

การจัดการคลังสินค้าและสินค้าคงคลัง Warehouse & Inventory management



โดย ดร.ธนิต โสรัตน์

ประธานกรรมการบริษัทในเครือ วี-เซิร์ฟ กรุ๊ป

รองประธานสภาที่ปรึกษาเพื่อพัฒนาแรงงานแห่งชาติ

แก้ไข...วันที่ 2 เมษายน 2562

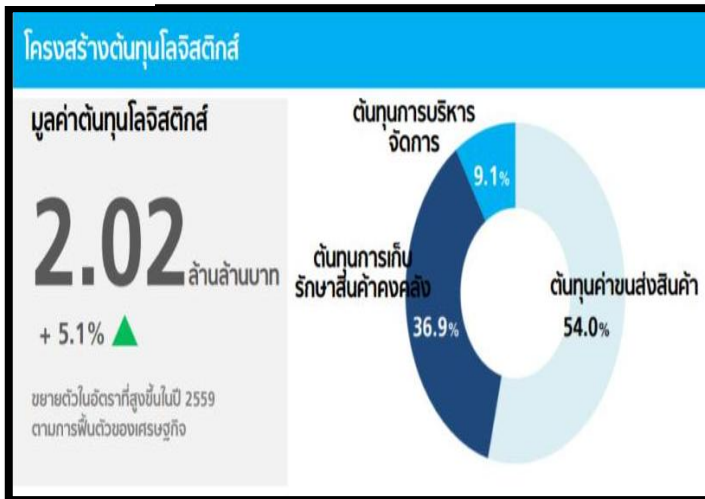
คลังสินค้า (Warehouse) หมายถึง สถานที่ใช้ในการเก็บรักษาสินค้าให้อยู่ในสภาพดี และมีคุณสมบัติที่พร้อมจะส่งมอบให้กับลูกค้า บุคคลองค์กร หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในโซ่อุปทาน หรือภายนอกโซ่อุปทาน โดยคลังสินค้าทำหน้าที่เป็นสถานที่พักและเก็บสินค้าหรือวัตถุดิบหรือวัสดุสิ่งของต่างๆ จนกว่าจะมีภา ารเคลื่อนย้ายส่งมอบไปสู่ผู้ที่มีความต้องการ ไม่ว่าจะเพื่ ่อการผลิต หรือเพื่อจำหน่าย จ่าย แจก หรือ ขาย ดังนั้นกิจกรรมของคลังสินค้าจึงเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการจัดการโลจิสติกส์และซัพพลายเชน เพราะคลังสินค้าเป็นสถานที่เก็บสินค้าคงคลัง หากมีการจัดการสินค้าคงคลังที่ดี จะสามารถช่วยในเรื่องของการประหยัดค่าใช้จ่าย ในการลดต้นทุนโลจิสติกส์ได้ ก่อให้เกิดสภาพคล่องและผลตอบแทนจากการลงทุน (Return on Investment)

ในอีกนัยหนึ่งคลังสินค้าสาธารณะ (Public Warehouse) หมายถึง สถานที่ซึ่งผู้เป็นเจ้าของ ได้นำสินค้ามาฝากและคลังสินค้าทั้งในฐานะบุคคลหรือนิติบุคคลได้รับฝากสินค้านั้นไว้ในการครอบครองดูแลจนกว่าสินค้านั้นจะได้มีการส่งมอบให้กับเจ้าของ หรือบุคคล-สถานที่ ซึ่งเจ้าของสินค้าต้องการ อยู่ ่างไรก็ตามไม่ว่าจะเป็น คลังสินค้าหรือคลังสินค้าสาธารณะ ถือเป็นหน้าที่ของคลังสินค้าหรือบุคคลซึ่งดูแลคลังสินค้าจะต้องมีหน้าที่รับผิดชอบต่อกิจกรรมต่างๆที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบทั้งทางธุรกิจ จและทางกฎหมายในการจัดการพื้นที่ ซึ่งต้องการเก็บรักษาหรือถือครองสินค้านั้นทั้งกิจกรรมต่างๆซึ่งเกี่ยวข้องกับจำนวนน้ำหนักรักษาคุณภาพและสภาพรวมทั้งความปลอดภัยของสินค้าจนกว่าสินค้านั้นๆ จะได้มีการนำออกจากคลังสินค้า และส่งมอบหรือจัดส่งให้กับผู้รับถูกต้องตามเงื่อนไขซึ่งได้มีการตกลงกัน

