

บทที่ 1

บทนำ

1.1. ที่มาและความสำคัญของปัญหา

จากปัญหาเศรษฐกิจ การเมือง และน้ำท่วมที่ผ่านมาทำให้ธุรกิจส่วนใหญ่ได้รับผลกระทบด้านการดำเนินธุรกิจเป็นอย่างมาก และปัจจุบันกำลังมีแนวโน้มปรับตัวที่ดีขึ้น แต่ภาวะค่าครองชีพที่สูงขึ้น ค่าเงินบาทที่ปรับตัวไปมา และราคาน้ำมันที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่องทำให้การบริโภคสินค้าของผู้บริโภคไม่ว่าจะเป็นชนิดใดก็ตาม ยังคงมีสถานการณ์ฟื้นตัวที่ไม่ค่อยดีนัก โดยเฉพาะสินค้าที่ไม่ใช่สินค้าที่ใช้ในการอุปโภคและบริโภคในชีวิตประจำวัน

ในสถานการณ์แข่งขันทางการตลาดของอุตสาหกรรมยางรถยนต์มีสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง และจำนวนตราสินค้า และรุ่นของสินค้าก็มียอดมากขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภค ทำให้ต้นทุนของร้านจำหน่ายยางรถยนต์ไปจมอยู่ที่สินค้าคงคลังเป็นส่วนใหญ่ และปัจจุบันลูกค้าทั่วไปมีความรู้เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ยางรถยนต์ วันที่ผลิตเป็นอย่างดี จึงทำให้การบริหารสินค้าคงคลังมีความสำคัญขึ้นไปอีก เพราะหากสินค้าที่เก็บไว้ข้ามปีเมื่อไรจะทำให้การขายสินค้านั้นขายยากขึ้นไปอีก จนอาจจะต้องนำไปลดราคาขายต่ำกว่าทุนเพื่อรักษาทุนเอาไว้ให้ได้มากที่สุด และการจัดเก็บสินค้าคงคลังนั้นจะต้องจัดเก็บเอง ดังนั้นจึงมีค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับคลังสินค้า ค่าเช่า ค่าไฟฟ้า ค่าจ้างแรงงาน ค่าจ้างรักษาความปลอดภัย และค่าประกันอัคคีภัย เป็นต้น ซึ่งล้วนแต่เป็นต้นทุนที่ไม่ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่ม ดังนั้นจึงต้องศึกษาเกี่ยวกับการจัดการสินค้าคงคลังเป็นอย่างดี เพื่อเพิ่มขีดขึ้นและศักยภาพในการแข่งขันในพื้นที่ต่อไป

จากปัญหาเหล่านี้ เป็นเหตุผลที่ทำให้ผู้ประกอบการต้องหันมาปรับตัว และให้ความสนใจเอาใจใส่ธุรกิจของตนเองให้มากขึ้น และจะอย่างไรให้ธุรกิจของพวกเขาสามารถอยู่ได้ภายใต้สภาวะการณปัจจุบัน และด้วยเหตุนี้การที่จะขยายตลาดหรือกระตุ้นยอดขายให้มียอดขายเพิ่มสูงขึ้นนั้นย่อมเป็นไปได้ยาก แต่ทุกๆธุรกิจก็ยังคงต้องแสวงหาผลประโยชน์จากกำไร ดังนั้นหลายๆธุรกิจจึงหันกลับมามองในระบบการจัดการภายในของตนเอง เพื่อจะหาแนวทาง พัฒนา ปรับปรุง หรือจัดการให้ดีขึ้น มีความเหมาะสมมากขึ้นในทุกๆด้าน ไม่ว่าจะเป็นด้านทรัพยากรมนุษย์ การเงิน

การบริหารจัดการ การลดค่าใช้จ่ายส่วนที่ไม่จำเป็น รวมไปถึงเรื่องของการจัดการสินค้าคงคลังของตนเอง เพื่อเป็นการลดต้นทุนที่จมอยู่กับสินค้าในคลัง เพื่อให้เกิดสภาพคล่องทางการเงิน มีการลดต้นทุนเพิ่มผลกำไร และเสริมศักยภาพในการแข่งขันทางธุรกิจอีกด้วย

