลายเออร์
- ระบุชื่อซัพพลายเออร์ที่เลือกมาทำการเปรียบเทียบ
- ระบุราคาและรายละเอียดต่างๆที่ซัพพลายเออร์แต่ละรายเสนอมา
- ระบุซัพพลายเออร์ที่แผนกจัดซื้อทำการเลือก
- ระบุตารางแผนการดำเนินงานในขั้นตอนต่อไปของการจัดซื้อ
- ผู้จัดการฝ่ายจัดหางานที่และเซ็นชื่ออนุมัติ

xxx Manufacturing (Thailand) Co., Ltd.						
SELECTION SUPPLIER ANALYSIS						
PROJECT AREA : EXPORT CARTON B303-B306				RESP. BY :		
PROJECT NAME : 0				RFQ NO. :		
				REVISION NO. :		
				ISSUED DATE : 17 April 2007		
STANDARD SPEC.	LIMIT	SUPPLIER NAME			REMARK	
		QUALITY INTERPACK CO.,LTD.	THAI CONTAINERS INDUSTRY CO.,LTD.	S.M.PAPER BOX CO.,LTD.		
B303 EXPORT CARTON LONG B306 EXPORT CARTON SMALL	1 PCS 1 PCS	22	26.15	24.50		
		19	19	20		
QUOTATION NO.	-	007476	200307111	0202560		
DELIVERY DATE	-	DAYLY	6-7 DAY	6-7 DAY		
TERM PAYMENT	-	60 DAY	30 DAY	30 DAY		
LOADING	CAPACITY	SAFETY FACTOR	STRATUM	BCT-REQUIRED		
B303 KA1803CA125CA126	11.6-14(Kg)	3	4	398		
B306 KA1803CA125CA125	23-28(Kg)	3	9	398		

JOBS SCHEDULE PLAN			
DESCRIPTION	TARGET DATE	PURCHASER/ RECEIVED DATE	RESP. BY
DRAWING		4 Apr 07	
SCOPE OF WORK		4 Apr 07	
SUPPLIER OFFER		4 Apr 07	
SELECTION/CONCLUSION		9 Jan 08	PROCUREMENT DEPT.
RV NEED BEFORE	7 Jan 08		PROCUREMENT DEPT.
PO NEED BEFORE	10 Jan 08		0
PO SEND TO SUPPLIER CONFIRMATION	11 Jan 08		PROCUREMENT DEPT.
EXPECTED JOB FINISH	11 Jan 08		PROCUREMENT DEPT. SUPPLIER CONFIRM

NOTE:	FINAL SELECTION
	APPROVAL
	
	()
	PROCUREMENT MGR.
	PREPARED BY PROCUREMENT DEPARTMENT.

รูปที่ 3.14 แบบฟอร์มเลือกซัพพลายเออร์ (Selection Supplier Analysis)

เมื่อทำการสรุปเลือกซัพพลายเออร์แล้ว ก็รวบรวมเอกสารทั้งหมด ได้แก่ แบบฟอร์มขอให้ออกใบสั่งซื้อจัดหา แบบฟอร์มเสนอราคา และแบบฟอร์มเลือกซัพพลายเออร์ ส่งให้ผู้อำนวยการโรงงาน แต่ในกรณีที่สินค้ารวมอยู่ในงบประมาณการลงทุนจะต้องส่งให้ฝ่ายการเงินและบัญชีตรวจสอบและอนุมัติ ก่อนที่จะส่งไปยังผู้อำนวยการโรงงานเซ็นอนุมัติเพื่อดำเนินการออกใบสั่งซื้อ (Purchase Order) สำหรับแบบฟอร์มขอให้ออกใบสั่งซื้อจัดหาสำหรับสินค้ารายการที่ไม่ต้องมีการตกลงเมื่อผู้อำนวยการโรงงานเซ็นอนุมัติเรียบร้อยแล้ว ก็จะแยกแบบฟอร์มตามสีส่งไปยังผู้เกี่ยวข้องต่างๆตามที่ระบุไว้ในแบบฟอร์ม

4. แบบฟอร์มใบสั่งซื้อ (Purchase Order: P/O)

เอกสารฉบับนี้มีไว้เพื่อทำการออกใบสั่งซื้อให้กับซัพพลายเออร์ เพื่อเป็นเอกสารในการยืนยันกับทางซัพพลายเออร์ว่ามีคำสั่งซื้อจริง และกำหนดระยะเวลาในการส่งของ เมื่อเอกสารได้รับการอนุมัติโดยผู้จัดการฝ่ายจัดหา ก็จะส่งสำเนาใบสั่งซื้อไปให้ซัพพลายเออร์โดยทางแฟกซ์หรือจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-Mail) เพื่อเป็นหลักฐานการสั่งซื้อ โดยแบบฟอร์มใบสั่งซื้อแสดงดังรูปที่ 3.15

XXX MANUFACTURING (THAILAND) CO.,LTD.					
PURCHASE ORDER (STANDARD)					
Page No : 1 / 1					
Purchase Order : OM07-111 / 0	Supplier : [Redacted] Industrial Co., LTD.				
Purchase date : 08-Mar-07	Attn :				
Requestor Name : [Redacted]	Fax No : (001-82-32) 875-4637				
Buyer Name : [Redacted]	Terms of payment : [Redacted] due 25th, 1 Month ahead, cut-off 25th				
	Currency : USD (US Dollar)				
No.	Descriptions	Qty	Unit	Unit Price	Amount
1	Acid tank (Mold 120 ea) Our ref: 006801063	1	Set	12000	12000
	1- Due date: 22-Mar-07 Qty: 1				
	Incoterm : Ex Works instead of OM06-400			TOTAL	12,000.00
				GRAND	
				TOTAL	12,000.00
Approval (Reference: OM07-111 / 0 , Total: 12,000.00 USD)				Please Acknowledge terms and conditions behind P/O. Then Fax return copy	
Last version:					
Rev	Name	Function	Action	Date	
0	[Redacted]	Purchasing Officer	FORWARD	08-Mar-07	
0	[Redacted]	Asst.Procurement Manager	FORWARD	08-Mar-07	Accepted by:
0	[Redacted]	Procurement Manager	FORWARD	12-Mar-07	
0	[Redacted]	Factory director	APPROVE	13-Mar-07	Date:
Previous versions:					

Reference: OM07-111 / 0 , Total: 12,000.00 USD

PU-01-00-02-8

รูปที่ 3.15 แบบฟอร์มใบสั่งซื้อ (Purchase Order)

การกรอกรายละเอียดของเอกสาร มีดังนี้

- ระบุเลขที่ใบสั่งซื้อที่ทางแผนกจัดซื้อได้มีการตั้งไว้
- ระบุวันที่ที่มีการสั่งซื้อ
- ระบุชื่อซัพพลายเออร์ที่ติดต่อสั่งซื้อ
- ระบุชื่อสินค้าหรือชื่อโครงการโดยอาจอ้างอิงตามใบเสนอราคาในช่องรายละเอียดของงาน (Description)
- ระบุจำนวนที่สั่งซื้อ
- ระบุราคาที่ไม่รวมภาษีและภาษีที่จ่าย รวมทั้งระบุยอดรวมที่รวมภาษีแล้ว
- ระบุกำหนดวันส่งของ
- ในกรณีที่ยอดรวมราคาสินค้ามีมูลค่าไม่เกิน 20,000 บาท ผู้จัดการฝ่ายจัดหาจะเป็นผู้เซ็นชื่ออนุมัติ แต่ถ้ายอดรวมราคาสินค้ามีมูลค่าเกิน 20,000 บาท ผู้อำนวยการโรงงานจะเป็นผู้เซ็นชื่ออนุมัติ
- ส่งสำเนาใบสั่งซื้อไปให้ซัพพลายเออร์โดยทางแฟกซ์หรือทาง E-Mail เพื่อเป็นหลักฐานการสั่งซื้อ ให้ซัพพลายเออร์เซ็นรับและแฟกซ์กลับเพื่อยืนยัน