การจัดการสินค้าคงคลัง (Inventory Management)เกี่ยวข้องโดยตรงกับการบริหารคลังสินค้า (Warehouse Management) เป็นกิจกรรมที่ต้องมีการออกแบบให้ สามารถรองรับระบบการผลิตส่วนเกิน และหรือเป็นกลยุทธ์ทางด้านการตลาดในการกระจายสินค้าจากแหล่งผลิตไปสู่ผู้บริโภคที่มีความซับซ้อนหรือระยะไกล ทำให้ประสิทธิภาพของการจัดเตรียมสินค้าให้กับสายการผลิตและการกระจายสินค้าให้กับลูกค้าในปริมาณที่พอเพียงและจัดส่งให้ตรงเวลากับความต้องการ

ทั้งนี้ต้นทุนการเก็บรักษาสินค้าคงคลังเป็นส่วนหนึ่งของต้นทุนโลจิสติกส์ ในปี 2561 มีสัดส่วนร้อยละ 13.9 ของจีดีพี ประกอบด้วยต้นทุนสัดส่วนร้อยละ 7.4 ของจีดีพี , ต้นทุนเก็บรักษาคลังร้อยละ 5.5 ของจีดีพี และต้นทุนบริหารจัดการร้อยละ 1.3 แต่หากคำนวณจากต้นทุนรวมโลจิสติกส์ ต้นทุนการเก็บรักษาสินค้าคงคลังจะมีสัดส่วนร้อยละ 36.9 (ดูตารางหน้า 2)

ตารางที่ 1



ที่มา : สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

ตารางที่ 2



ที่มา : สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ

การบริหารจัดการสินค้าคงคลังและ คลังสินค้าเป็นกิจกรรมหลักของ กระบวนการโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน (Logistics & Supply Chain Management) ซึ่งเกี่ยวข้องกับการจัดหาวัตถุดิบ รวมทั้งการขนส่ง การจัดเก็บ และกระจายสินค้าตั้งแต่จุดเริ่มต้นของการผลิตจนถึงผู้บริโภค ตอบสนองต่อความต้องการและความพึงพอใจต่อลูกค้า การจัดการสินค้าคงคลังจึงเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างพื้นฐาน (Warehouse Infrastructure) และบริหารสินค้าคงคลัง (Inventory) ซึ่งเป็นกิจกรรมที่มีความเกี่ยวข้องกับการถือครองสินค้า ซึ่งเป็นต้นทุนถึงประมาณร้อยละ 36.9 ของต้นทุนโลจิสติกส์ทั้งหมด (ปี 2561)

พันธกิจของการบริหารคลังสินค้า

1. ธุรกรรมหลักของการบริหารคลังสินค้า เกี่ยวข้องกับการภารกิจในการจัดหาวัตถุดิบ รวมทั้งการขนส่ง การจัดเก็บ และการกระจายสินค้า ตั้งแต่จุดเริ่มต้นของการผลิตจนถึงผู้บริโภค ตอบสนองต่อความต้องการและความพึงพอใจต่อลูกค้า
2. เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างพื้นฐาน (Warehouse Infrastructure) เช่น อาคาร-สถานที่จัดเก็บ วัสดุ-อุปกรณ์และโครงข่ายต่างๆที่เกี่ยวข้องเพื่อให้สามารถสนองต่อภารกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. การบริหารสินค้าคงคลัง (Inventory Management) เป็นกิจกรรมที่มีความเกี่ยวข้องกับการถือครองสินค้า ซึ่งเป็นต้นทุนถึงประมาณร้อยละ 36.9 ของต้นทุนโลจิสติกส์ทั้งหมด
4. เป็นกิจกรรมที่รองรับระบบการผลิตส่วนเกิน และกิจกรรมด้านการตลาดเกี่ยวข้องกับการกระจายสินค้าจากแหล่งผลิตไปสู่ผู้บริโภคที่มีความซับซ้อนหรือระยะทางไกล
5. คลังสินค้าดิจิทัลเกี่ยวข้องกับการเชื่อมโยงข้อมูล- ข่าวสารแบบ “Digital Real Time” และ “ธุรกรรมคลังสินค้าภายใต้ซัพพลายเชน 4.0” ใช้ระบบอัตโนมัติและหุ่นประเภทต่างๆเพื่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดเก็บ- การกระจายสินค้าแบบออนไลน์สามารถสนับสนุนการผลิตแบบ Zero Stock & Lean Automation และการตลาดอี-คอมเมิร์ซ