สินค้าคงคลังเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นธุรกิจแบบผลิตหรือธุรกิจแบบซื้อมาขายไป เพราะสินค้าคงคลังเป็นต้นทุนหลักของธุรกิจรวมถึงเป็นสินทรัพย์ และแหล่งเงินทุนของกิจการโดยตรง ดังนั้นจึงเป็นปัจจัยที่เจ้าของกิจการจำเป็นต้องให้ความสนใจและนำมาพิจารณาในการพัฒนาธุรกิจเพื่อให้ธุรกิจดำเนินต่อไปอย่างยั่งยืน โดยต้องคอยติดตามควบคุม และจัดการให้สินค้าคงคลังนั้นอยู่ในระดับที่เหมาะสมภายในระยะเวลาที่สมควร ไม่ให้มีมาก หรือน้อยเกินไป เพราะถ้าระดับสินค้าคงคลังไม่เหมาะสมย่อมก่อให้เกิดผลกระทบด้านลบต่อธุรกิจ ดังนั้นการจัดการสินค้าคงคลังจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อธุรกิจโดยจะส่งผลไปยังต้นทุนของกิจการโดยรวมทั้งหมดโดยเฉพาะผลกำไรของธุรกิจ

ซึ่งยางรถยนต์ที่มีวางจำหน่ายทั่วไปในกรณีศึกษาร้านจำหน่ายยางรถยนต์เพื่อการพาณิชย์ ขนาดต่างๆ ประกอบไปด้วยยางรถยนต์ 4 ยี่ห้อหลักคือ

1. Bridgestone และ Firestone
2. Deestone
3. Goodyear
4. Michelin และ Siamtyre

ซึ่งลักษณะยางสำหรับรถยนต์เพื่อการพาณิชย์ขนาดต่างๆ มีราคาตั้งแต่เส้นละ 5,000 บาท ไปจนถึง 15,000 บาท โดยที่มีราคาเฉลี่ยต่อเส้น เส้นละ 10,000 บาท ดังนั้นหากต้องเก็บสินค้าคงคลังรายการละ 20 เส้น จะมีสินค้าคงคลังมากกว่า 980 เส้น และจะต้องใช้เงินมากกว่า 9,800,000 บาท เพื่อจัดเก็บสินค้าคงคลัง

ในจังหวัดพิษณุโลกมีผู้ประกอบการร้านจำหน่ายยางรถยนต์อยู่หลายราย และมีขนาดของธุรกิจใหญ่ถึงขนาดเล็กแตกต่างกันไป ซึ่งร้านที่ทำการศึกษาเป็นร้านจำหน่ายยางรถยนต์ขนาดกลาง โดยมีการดำเนินธุรกิจค้าขายมาแล้วไม่ต่ำกว่า 40 ปี ซึ่งมีสินค้ามากมายหลายประเภท เช่น ยางรถยนต์นั่ง (Passenger Car Tires) ยางรถเพื่อการพาณิชย์ (Commercial Truck Tires) โดยงานวิจัยนี้จะศึกษาเฉพาะยางรถเพื่อการพาณิชย์เนื่องจากมีมูลค่าสูงกว่ายางรถยนต์แบบอื่นๆ

ในส่วนของการสั่งซื้อสินค้า หรือออกไปสั่งซื้อสินค้านั้นก็จะอาศัยความคิด และการตัดสินใจของเจ้าของกิจการเป็นหลัก ซึ่งการสั่งซื้อสินค้าของกิจการจะมีรูปแบบการสั่งซื้ออยู่ 3 รูปแบบ ดังนี้

1. สั่งซื้อมาเก็บตามปกติ เพื่อให้มีสินค้าคงคลังสำรอง
2. สั่งซื้อเมื่อสินค้าหมด
3. สั่งซื้อตามคำสั่งซื้อจากลูกค้า