เมื่อซัพพลายเออร์ได้รับเอกสารใบสั่งซื้อจากทางแผนกจัดซื้อแล้วก็จะเซ็นรับและส่งแฟกซ์กลับ และดำเนินการจัดหาสินค้าตามรายละเอียดในใบสั่งซื้อ จากนั้นจึงนำสินค้ามาส่งให้แก่ผู้ใช้หรือคลังสินค้าซึ่งจะเป็นผู้เซ็นรับสินค้าในใบแจ้งราคาสินค้า ตามกำหนดการจัดส่ง แล้วจึงนำใบแจ้งราคาสินค้า (Invoice) ที่ผ่านการเซ็นรับสินค้าแล้วมาส่งให้แผนกจัดซื้อ

5. แบบฟอร์มคำขอเบิก (Withdraw Request)

เอกสารฉบับนี้มีไว้เพื่อให้ผู้ใช้ที่ต้องการทำการเบิกเครื่องมือ วัสดุ และอุปกรณ์ต่างๆ ที่มีการคงคลัง นำไปใช้ในกระบวนการผลิต สำหรับรายการสินค้าที่ต้องมีการคงคลัง (Stock Item) นี้ เมื่อมีอัตราคงคลังลดลงถึงระดับที่ต้องมีการสั่งซื้อ (ดูจากค่าต่ำสุดที่มีการกำหนดไว้) ระบบจะมีการแจ้งไปยังผู้ซื้อ (Buyer) โดยอัตโนมัติ เพื่อให้ดำเนินการสั่งซื้อจากซัพพลายเออร์ในปริมาณสั่งซื้อที่กำหนด โดยมีขั้นตอนและเอกสารการดำเนินงานคล้ายกับรายการสินค้าที่ไม่ต้องมีการคงคลัง (Non-stock item) แบบฟอร์มคำขอเบิกแสดงดังรูปที่ 3.16 และการกรอกเอกสารมีรายละเอียดดังนี้

- ระบุชื่อแผนกและหน่วยงานที่ยื่นใบคำขอเบิก
- ระบุวันที่ทำการเบิก
- ระบุวัตถุประสงค์ในการใช้งาน
- ระบุรหัสสินค้าหรือพัสดุที่ขอเบิก
- ระบุชื่อสินค้าหรือรายการสินค้าที่ขอเบิก
- ระบุจำนวนที่ต้องการ และหน่วยนับ ของสินค้าแต่ละรายการที่ต้องการเบิก

รายละเอียดที่ซัพพลายเออร์ควรแสดงในใบแจ้งราคาสินค้า มีดังนี้

- ระบุชื่อและที่อยู่ของบริษัทซัพพลายเออร์และชื่อผู้ขาย (Salesman)
- ระบุชื่อและที่อยู่ของบริษัทที่เป็นผู้ซื้อและชื่อผู้ซื้อ (Buyer)
- ระบุเลขที่ใบสั่งซื้อของบริษัทที่เป็นผู้ซื้อ
- ระบุวันที่ส่งสินค้า
- ระบุกำหนดชำระเงินและวันครบกำหนดชำระเงิน
- ระบุรายละเอียดของสินค้า ปริมาณ ราคาต่อหน่วยและราคารวม
- ระบุยอดรวมราคาสินค้าทั้งหมดที่ยังไม่รวมภาษี ภาษี และยอดรวมสินค้าทั้งหมดรวมภาษี
- ลายมือชื่อผู้มีอำนาจอนุมัติใบแจ้งราคาสินค้าของบริษัทซัพพลายเออร์

Classroom System Air Conditioning System Plumbing System				
INVOICE		For Customer		
Customer		Inv. NO.	PWT 04-034	
Attn:		Ref. To :	L904-04290	
		Payment term :	days	
		Due date :		
		Date :	6-Apr-04	
Item	Description	Quantity	Unit price	Total Amount
1	Exhaust & Ventilation System Of Recycling Room For 1.67 New Recycling Line Improvement	1 Lot		275,000.00
	Contracted Amount		275,000.00 Baht	
	Balance		Baht	
Remark :				
				Total
				275,000.00
				V A T 7%
				19,250.00
รวมภาษีมูลค่าเพิ่มและภาษีอากร				
				Total Amount
				294,250.00
Signature		Signature		
Seal		Seal		
Signature		Signature		
		Manager		
		Seal		
Please issue cheques only to Power Link And Turnkey Co.,LTD.				
NOTE on 6/10/04				

รูปที่ 3.17 ตัวอย่างใบแจ้งราคาสินค้า (Invoice)

และเมื่อมีการส่งสินค้า ผู้รับสินค้าจะต้องทำการตรวจสอบสินค้าว่ามีจำนวนที่ถูกต้อง และอยู่ในสภาพที่เรียบร้อยจึงเซ็นรับสินค้า และในกรณีที่สินค้าไม่เป็นไปตามข้อกำหนดที่ระบุไว้ก็สามารถคืนสินค้าได้ เมื่อผู้รับสินค้าเซ็นรับสินค้าแล้ว ผู้ส่งสินค้าก็จะเซ็นชื่อในใบแจ้งราคาสินค้าเป็นการยืนยัน จากนั้นผู้ส่งสินค้าจะนำใบแจ้งราคาสินค้าไปส่งยังแผนกจัดซื้อ (วางบิล) ทางแผนกจัดซื้อจะทำสำเนาใบแจ้งราคาสินค้าเพื่อเก็บไว้เป็นหลักฐาน และส่งใบแจ้งราคาสินค้าฉบับจริงไปยังฝ่ายการเงินและบัญชี และในกรณีที่เป็นสินค้าที่ไม่ต้องมีการคงคลังจะแนบใบขอให้จัดซื้อจัดหา (Requisition Voucher: RV) ไปด้วย

จากข้างต้นจะเห็นว่ามียเอกสารหลายชุด โดยเอกสารที่ใช้เป็นข้อมูลสารสนเทศในการจัดซื้อในตารางที่ 3.1 ได้สรุปรายชื่อเอกสารที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานต่างๆ และเอกสารที่ใช้ในงานจัดซื้อตามลำดับ

ชื่อเอกสาร	จำนวน (ฉบับ)	หน่วยงานที่จัดทำเอกสาร	หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับเอกสาร
1. ใบขอให้จัดซื้อจัดหา (Requisition Form)	1	ฝ่ายโรงงาน	- แผนกจัดซื้อ - ฝ่ายโรงงาน (ผู้ใช้) - ฝ่ายการเงินและบัญชี
2. แบบฟอร์มใบเสนอราคา (Request For Quotation)	1	ฝ่ายโรงงาน	- แผนกจัดซื้อ - ฝ่ายโรงงาน (ผู้ใช้) - ฝ่ายการเงินและบัญชี
3. แบบฟอร์มเลือกร้านค้า (Supplier Selection)	1	แผนกจัดซื้อ	- แผนกจัดซื้อ - ฝ่ายโรงงาน (ผู้ใช้)
4. แบบฟอร์มการสั่งซื้อ (Purchasing Order)	1	แผนกจัดซื้อ	- แผนกจัดซื้อ - ฝ่ายโรงงาน (ผู้ใช้) - ฝ่ายการเงินและบัญชี - ซัพพลายเออร์
5. แบบฟอร์มคำขอเบิก (Withdraw Request)	1	ฝ่ายโรงงาน	- แผนกจัดซื้อ - แผนกคลังสินค้า - ฝ่ายโรงงาน (ผู้ใช้) - ฝ่ายการเงินและบัญชี
6. ใบแจ้งราคาสินค้า (Invoice)	1	ซัพพลายเออร์	- แผนกจัดซื้อ - แผนกคลังสินค้า - ฝ่ายการเงินและบัญชี