6. การจัดการคลังสินค้ามีบทบาทต่อขีดความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ ทั้งในด้านการจัด เตรียมสินค้าให้กับสายการผลิตและการกระจายสินค้าให้กับลูกค้าในปริมาณที่พอเพียงและจัดส่งให้ตรงเวลากับความต้องการ
7. วัตถุประสงค์หลักของการจัดการโซุ่ปทานโลจิสติกส์ก็เพื่อการลดต้นทุนการถือครองสินค้าให้มากที่สุด
8. ปรัชญาของการบริหารจัดการคลังสินค้าที่มีประสิทธิภาพก็คือ “มีสินค้าให้เก็บน้อยที่สุด หรือไม่มีสินค้าให้เก็บ”

วัตถุประสงค์สำคัญของการจัดการโซุ่ปทานโลจิสติกส์

เพื่อการลดต้นทุนการถือครองสินค้าให้มากที่สุดซึ่งถือเป็นเป้าหมายของการจัดการโลจิสติกส์โซุ่ปทานซึ่งทุกกิจกรรมต้องการลดต้นทุนในการถือครองสินค้าภายใต้การคงประสิทธิภาพต่อการส่งมอบ การประยุกต์โดยการนำระบบโซุ่ปทานโลจิสติกส์มาใช้ในภาคการผลิตจะต้องนำมาใช้ในด้านลดต้นทุนสินค้าคงคลังโดยการขจัดกิจกรรมต่างๆ ซึ่งไม่มีมูลค่าเพิ่ม (Now Value Added) และส่งผลต่อการคงแยะและการเพิ่มของสินค้าคงคลัง ทั้งนี้ปรัชญาของการบริหารจัดการคลังสินค้าที่มีประสิทธิภาพ ก็คือมีสินค้าให้เก็บน้อยที่สุด หรือไม่มีสินค้าให้เก็บ ที่เรียกว่า การจัดการสต็อกเป็นศูนย์ (Zero Stock Management)

สินค้าคงคลังถือเป็นต้นทุนที่สำคัญทั้งในด้านต้นทุนเงินทุน , ต้นทุนค่าเสียโอกาส , ต้นทุนในการดูแลสินค้า , ต้นทุนพื้นที่ในการจัดเก็บสินค้า และ ต้นทุนจากความเลี่ยนด้านคุณภาพ และ ราคาซึ่ง เกิดจากการจัดเก็บสินค้า โดยค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดเก็บสินค้า ประกอบไปด้วย

- (1) Warehouse Costs คือ ต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับค่าใช้จ่ายต่างๆที่เกี่ยวข้องกับการจัดการบริหารคลังสินค้า
- (2) สินค้าคงคลัง (Inventory Carrying Cost) เป็นต้นทุนที่เกี่ยวกับตัวสินค้าโดยตรง ประกอบด้วย ดอกเบี้ย , เงินทุนหมุนเวียน , ค่าเสื่อมราคา
- (3) ค่าใช้จ่ายที่เกิดจากความเลี่ยนต่างๆ ในการเก็บและถือครองสินค้า-วัตถุดิบ ฯลฯ โดยเฉพาะเกี่ยวข้องกับสภาพคล่องของธุรกิจ