โดยปกติแล้วในการสั่งซื้อนั้นจะทำการสั่งซื้อผ่านทางโทรศัพท์เป็นหลัก และมีระยะเวลาในการส่งสินค้าประมาณ 1 ถึง 5 สัปดาห์ ซึ่งแล้วแต่ว่าสินค้านั้นเป็นของบริษัทผู้ผลิตใด แหล่งผลิตอยู่ประเทศอะไร และเมื่อสินค้าส่งมาถึงร้าน ทางร้านก็จะทำการตรวจนับเพื่อรับสินค้า ทำการตรวจสอบสินค้าว่าถูกต้องตรงกับรายการที่สั่ง หรือไม่ มีรอยตำหนิ หรือความเสียหายจากการผลิต หรือการขนส่ง (New Defective) หรือไม่ ถ้ามีปัญหาเกิดขึ้นก็จะมีการแจ้งกลับมายังบริษัทผู้ผลิตทันทีเพื่อให้บริษัทผู้ผลิตรับทราบปัญหา และหาทางแก้ไขปัญหานี้ต่อไป หลังจากที่ทำการตรวจนับเรียบร้อยแล้วก็จะทำการระบุลงในใบกำกับสินค้า (Invoice) ทั้งส่วนที่เป็นของทางร้าน และส่วนที่ส่งกลับบริษัทเพื่อใช้เป็นหลักฐานต่อไป

จากการศึกษาสภาพโดยรวมของกิจการพบว่าปัญหาของร้านกรณีศึกษามาจาก 2 สาเหตุ คือ จากลักษณะของธุรกิจ และผลกระทบของเศรษฐกิจ เนื่องจากลักษณะของธุรกิจครอบครัว ดังนั้นในการดำเนินงานก็จะเป็นการดำเนินงานโดยเจ้าของคนเดียว จึงทำให้ขาดการจัดการในด้านต่างๆ เช่น ไม่มีการจัดเก็บข้อมูลภายในร้าน รวมถึงในเรื่องของสินค้าคงคลังก็ไม่มีจัดการปริมาณสินค้าคงคลังที่เหมาะสม สินค้าบางชนิดจะเป็นการซื้อมาเก็บแบบเผื่อขาย บางชนิดจัดเก็บไว้จำนวนน้อยเกินไป โดยไม่ได้คำนึงถึงความจำเป็น นอกจากนี้ทางร้านจะทำการสั่งซื้อสินค้าจากความรู้สึกที่ว่า “ขายมากสั่งมาก ขายน้อยสั่งน้อย” โดยไม่ว่าจะมากหรือน้อย ปริมาณการสั่งจะมาจากประมาณจากความรู้สึกทั้งสิ้น โดยไม่มีการหาปริมาณการสั่งซื้อที่เหมาะสมในแต่ละครั้ง เมื่อสินค้าหมดหรือใกล้หมดก็จะทำการสั่งใหม่ ซึ่งหลายครั้งประสบกับภาวะสินค้าขาดตลาด เพราะสินค้าจากบริษัทผู้ผลิตก็ไม่มีเช่นกัน ทำให้เสียโอกาสทางการขาย จากการศึกษพบว่ากิจการขาดการจัดการสินค้าคงคลังอย่างเป็นระบบ ไม่มีการตรวจนับสินค้าจำนวนสินค้าคงคลัง ไม่มีการเก็บข้อมูลที่ดี สินค้าส่วนใหญ่เจ้าของกิจการจะเป็นผู้จัดการ การสั่งซื้อส่วนใหญ่จะเน้นการคาดเดา ปัญหาทั้งหลายเหล่านี้ ทำให้เกิดผลกระทบต่อกิจการในเรื่องของสภาพคล่องทางการเงิน สินค้าเสื่อมสภาพ ต้นทุนค่าใช้จ่ายด้านสินค้าคงคลังที่สูง เป็นต้น

นอกจากการจัดการภายในแล้ว ผลกระทบของเศรษฐกิจ และรูปแบบการบริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปในยุคปัจจุบันก็ทำให้ธุรกิจจำหน่ายยานยนต์นั้นเกิดปัญหาตามมา จากการเกิดรูปแบบศูนย์บริการทางเลือกใหม่ (Modern Trade) เช่น B-Quik และการที่ศูนย์บริการรถยนต์ (Car Dealers) ที่ให้บริการเปลี่ยนยาง ตั้งศูนย์ ถ่วงล้อแบบครบวงจรอีกด้วย