ตารางที่ 3.1 สรุปรายชื่อเอกสารที่เกี่ยวข้องระหว่างแผนกจัดซื้อและหน่วยงานอื่นๆ

และนอกจากเอกสารดังกล่าวข้างต้นแล้ว ยังมีเอกสารเพิ่มเติมที่ใช้สำหรับตรวจสอบการส่งสินค้า ดังต่อไปนี้

7. เอกสารตรวจสอบการส่งสินค้าประเภทวัตถุดิบ (Raw Material Incoming : RMI)

เอกสารชุดนี้เป็นเอกสารที่จัดทำเพิ่มเติมโดยฝ่ายจัดหา ซึ่งผู้ลงรายละเอียดในเอกสารชุดนี้คือผู้ที่มีหน้าที่รับสินค้าจากซัพพลายเออร์ โดยส่วนใหญ่แล้วคือพนักงานของแผนกคลังสินค้า เอกสารชุดนี้จะใช้วิเคราะห์การส่งสินค้าที่เป็นสินค้าประเภทสารเคมีซึ่งจะมีการส่งไปยังฝ่ายตรวจสอบคุณภาพ เพื่อทำการตรวจสอบคุณภาพของวัตถุดิบว่าเป็นไปตามข้อกำหนดหรือไม่ จากนั้นจะสรุปผลการทดสอบและลงชื่อผู้อนุมัติผลการตรวจสอบ ลงในแบบฟอร์มการตรวจสอบการส่งสินค้าประเภทวัตถุดิบแสดงดังรูปที่ 3.18

Effective Date : 2 July 2003

PURCHASING DEPT.		
SUPPLIED NAME : <u>UNIQUE FINE PRODUCTS</u>	MATERIAL CODE : <u>V07</u>	
MATERIALS SUPPLIED : <u>ISOPROPANOL</u>	CONTROL NO : <u>04/07/19</u>	
DELIVERY DATE : <u>11 MAY 2004</u>	TOTAL QUANTITY : <u>90 DRUMS</u>	
LOT / INVOICE NO : <u>94404 VF107-1969</u>	REF. P.O. NO. : <u>IS04-0289</u>	
CERTIFICATE OF ANALYSIS <input checked="" type="checkbox"/> YES <input type="checkbox"/> NO <small>(If yes, to be sent to Product Quality)</small>	SIGNATURE :  (Purchasing Staff)	
STORE RECEIVED BY : 		DATE : <u>11/05/04</u>
QUALITY / LABORATORY DEPT.		
RECEIVED INFORMATION DATE : <u>11/05/04</u>	LAB TEST DATE : <u>12/05/04</u>	
QUANTITY	PROD. DATE	EXPIRED DATE
20 DRUMS	11/05/04	11/05/05
STATUS : <input checked="" type="checkbox"/> ACCEPT <input type="checkbox"/> REJECT	<input type="checkbox"/> RETURN TO SUPPLIED <input type="checkbox"/> UAI	
REF. IIR NO. : <u>0151</u>	SIGNATURE :  (Quality/Laboratory Supervisor)	
RETURN TO SUPPLIED :	REMARK : _____	
REF. RMA NO. : _____		
PRODUCTION MANAGER	QSE MANAGER	
DATE : ___/___/___	DATE : ___/___/___	
White for Purchasing	Yellow for Lab	Pink for Store
PU-01-00-05-4		

รูปที่ 3.18 เอกสารตรวจสอบการส่งสินค้าประเภทวัตถุดิบ

โดยการกรอกเอกสารมีรายละเอียดดังนี้

- ระบุเลขที่เอกสาร
- ระบุชื่อซัพพลายเออร์
- ระบุชื่อและรหัสของวัตถุดิบที่ต้องทำการตรวจสอบ
- ระบุวันที่ที่รับสินค้า
- ระบุหมายเลขล็อตและหมายเลขใบแจ้งราคาสินค้า
- ระบุเลขที่ควบคุม
- ระบุจำนวนสินค้าที่ต้องตรวจสอบ
- ระบุหมายเลขอ้างอิงเลขที่ใบสั่งซื้อ
- ระบุความต้องการการตรวจสอบ
- หัวหน้าแผนกคลังสินค้าเซ็นชื่ออนุมัติ
- ลายมือชื่อของผู้รับสินค้าและวันที่ทำการรับสินค้า

จากนั้นจะส่งวัตถุดิบที่รับมาไปยังแผนกตรวจสอบคุณภาพ ซึ่งมีการลงรายละเอียดในเอกสารดังนี้

- ลงวันที่ที่มีการรับวัตถุดิบเพื่อตรวจสอบ
- ลงวันที่ทำการทดสอบ
- ระบุจำนวนวัตถุดิบที่ทำการทดสอบ วันรับวัตถุดิบและวันหมดอายุ
- สรุปผลการทดสอบ
- ลายเซ็นของผู้มีอำนาจอนุมัติการตรวจสอบ

ในกรณีที่วัตถุดิบไม่ได้คุณภาพตามข้อกำหนด และต้องการส่งคืนวัตถุดิบไปยังซัพพลายเออร์ จะต้องมีการเซ็นอนุมัติจากผู้จัดการฝ่ายผลิตและผู้จัดการฝ่ายตรวจสอบคุณภาพ พร้อมทั้งระบุเหตุผลของการที่ต้องส่งคืนวัตถุดิบไม่ได้คุณภาพ จากนั้นจะแยกส่งเอกสารตามสีไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องตามที่ระบุไว้ในเอกสาร

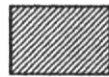
8. เอกสารรายงานการตรวจสอบการส่งสินค้าประเภทวัสดุอุปกรณ์

เอกสารชุดนี้เป็นเอกสารที่จัดทำเพิ่มเติมโดยฝ่ายจัดหา ซึ่งผู้ลงรายละเอียดในเอกสารชุดนี้คือผู้ที่มีหน้าที่รับสินค้าจากซัพพลายเออร์ โดยส่วนใหญ่แล้วคือพนักงานของแผนกคลังสินค้า เอกสารชุดนี้จะใช้วิเคราะห์การส่งสินค้าที่ไม่ได้คุณภาพของซัพพลายเออร์ ซึ่งสินค้าที่ไม่ได้คุณภาพนั้นจะหมายถึงสินค้าที่ไม่ได้มาตรฐานตรงตามข้อกำหนด มีตำหนิหรือมีการส่งสินค้าผิดประเภท ผิดรุ่น ในกรณีที่ผู้รับสินค้าหรือผู้ตรวจสอบตรวจพบสินค้าไม่ได้คุณภาพก็จะไม่รับสินค้าและลงรายละเอียดในแบบฟอร์ม ส่งมาให้ผู้จัดการฝ่ายจัดหา จากนั้นเจ้าหน้าที่แผนกจัดซื้อก็จะทำการเก็บข้อมูล เพื่อทำรายงานสรุปและประเมินความสามารถของซัพพลายเออร์เพื่อนำมาประเมินผลและเพื่อการตัดสินใจเลือกซัพพลายเออร์ในภายหลังได้ เอกสารนี้มีรูปแบบแสดงดังรูปที่ 3.19 และมีรายละเอียดดังนี้

- ระบุเลขที่เอกสาร
- ระบุวันที่ที่ทำการตรวจสอบ
- ระบุแหล่งซื้อว่าจากในประเทศหรือต่างประเทศ
- ระบุชื่อและรหัสสินค้า
- ระบุชื่อซัพพลายเออร์
- ระบุเลขที่ใบสั่งซื้อและเลขที่ใบแจ้งราคาสินค้า
- ระบุจำนวนที่ตรวจสอบและวันที่ที่รับสินค้า
- หัวหน้าแผนกคลังสินค้าลงวันที่และเซ็นชื่ออนุมัติ

ในส่วนของผลการตรวจสอบ จะมีการลงรายละเอียดโดยฝ่ายที่ทำการตรวจสอบ

- ระบุชื่อฝ่ายที่ทำการตรวจสอบ
- ระบุวันที่ที่รับสินค้ามาตรวจและวันที่ที่ทำการตรวจสอบ
- ระบุรายละเอียดของผลการตรวจสอบ
- สรุปผลการตรวจสอบพร้อมลงวันที่
- ลายเซ็นของผู้ตรวจสอบ



XXX MANUFACTURING (THAILAND) CO.,LTD.