โดยทั่วไปแล้วค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับสินค้าคงคลัง สำหรับ ธุรกิจซึ่งไม่มีการจัดการที่ดี จะเป็น 1 ใน 3 ของทรัพย์สินรวมของธุรกิจ ในบางอุตสาหกรรมสินค้าคงคลังจะมีมูลค่าทางบัญชีมากกว่าหรือใกล้เคียงกับลูกหนี้การค้า ซึ่งปรากฏอยู่ในงบดุล ดังนั้นในการจัดการธุรกิจสมัยใหม่จึงเน้นให้ความสำคัญกับการจัดการคลังสินค้า ซึ่งการที่จะเข้าถึงแนววิธีในการลดต้นทุนเกี่ยวกับคลังสินค้าจำเป็นจะต้องเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของการจัดการคลังสินค้า เพราะจะมีความ สัมพันธ์กับสินค้าคงคลังอย่างแยกไม่ออก ทั้งนี้สามารถแบ่งลักษณะของคลังสินค้าตามการใช้งานได้ดังต่อไปนี้

ประเภทของคลังสินค้าแบ่งตามลักษณะทางกายภาพ (Physical)

1. คลังสินค้าที่มีมิติชิด มีกำแพง เพดาน และประตู ได้แก่ คลังสินค้าทั่วไป ซึ่งบางแห่งจะมีการควบคุมอุณหภูมิมีการติดตั้งเครื่องทำความเย็น (Frozen Warehouse)
2. คลังสินค้าที่มีแต่หลังคาแต่ไม่มีผนัง ใช้ในการเก็บสินค้าซึ่งไม่เสียหายจากสภาวะอากาศ มักเป็นสินค้าขนาดใหญ่และมีน้ำหนักซึ่งโอกาสที่จะเสียหายหรือสูญหายได้ยาก

3. คลังสินค้ากลางแจ้ง พื้นที่ต้องเป็นคอนกรีต มีการยกพื้น มีระบบป้องกันน้ำท่วม ไม่มีหลังคา หรือสิ่งก่อสร้าง หากไม่มีคุณสมบัติดังกล่าวก็ไม่ถือเป็นคลังสินค้ากลางแจ้งแต่อาจเป็นลานวางสินค้าทั่วไป คลังสินค้ากลางแจ้งอาจได้แก่ ลานที่ใช้ในการเรียงกองตู้คอนเทนเนอร์ เช่น ตาม ICD หรือ ท่าเรือ หรือ สนามบิน นอกจากนี้ยังได้แก่ คลังสินค้ากลางแจ้งใช้เก็บสินค้าที่มีขนาดใหญ่ หรือสินค้าเทกอง หรือพืชไร่ แร่ธาตุต่างๆ
4. คลังสินค้าที่เป็นถัง (Tank) หรือสิ่งก่อสร้างอื่นๆ ที่สินค้านำเข้าหรือเอาออก โดยวิธีดูผ่านท่อ (Pipe) เช่น คลังเก็บน้ำมัน เก็บเคมี หรือ Silo เก็บอาหารสัตว์ , สินค้าการเกษตรต่างๆ
5. คลังสินค้าเคลื่อนที่ได้ ได้แก่ รางวาง (Deck) ของเรือสินค้า หรือเครื่องบินหรือโบกี้เก็บสินค้าของรถไฟหรือตู้คอนเทนเนอร์ที่ใช้ในการขนส่งสินค้าที่ใช้เป็นสถานที่เก็บสินค้าเพื่อการส่งออก
6. คลังเก็บข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์ (Data Bank) เช่น ซอฟต์แวร์ที่ใช้เก็บข้อมูลซึ่งสามารถส่งมอบให้ผู้ที่ต้องการโดยวิธี Download ผ่านเครือข่าย Network เช่น Web Site เป็นต้น