จากสาเหตุดังกล่าวมาข้างต้น ซึ่งเป็นปัญหาของธุรกิจจำหน่ายยางรถยนต์ของร้าน
กรณีศึกษา พบว่ามีปัญหาสำคัญ 3 ประการคือ

1. ปริมาณการสั่งซื้อไม่เหมาะสมเนื่องจากการคาดการณ์ว่าควรจะเป็นจำนวนตามที่
เจ้าของกิจการคาดการณ์ไม่ได้มาจากการคำนวณค่าที่เหมาะสม
2. การสั่งซื้อแต่ละครั้งไม่นำเรื่องเวลานำ (Lead Time) มาพิจารณาด้วย จึงทำให้
สินค้าในคลังขาดแคลนเป็นประจำ
3. ไม่มีจุดสั่งซื้อใหม่ และปริมาณการสั่งซื้อที่เหมาะสมในการสั่งสินค้าแต่ละรายการ
เพราะการสั่งมาจากการคาดเดา หรือจากการที่สินค้าหมดจากคลังสินค้า ซึ่งอาจจะทำ
ให้ล่าช้าในการสั่งสินค้า และลูกค้าอาจจะไม่ต้องการที่จะรอก็เป็นได้ ซึ่งนำไปสู่การ
เสียโอกาสทางการขาย

จากปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นเป็นปัญหาที่มีมานาน และยังไม่ได้รับการแก้ไข ดังนั้นจึงเป็น
แนวทาง ให้ผู้วิจัยทำการศึกษาในการปรับปรุง และแก้ไขปัญหาดังกล่าว โดยที่ผู้วิจัยจะทำการศึกษา
หาข้อมูลเกี่ยวกับยอดขายที่ผ่านมาของกิจการเพื่อใช้การวิเคราะห์แบบ ABC แบบทั่วไป (Classical
ABC) และการวิเคราะห์ ABC แบบต่างหลักเกณฑ์ (Difference Criteria ABC; DCABC) มาเป็น
ต้นแบบจัดการด้านสินค้าคงคลัง รวมถึงนำผลที่ได้มาเปรียบเทียบกับเมื่อได้มีการพัฒนาแล้วทำให้
กิจการเห็นความสำคัญของสินค้าบางรายการเพิ่มมากขึ้น เพื่อช่วยลดปัญหาและปรับปรุงระบบการ
จัดการสินค้าคงคลังของร้านกรณีศึกษา

1.2. วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

- 1.2.1. เพื่อเป็นแนวทางช่วยในการจัดการสินค้าคงคลัง โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ ABC
แบบต่างหลักเกณฑ์
- 1.2.2. เปรียบเทียบผลระหว่างการจัดการสินค้าคงคลัง ABC แบบทั่วไป (Classical ABC)
และ ABC แบบต่างหลักเกณฑ์ (Difference Criteria ABC; DCABC)

1.3. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 1.3.1. เป็นแนวทางให้นำระบบการจัดการสินค้าคงคลังโดยนำการวิเคราะห์ ABC แบบต่าง
หลักเกณฑ์มาจัดการคลังสินค้า
- 1.3.2. ทำให้เจ้าของกิจการและผู้เกี่ยวข้อง และเห็นถึงประโยชน์ของการจัดการสินค้าคง
คลังอย่างเหมาะสม โดยมีตัวชี้วัดเป็นต้นทุนเสียโอกาส

1.4. ขอบเขตการวิจัย

- 1.4.1. ศึกษาเฉพาะยางรถบรรทุกหรือยางรถยนต์เพื่อการพาณิชย์เท่านั้น เนื่องจากมีมูลค่าสูงกว่ายางรถยนต์แบบอื่นๆ
- 1.4.2. ศึกษาเฉพาะยางรถยนต์ที่มีจำหน่ายในร้านกรณีศึกษา ซึ่งมีทั้งหมด 4 ยี่ห้อ ดังนี้
 - Bridgestone และ Firestone
 - Deestone
 - Goodyear
 - Michelin และ Siamtyre
- 1.4.3. ข้อมูลที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้มาจากข้อมูลตั้งแต่เดือน มกราคม-ธันวาคม พ.ศ. 2554