บริษัท XXX แมนูแฟคเจอร์ริง (ประเทศไทย) จำกัด

MATERIAL INCOMING INSPECTOR REPORT

MIT NO: 031074	DATE: 12 / 13 / 07
SUBSTITUTION OF: <input checked="" type="checkbox"/> LOCAL SUPPLY <input type="checkbox"/> IMPORT SUPPLY	
PRODUCT NAME: ฟิล์มป้องกันฝุ่น	PRODUCT CODE: 2001000
SUPPLIER NAME: [REDACTED]	PIO NUMBER: 000-0000
QUANTITY: 10 PCS	RECEIVED DATE: 11 / 12 / 07
STORE ISSUE BY: [REDACTED]	INVOICE NUMBER: 01001
	ISSUE DATE: 12 / 12 / 07
INSPECTION/USING RESULT	
INSPECTION DEPT: MAINTENANCE	
RECEIVED INFORMATION DATE: 16 / 12 / 07	INSPECTED DATE: 16 / 12 / 07
DESCRIPTION OF INSTECTION OR COMMENT: ฟิล์มป้องกันฝุ่นตรงตาม spec	
<input type="checkbox"/> ACCEPT	<input checked="" type="checkbox"/> REJECT
	RESULTANT DATE: 16 / 12 / 07
INSPECTOR BY: [REDACTED]	REVIEW BY: [REDACTED]
()	()

TYST-FU-001

รูปที่ 3.19 เอกสารรายงานการตรวจสอบการส่งสินค้าประเภทวัสดุอุปกรณ์

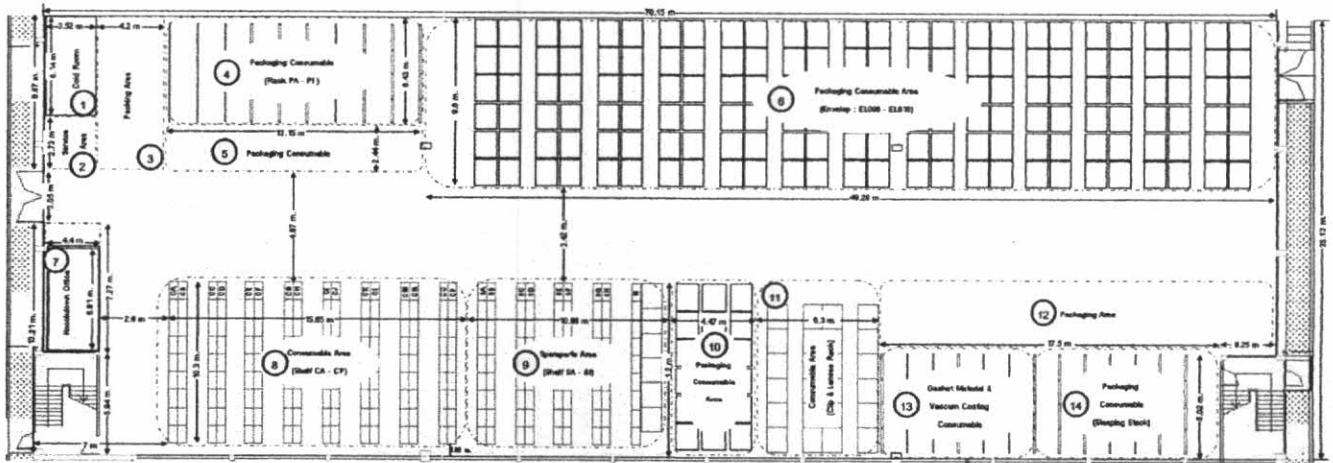
3.2.2.5 ระบบงานคลังพัสดุ

แผนกคลังพัสดุมีการบริหารงานที่ขึ้นตรงต่อฝ่ายจัดซื้อจัดหา ซึ่งแสดงดังรูปผังองค์กรของฝ่ายจัดซื้อจัดหา แผนกคลังพัสดุมียุคดูแลคลังพัสดุ (Store Supervisor) เป็นผู้รับผิดชอบสูงสุดซึ่งมีหน้าที่ควบคุมดูแลในเรื่องของ

1. การทำงานของพนักงานคลังพัสดุให้เป็นไปตามขั้นตอนที่กำหนดไว้
2. การจัดเก็บวัตถุดิบและพัสดุทุกประเภทให้มีความถูกต้องและเหมาะสม
3. การตรวจสอบจำนวนพัสดुकงคลังที่บันทึกไว้ให้ตรงกับจำนวนที่มีอยู่จริง และเมื่อเกิดกรณีที่จำนวนพัสดुकงคลังที่บันทึกไว้ไม่ตรงกับจำนวนที่มีอยู่จริง หรือจำนวนพัสดुकงคลังไม่เพียงพอต่อความต้องการจะต้องทำการแจ้งไปยังแผนกจัดซื้อ

เจ้าหน้าที่และพนักงานของแผนกคลังพัสดุ มีหน้าที่ต้องปฏิบัติงานตามขั้นตอนการทำงานที่กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด และเมื่อพบว่าพัสดुकงคลังไม่เพียงพอต่อความต้องการต้องแจ้งให้ผูดูแลคลังพัสดุ (Store Supervisor) รับทราบทุกครั้งเพื่อดำเนินการแก้ไข

การปฏิบัติงานของแผนกคลังพัสดุประกอบด้วย การรับพัสดุ การจัดเก็บพัสดุ และการเบิกจ่ายพัสดุ พื้นที่ในความรับผิดชอบของแผนกคลังพัสดุนั้น ได้แก่ พื้นที่ของอาคารเก็บสารเคมี พื้นที่เก็บสารเคมีในห้องทดลอง และพื้นที่คลังพัสดุซึ่งเป็นที่จัดเก็บพัสดुकงคลังประเภทโภคภัณฑ์ (Consumable) และชิ้นส่วนอะไหล่ (Spare parts) ซึ่งในงานวิจัยนี้จะทำการปรับปรุงประสิทธิภาพการจัดการคลังพัสดุภายในคลังพัสดุนี้เท่านั้น



รูปที่ 3.20 แสดงผังคลังพัสดุก่อนปรับปรุง (ข้อมูลเดือนมีนาคม พ.ศ. 2550)

จากรูปที่ 3.20 ปัจจุบันคลังพัสดุนี้มีพื้นที่ทั้งหมด 1,762.87 ตารางเมตร ใช้ในการจัดเก็บพัสดुकงคลังประเภทโภคภัณฑ์และชิ้นส่วนอะไหล่ แสดงรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. ห้องเก็บสารเคมีควบคุมอุณหภูมิ มีพื้นที่ 21.61 ตารางเมตร
2. พื้นที่ให้บริการการเบิกจ่าย มีพื้นที่ 9.61 ตารางเมตร
3. บริเวณรับสินค้าและปิดผนึก มีพื้นที่ 37.25 ตารางเมตร

4. ชั้นวาง (Rack) จัดเก็บโพลีเอทิลีนประเภท Packaging มีพื้นที่ 84.55 ตารางเมตร
5. พื้นที่จัดเก็บโพลีเอทิลีน Packaging (วางบนพาเลท) มีพื้นที่ 32.09 ตารางเมตร
6. พื้นที่จัดเก็บโพลีเอทิลีน Packaging (วางบนพาเลท) มีพื้นที่ 473.09 ตารางเมตร (รวมพื้นที่ทางเดิน 57.6 ตารางเมตร) ความสามารถในการจัดเก็บเท่ากับ 260 พาเลท
7. ห้องสำนักงานและบริเวณรอรับบริการ มีพื้นที่ 31.99 ตารางเมตร
8. หิ้ง (Shelf) จัดเก็บโพลีเอทิลีน มีพื้นที่ 161.2 ตารางเมตร (รวมพื้นที่ทางเดิน 83.22 ตารางเมตร)
9. หิ้ง (Shelf) จัดเก็บชิ้นส่วนอะไหล่ มีพื้นที่ 113.1 ตารางเมตร (รวมพื้นที่ทางเดิน 46.76 ตารางเมตร)
10. พื้นที่จัดเก็บโพลีเอทิลีน Packaging (วางบนพาเลท) มีพื้นที่ 53.64 ตารางเมตร (รวมพื้นที่ทางเดิน 12 ตารางเมตร)
11. ชั้นวาง (Rack) จัดเก็บโพลีเอทิลีนประเภท Other มีพื้นที่ 75.6 ตารางเมตร (รวมพื้นที่ทางเดิน 27.6 ตารางเมตร)
12. พื้นที่จัดเก็บโพลีเอทิลีน Packaging (วางบนพาเลท) มีพื้นที่ 153.98 ตารางเมตร
13. ชั้นวาง (Rack) จัดเก็บโพลีเอทิลีนประเภท Gasket Material และ Vacuum coating มีพื้นที่ 52.37 ตารางเมตร
14. ชั้นวาง (Rack) จัดเก็บโพลีเอทิลีนประเภท Packaging มีพื้นที่ 52.98 ตารางเมตร

สามารถหาพื้นที่ทั้งหมดสำหรับจัดเก็บของคลังพัสดุได้จากสมการต่อไปนี้

$$\text{เนื้อที่เก็บรักษาสุทธิ (N)} = G - A - SS - B$$

- เนื้อที่ทั้งหมดภายในคลังพัสดุ (G) = 1,762.87 ตารางเมตร
- เนื้อที่จัดสรรเป็นทางเดิน (A) = 562.5 ตารางเมตร = 31.9% ของพื้นที่คลังทั้งหมด
- เนื้อที่สำหรับงานสนับสนุนการจัดเก็บ (SS) = 78.85 ตารางเมตร = 4.47% ของพื้นที่คลังทั้งหมด
- เนื้อที่โครงสร้างอาคาร (B) = 74.5 ตารางเมตร = 4.23% ของพื้นที่คลังทั้งหมด

$$\begin{aligned} \text{ดังนั้น เนื้อที่เก็บรักษาสุทธิ (N)} &= 1,762.87 - 562.5 - 78.85 - 74.5 \\ &= 1,047.02 \text{ ตารางเมตร} = 59.39\% \text{ ของพื้นที่คลังทั้งหมด} \end{aligned}$$

การรับและจัดเก็บพัสดุ

ขั้นตอนการทำงานของกรรับพัสดุและจัดเก็บจะเริ่มจากผู้ค้า (Suppliers) นำพัสดุมารับจัดส่งและพนักงานก็จะดำเนินงานตามขั้นตอนดังรูปที่ 3.21 แสดงข้อมูลเวลาในภาคผนวก ข

Flow Process Chart							
แผ่นที่ 1 จาก 1		สรุปผล					
เรื่องที่ศึกษา :		กิจกรรม	ปัจจุบัน	ที่นำเสนอ	ลดได้		
งานตรวจรับและจัดเก็บพัสดุ		Operation ○	5				
กิจกรรม :		Transport →	1				
งานตรวจรับและจัดเก็บพัสดุ		Inspection ◇	1				
Operator(s) : Store Section		Delay D	1				
		Storage ▽	1				
วิธีการ : ปัจจุบัน / นำเสนอ		Total	9				
สถานที่ : คลังพัสดุ		เวลา (นาที)	70.42				
No.	DESCRIPTION					Time (Min)	
1	ยกพัสดุลงจากรถ	●	→	◇	D	▽	7.19
2	ตรวจสอบจำนวนและชนิดของพัสดุเปรียบเทียบกับใบสั่งของ	○	→	◇	D	▽	11.15
3	สำรวจพื้นที่ว่างในคลัง	○	→	◇	●	▽	4.62
4	นำพัสดุเข้ามาภายในคลัง	○	→	◇	D	▽	6.77
5	ปรับพื้นที่	●	→	◇	D	▽	4.44
6	คิดแถบรหัสบนพัสดุ	●	→	◇	D	▽	25.97
7	จัดเรียงพัสดุ	●	→	◇	D	▽	9.06
8	บันทึกข้อมูลการรับพัสดุลงระบบ	●	→	◇	D	▽	1.22
9	จัดเก็บเอกสาร	○	→	◇	D	▽	0.00

รูปที่ 3.21 แสดงขั้นตอนการดำเนินงานของการตรวจรับและจัดเก็บพัสดุ

รายละเอียดเพิ่มเติมของการรับพัสดุและจัดเก็บพัสดุที่เป็นสารเคมี มีดังนี้

1. วัตถุประสงค์เป็นสารเคมีซึ่งมีการเสื่อมคุณภาพตามระยะเวลา จึงต้องปฏิบัติตามหลักการเข้าก่อนออกก่อน (First-In-First-Out : FIFO) โดยควบคุมตามลำดับหมายเลขซึ่งจะติดไว้ที่บรรจุภัณฑ์ของวัตถุประสงค์
2. เมื่อผู้ดูแลคลังสินค้าได้รับใบสั่งซื้อ (P/O) ใบแจ้งราคา (Invoice) และใบตรวจสอบการส่งพัสดุประเภทวัตถุประสงค์ (RMI) จะต้องเตรียมป้ายสติ๊กเกอร์แสดงรหัสรายการพัสดุสำหรับรายการพัสดุที่ต้องการการตรวจสอบไว้ก่อนที่จะได้รับพัสดุ ป้ายสติ๊กเกอร์ที่ใช้นั้นจะมีหลายสีเพื่อใช้ในการบ่งบอกว่าเป็นวัตถุประสงค์ที่รับมาในช่วงเวลาใด และใช้ในการบอกกำหนดเวลาทำลาย ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้
 - วัตถุประสงค์ที่รับมาในช่วงเดือนมกราคม-เดือนมีนาคม จะใช้ป้ายสีเหลือง
 - วัตถุประสงค์ที่รับมาในช่วงเดือนเมษายน-เดือนมิถุนายน จะใช้ป้ายสีม่วง
 - วัตถุประสงค์ที่รับมาในช่วงเดือนกรกฎาคม-เดือนกันยายน จะใช้ป้ายสีฟ้า
 - วัตถุประสงค์ที่รับมาในช่วงเดือนตุลาคม-เดือนธันวาคม จะใช้ป้ายสีชมพู
3. เมื่อมีการส่งพัสดุจากซัพพลายเออร์ พนักงานคลังสินค้าจะตรวจสอบจำนวนและชนิดของวัตถุประสงค์หรือพัสดุต่างๆโดยเปรียบเทียบกับข้อมูลในใบแจ้งราคา และถ้าพบข้อผิดพลาด ก็จะทำกรแจ้งไปยังแผนกจัดซื้อเพื่อดำเนินการแก้ไขให้ถูกต้อง

4. จากนั้นพนักงานจะทำการติดป้ายสติ๊กเกอร์ที่เตรียมไว้ลงบนบรรจุภัณฑ์ของวัตถุดิบ โดยใช้สติกตามช่วงเวลาที่ได้รับ
5. สำหรับวัตถุดิบที่ต้องการการตรวจสอบ จะติดป้ายสติ๊กเกอร์คำว่า "wait" บนบรรจุภัณฑ์ด้วยและจะส่งใบ RMI และใบรับรอง (Certificate) ไปยังผู้ดูแลห้องทดลอง (Laboratory Supervisor)

การเบิกจ่ายพัสดุ

ขั้นตอนการทำงานของงานการเบิกจ่ายพัสดุจะเริ่มจากฝ่ายต่างๆ ได้ทำการเขียนใบเบิกมายังคลังพัสดุและพนักงานก็จะดำเนินงานตามขั้นตอนดังรูปที่ 3.21 แสดงข้อมูลเวลาในภาคผนวก ข รายละเอียดเพิ่มเติมของการเบิกจ่ายพัสดุ มีดังนี้

1. การเบิกวัตถุดิบที่เป็นสารเคมี จะต้องปฏิบัติตามหลักการเข้าก่อนออกก่อน (First-In-First-Out :FIFO) โดยควบคุมตามลำดับหมายเลขซึ่งจะติดไว้ที่บรรจุภัณฑ์ของวัตถุดิบ
2. ในวันทำการถัดไปทางคลังพัสดุจะส่งเอกสารส่วนสีขาวของใบคำขอเบิก ไปยังแผนกบัญชี และเก็บเอกสารส่วนสีเหลืองของใบคำขอเบิกเพื่อให้เจ้าหน้าที่คลังพัสดุทำการบันทึกเพื่อปรับข้อมูลระดับพัสดุกงคลัง

Flow Process Chart							
แผ่นที่ 1 จาก 1		สรุปผล					
เรื่องที่ศึกษา :	กิจกรรม	ปัจจุบัน	ที่นำเสนอ	ลดได้			
งานเบิกจ่ายพัสดุ	Operation ○	5					
กิจกรรม :	Transport →	2					
งานเบิกจ่ายพัสดุ	Inspection ◇	3					
Operator(s) : Store Section	Delay D	1					
	Storage ▽	1					
วิธีการ : ปัจจุบัน / นำเสนอ	Total	12					
สถานที่ : คลังพัสดุ	เวลา (นาที)	38.36					
No.	DESCRIPTION					Time (Min)	
1	รับใบเบิก	●	→	◇	D	▽	-
2	ตรวจสอบรายละเอียดเอกสาร	○	→	◇	D	▽	0.31
3	ตรวจสอบจำนวนพัสดุ	○	→	◇	D	▽	1.36
4	ลงรายละเอียดจำนวนของที่สามารถเบิกได้	●	→	◇	D	▽	1.10
5	หยิบพัสดุตามใบเบิก	●	→	◇	D	▽	13.31
6	ตรวจสอบความถูกต้อง	○	→	◇	D	▽	2.83
7	เตรียมการจัดส่ง (packing)	●	→	◇	D	▽	10.48
8	รอการจัดส่ง	○	→	◇	D	▽	7.29
9	บันทึกข้อมูลการเบิกพัสดุลงระบบ	●	→	◇	D	▽	1.68
10	นำพัสดุส่งไปยังฝ่ายที่เบิก	○	→	◇	D	▽	-
11	ส่งสำเนาเอกสารไปยังฝ่ายบัญชี	○	→	◇	D	▽	-
12	จัดเก็บเอกสาร	○	→	◇	D	▽	-

รูปที่ 3.22 แสดงขั้นตอนการดำเนินงานของการเบิกจ่ายพัสดุ

อุปกรณ์ในคลังพัสดุ

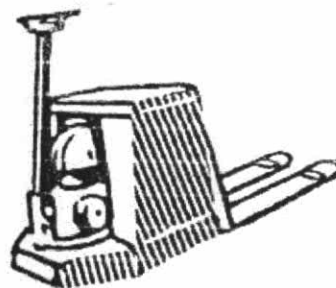
อุปกรณ์ที่ใช้ในคลังพัสดุสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ประเภท ได้แก่ อุปกรณ์ขนถ่าย อุปกรณ์บรรจุหีบห่อพัสดุ อุปกรณ์การจัดเก็บรักษาพัสดุ แต่ละอุปกรณ์มีรายละเอียดดังนี้

1. อุปกรณ์ขนถ่าย (Materials Handling)

การขนถ่ายพัสดุภายนอกคลังพัสดุ และการขนถ่ายพัสดุที่วางบนพาเลทและมีการจัดเก็บในแนวตั้งหรือบนชั้นวาง (Rack) ภายในคลังพัสดุจะใช้รถยกดีเซล (Counterbalance Truck) ส่วนพัสดุที่มีการจัดเก็บในแนวราบและมีน้ำหนักไม่มากจะใช้ Pallet Truck และพัสดุที่ต้องจัดเก็บบนหิ้ง (Shelf) ที่มีบริเวณทางเดินแคบจะใช้ Four-wheel Hand Truck แบบมีบันไดเพื่อใช้ในการจัดเก็บพัสดุที่อยู่ในที่สูง



รูปที่ 3.23 ตัวอย่างรถยกดีเซล



รูปที่ 3.24 ตัวอย่างรถเข็น

ชนิด	จำนวน (คัน)	น้ำหนักที่ยกได้ (ตัน)	ขนาด (กว้างXยาว) (เมตรXเมตร)
1. รถยกดีเซล	1	2.5	1.21 X 2.75
2. Pallet Truck	2	1.5	0.54 X 1.43
3. Four-wheel Hand Truck	2	1.0	0.60 X 1.00

ตารางที่ 3.2 แสดงลักษณะของอุปกรณ์ขนถ่ายที่ใช้ในคลังพัสดุ

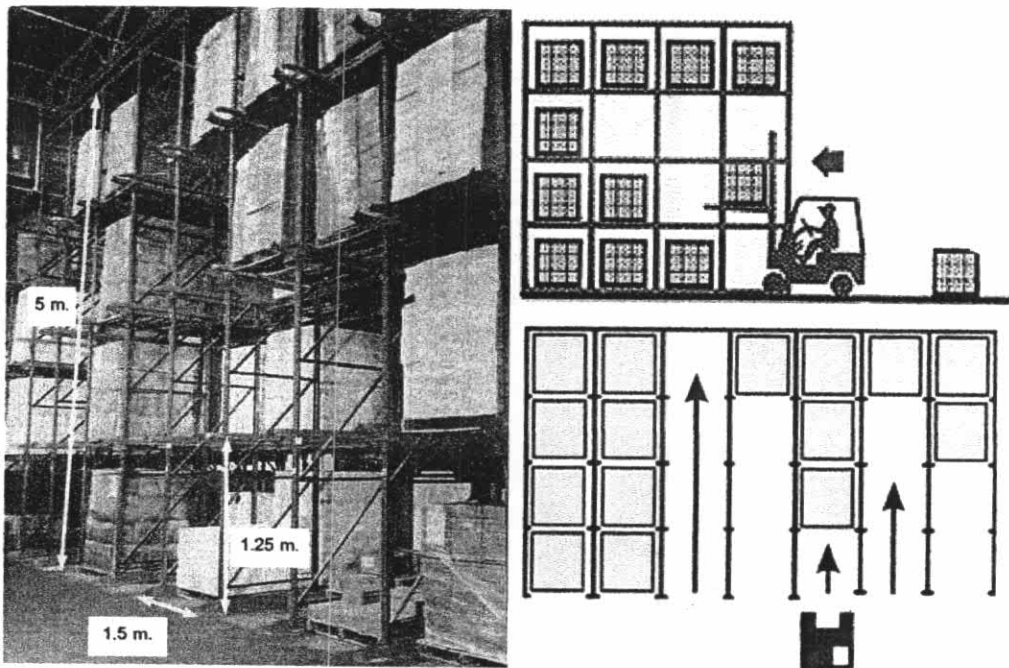
2. อุปกรณ์บรรจุหีบห่อพัสดุ

อุปกรณ์การบรรจุหีบห่อสินค้านั้นประกอบด้วย คีมล็อก กรรไกร เหล็กฉาก พลาสติกเทป

3. อุปกรณ์การจัดเก็บรักษาพัสดุ

อุปกรณ์การจัดเก็บที่ใช้ในคลังพัสดุประกอบด้วย ชั้นวาง (Rack) และหิ้ง (Shelf) ซึ่งแต่ละอุปกรณ์มีลักษณะดังนี้

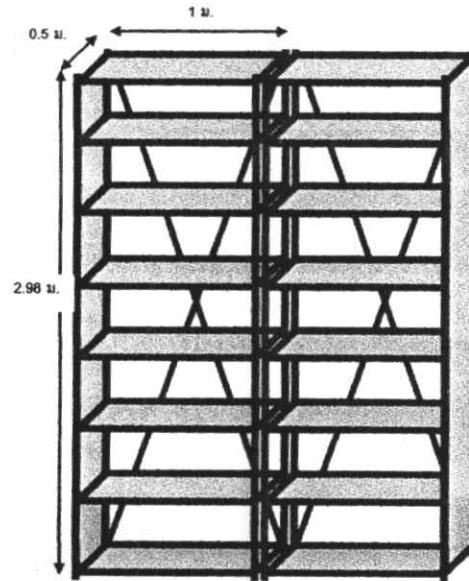
ชั้นวาง (Rack) เป็นชั้นวางแบบ Drive-in Rack มีลักษณะเป็นโครงเหล็ก สามารถปรับระดับความสูงของชั้นวางได้ วางสินค้าได้ 4 ชั้น ความสูงของชั้นวางโครงเหล็กเท่ากับ 5 เมตร ขนาดของหนึ่งช่องจัดเก็บเท่ากับ กว้าง 1.5 เมตร สูง 1.25 เมตร ลึก 6.28 เมตร ดังรูปที่ 3.25



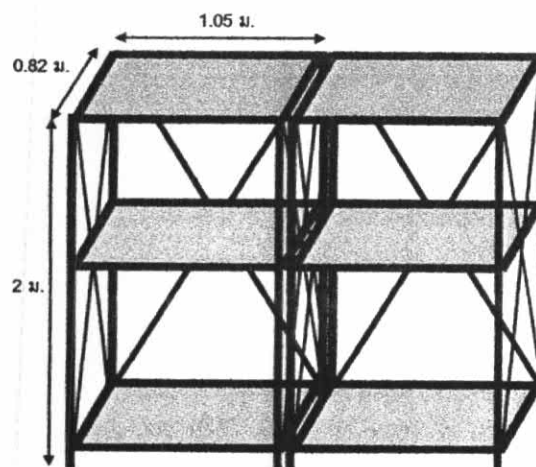
รูปที่ 3.25 ตัวอย่างชั้นวางแบบ Drive-in rack

หิ้ง (Shelf) เป็นแบบ Open Shelf มีลักษณะเป็นโครงเหล็ก สามารถปรับระดับความสูงได้ ในคลังพัสดุนี้มีหิ้งอยู่ 2 ขนาด ได้แก่

1. Shelf แบบที่ 1 ความสูงของชั้นวางโครงเหล็กเท่ากับ 2.98 เมตร โครงเหล็กมีช่อง (Hole) สำหรับปรับระดับ 56 ช่อง ระยะห่างระหว่างช่อง 0.053 เมตร ขนาดของพื้น Shelf เท่ากับ กว้าง 0.5 เมตร ยาว 1 เมตร หนา 0.03 เมตร ดังรูปที่ 3.26
2. Shelf แบบที่ 2 ความสูงของชั้นวางโครงเหล็กเท่ากับ 2 เมตร โครงเหล็กมีช่อง (Hole) สำหรับปรับระดับ 52 ช่อง ระยะห่างระหว่างช่อง 0.038 เมตร ขนาดของพื้น Shelf เท่ากับ กว้าง 0.82 เมตร ยาว 1.05 เมตร หนา 0.034 เมตร ดังรูปที่ 3.27



รูปที่ 3.26 ตัวอย่างหิ้งแบบที่ 1



รูปที่ 3.27 ตัวอย่างหิ้งแบบที่ 2

การตรวจสอบพัสดุคงคลัง

การตรวจสอบพัสดุคงคลัง มีการตรวจนับแบบต่อเนื่อง (Cycle Counting) โดยทำการตรวจนับทุกเดือน การตรวจนับแต่ละรายการจะมีกำหนดการที่แตกต่างกันไป

3.2.2.6 ระดับคงคลังของโภคภัณฑ์ (Consumable Inventory)

แผนกคลังจัดเก็บสินค้า (Store Section) ของโรงงานกรณีศึกษามีหน้าที่รับผิดชอบการจัดเก็บพัสดุคงคลัง 3 ประเภท รวมทั้งหมด 8,179 รายการ มูลค่าประมาณ 370 ล้านบาท ได้แก่

1. วัตถุดิบ (Raw material)
2. โภคภัณฑ์ (Consumable)
3. ชิ้นส่วนอะไหล่ (Spare parts)

ในการจัดเก็บพัสดุคงคลังเหล่านี้ได้ก่อให้เกิดค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ได้แก่ ต้นทุนผลิตภัณฑ์ ต้นทุนการสั่งซื้อ ต้นทุนการเก็บรักษา และต้นทุนการเกิดสินค้าขาด ซึ่งคิดเป็นมูลค่าที่สูงมาก จากข้อมูลในปัจจุบันพัสดุโภคภัณฑ์ (Consumable Inventory) มี 5 ประเภท ได้แก่

1. Chemicals Consumable
2. Packaging Consumable
3. Others Consumable
4. Vaccum coating Consumable
5. Gasket materials Consumable

ซึ่งมีจำนวนรายการและใช้พื้นที่ในการจัดเก็บมากที่สุด และมีมูลค่าโดยรวมมากที่สุด ประมาณ 160 ล้านบาท คิดเป็นร้อยละ 58 ของมูลค่าสินค้าคงคลังทั้งหมด (ข้อมูลสถานะ สิ้นเดือน ธันวาคม 2549)

3.3 สภาพปัญหาที่เกิดขึ้น

3.3.1 ประสิทธิภาพในการจัดซื้อ

ในปัจจุบันหน้าที่และความรับผิดชอบของฝ่ายจัดหาของโรงงานกรณีศึกษานั้นมีเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากมีการเพิ่มสายการผลิตทำให้มีรายการที่ต้องจัดซื้อจัดหาเพิ่มขึ้น ขณะที่จำนวนพนักงานจัดซื้อยังคงเท่าเดิม และประสิทธิภาพของระบบการจัดซื้อยังไม่ดีเท่าที่ควร จึงทำให้เกิดความล่าช้าในการจัดซื้อจัดหา เห็นได้ชัดเจนจากข้อมูลอัตราการให้บริการของแผนกจัดซื้อตลอดปี พ.ศ. 2549 มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 93.79% แสดงดังตารางที่ 3.3 ซึ่งน้อยกว่าประสิทธิภาพเป้าหมายที่ตั้งไว้ที่ 98.5% และจำนวนการสั่งที่ยังคงค้าง (Back Order) มี 61 รายการ

รายละเอียด	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec	YTD
มูลค่าการสั่งซื้อ	144,101,951	525,970,090	276,116,916	296,269,500	284,899,698	89,936,517	296,134,624	221,301,369	111,376,946	148,360,781	305,069,099	218,365,451	2,971,964,542
จำนวนใบสั่งซื้อ ในแต่ละเดือน	845	941	1,028	992	1,156	1,089	3,100	2,596	3,125	1,973	1,093	988	18,896
จำนวนใบสั่งซื้อ due date	315	231	665	491	195	902	1,132	3,998	1,772	2,096	1,600	1,318	14,715
จำนวนใบสั่งซื้อ Received	293	186	559	451	159	816	1,085	3,948	1,542	1,980	1,511	1,271	13,801
% Service Rate	93.02	80.52	64.06	91.85	81.54	90.47	95.85	98.75	87.02	94.47	94.44	96.43	93.79
จำนวนการสั่งที่ ยังคงค้าง								3	9		2	47	61

ตารางที่ 3.3 แสดงข้อมูลอัตราการให้บริการของแผนกจัดซื้อในปี พ.ศ. 2549

3.3.2 การมีปริมาณคงคลังอยู่ในระดับที่สูง

จากพัสดุโภคภัณฑ์ (Consumable Inventory) 1,315 รายการ พบว่ามีจำนวน 280 รายการ ที่มีอัตราคงคลังเกินค่ามาตรฐาน โดย

$$\text{อัตราคงคลังเฉลี่ย (Stock Coverage : SC)} = \frac{\text{จำนวนพัสดุที่มีอยู่ทั้งหมด (On Hand)}}{\text{อัตราการใช้ต่อเดือน (Consume / Month)}}$$

และค่ามาตรฐานนั้นกำหนดจากระยะเวลา (Lead Time) ของการสั่งซื้อสินค้า ซึ่งเท่ากับ 1 เดือน สำหรับสินค้าที่สั่งซื้อจากภายในประเทศ (Local) และ 3 เดือนสำหรับสินค้าที่สั่งซื้อจากภายนอกประเทศ (Import) การที่มีพัสดुकงคลังมากเกินไปก่อให้เกิดผลเสียหลายประการ ได้แก่ ต้นทุนจม สิ้นเปลืองวัสดุที่เกี่ยวข้อง เช่น ภาชนะบรรจุ ถาด Pallet สิ้นเปลืองการขนส่งโดยไม่จำเป็น สิ้นเปลืองพื้นที่จัดเก็บและต้นทุนการดูแลรักษา ซึ่งล้วนแต่เป็นปัญหาที่ต้องรีบดำเนินการแก้ไข จึงต้องมีการปรับปรุงระดับคงคลังของโภคภัณฑ์ ให้มีความเหมาะสม เพื่อลดต้นทุนต่างๆ

ประเภทของ โภคภัณฑ์	จำนวนรายการ ทั้งหมด	มูลค่าทั้งหมด (บาท)	จำนวนรายการ ที่ต้องปรับปรุง	มูลค่าก่อน การปรับปรุง (บาท)	เป้าหมายมูลค่า หลังปรับปรุง (บาท)	เป้าหมายมูลค่า ที่ลดลง (บาท)	% มูลค่า ที่ลดลง
Chemicals	159	29,499,170.45	47	22,192,681.00	13,538,302.79	8,654,378.21	29.34
Packaging	133	48,503,801.76	43	36,367,953.00	19,928,398.18	16,439,554.82	33.89
Others	1,005	57,380,512.61	181	35,333,116.57	14,944,245.36	20,388,871.21	35.53
Vaccum coating	15	34,968,613.89	8	31,132,398.42	17,673,036.81	13,459,361.81	38.49
Gasket Material	3	18,330,731.66	1	18,330,731.66	7,295,302.40	11,035,429.26	60.20
รวม	1,315	188,682,830.38	280	143,356,880.65	73,379,285.33	69,977,595.32	37.09

ตารางที่ 3.4 แสดงจำนวนและมูลค่าของพัสดุโภคภัณฑ์ที่มีอัตราคงคลังเกินค่ามาตรฐาน
(ข้อมูลสถานะ เดือนมกราคม 2550: แสดงในภาคผนวก ก)

3.3.3 ประสิทธิภาพในการจัดการคลังพัสดุ

เนื่องจากระบบคลังสินค้ามีการแบ่งพื้นที่รับผิดชอบของพนักงานคลังสินค้า ซึ่งแต่ละคนจะมีหน้าที่ในการจัดการพัสดुकงคลังเฉพาะพื้นที่ของตนเอง แต่ในการเบิกจ่ายสินค้านั้นพนักงานคลังสินค้าทุกคนที่ปฏิบัติหน้าที่อยู่จะต้องเป็นผู้จัดหาสินค้าจากทุกพื้นที่คลังสินค้า และจ่ายสินค้าให้แก่ผู้ขอเบิก ซึ่งขณะนี้ในแต่ละพื้นที่ไม่มีกระบวนการบุต่าแห่งจัดเก็บพัสดुकงคลังแต่ละรายการโดยละเอียดและชัดเจนเพียงพอ ทำให้เมื่อพนักงานที่ปฏิบัติงานต้องจัดหาพัสดุจากพื้นที่ที่ตนไม่ได้รับผิดชอบ ต้องใช้เวลาในการค้นหาพัสดุนานเกินไป หรืออาจจะหาพัสดुरายการนั้นๆไม่เจอต้องแจ้งให้ผู้ขอเบิกมาทำการเบิกในภายหลัง ทำให้เสียเวลาโดยไม่จำเป็น

การวัดผลการปฏิบัติงานภายในคลังพัสดุก่อนปรับปรุง

เพื่อวัดประสิทธิภาพการจัดการคลังพัสดุก่อนการปรับปรุง และหลังการปรับปรุงว่าระบบมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นอย่างไร จึงทำการเก็บข้อมูลการปฏิบัติงานคลังพัสดุในปัจจุบัน

โดยเก็บข้อมูลตามหลักเกณฑ์ของการวัด ดังนี้

- เปอร์เซ็นต์ความผิดพลาดในการตรวจนับพัสดุ (Percentage Error in The Stock Count)

เพื่อที่จะวัดค่าความแตกต่างของข้อมูลพัสดुकงคลังที่ได้ทำการบันทึกเอาไว้ กับจำนวนที่พบจริง เป็นการตรวจสอบข้อมูลพัสดुकงคลังที่มีอยู่ เพื่อที่พนักงานจะได้เกิดความตื่นตัวในการปฏิบัติงานไม่ให้เกิดความผิดพลาด ตลอดจนปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้นไป จากข้อมูลการตรวจนับพัสดुकงคลัง สามารถสรุปผลการปฏิบัติงานได้ดังนี้

$$\text{เปอร์เซ็นต์ความผิดพลาดในการตรวจนับพัสดุ} = \frac{\text{จำนวนรายการที่ตรวจนับแล้วไม่ตรงกับจำนวนจริง}}{\text{จำนวนรายการทั้งหมดที่ตรวจนับ}} \times 100$$

$$\begin{aligned} \text{เปอร์เซ็นต์ความผิดพลาดในการตรวจนับพัสดุเดือนมีนาคม} &= (174/3,712) \times 100 \\ &= 4.69 \% \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{เปอร์เซ็นต์ความผิดพลาดในการตรวจนับพัสดุเดือนเมษายน} &= (145/3,712) \times 100 \\ &= 3.91 \% \end{aligned}$$

$$\text{ดังนั้นเปอร์เซ็นต์ความผิดพลาดในการตรวจนับพัสดุเฉลี่ย} = (4.69 + 3.91)/2 = 4.3 \%$$