บทบาทหน้าที่ของการจัดการคลังสินค้า The Role of Warehouse Management

คลังสินค้า (Warehouse) ความหมายตามพจนานุกรม หมายถึง สถานที่เก็บสินค้า . คลังสินค้า , โกดังสินค้า , โรงพัสดุลังสินค้า ยังรวมถึงสถานที่เก็บสินค้าประเภทต่างๆ เช่น คลังพัสดุ (Depot) , คลังสินค้าประเภทแช่เย็น (Frozen Warehouse) คลังสำหรับกระจายสินค้า (Distribution Warehouse) , คลังพลาธิการ , คลังยุทธปัจจัย , แทงค์เก็บสินค้าของเหลว (Liquid Tank) , ฉางเก็บสินค้า (Silo) , คลังสินค้าท่าเรือ (Wharf) , คลังสินค้าประเภท ICD และ Cross-Dock Warehouse ฯลฯ

Warehouse ตามความหมายของโลจิสติกส์ หมายถึง สถานที่ใช้ในการเก็บรักษาสินค้าให้อยู่ในสภาพดี และคุณสมบัติที่พร้อมจะส่งมอบให้กับบุคคล องค์กรหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยบรรลุเป้าหมายแบบ Right Time , Right Quality , Right Quantities , Right Place โดยภารกิจที่สำคัญคลังสินค้าจำเป็นจึงทำหน้าที่ “ที่พักและเก็บสินค้าหรือวัตถุดิบหรือวัสดุสิ่งของต่างๆ โดยเป็นสถานที่ซึ่งใช้ในการพักสินค้าชั่วคราวจนกว่าจะมีการเคลื่อนย้ายไปสู่ผู้ที่มีความต้องการไม่ว่าจะเพื่อการผลิตเพื่อจำหน่าย จ่ายแจก หรือขาย หรือส่งมอบ”

วัตถุประสงค์หลักของคลังสินค้า จะเกี่ยวข้องกับบทบาทในการอำนวยความสะดวก (Facilitate) ให้สินค้าและวัตถุดิบสามารถส่งมอบให้ลูกค้าหรือสายการผลิตในโซ่อุปทานได้อย่างทันเวลาและมีความต่อเนื่อง โดยบทบาทของคลังสินค้าจึงต้องมีหน้าที่สำคัญ 6 ประการ คือ

ประการแรก ทำหน้าที่ในการรับสินค้า (Receiving) โดยการตรวจสอบจำนวน คุณลักษณะในการที่จะแยกแยะ จัดเก็บให้เป็นหมวดหมู่โดยการจัดการที่มีระบบการตรวจสอบและตรวจนับความถูกต้องที่เกี่ยวข้องกับปริมาณ , จำนวน , สภาพ และคุณภาพ โดยคลังสินค้าทุกประเภทจะทำหน้าที่ในฐานะผู้ทรงสิทธิ ในความเป็นเจ้าของสินค้าชั่วคราวซึ่งหมายถึงความรับผิดชอบที่จะมีต่อตัวสินค้า

ประการที่สอง เกี่ยวข้องกับการควบคุมและรับผิดชอบต่อสินค้าที่จัดเก็บอยู่ในคลัง(Storage & Controlling) ซึ่งต้องอาศัยการบริหารจัดการทั้งการใช้เทคนิค เทคโนโลยีในการเก็บและทักษะเครื่องมือและเครื่องทุ่นแรงประเภทต่างๆ เช่น รถยก , ชั้นวางสินค้า , การควบคุมบรรยากาศ อุณหภูมิ และสภาพแวดล้อมในคลังให้เหมาะสมกับสินค้าแต่ละชนิด แต่ละประเภท รวมถึงอาศัยระบบและการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ ไม่ว่าจะเป็นระบบ Automated Robot System (ระบบหุ่นยนต์) ระบบ Bar Code หรือ RFID รวมถึงระบบการสื่อสารอิเล็กทรอนิกส์

ประการที่สาม เกี่ยวข้องกับการคัดแยกสินค้า , การ Packing , การแบ่งบรรจุ , การคัดเลือก , การติดป้าย (Pick & Pack) คลังสินค้าในฐานะกลไกโลจิสติกส์ในการรวบรวม , จัดเก็บสินค้ายังทำหน้าที่อื่นตามที่ลูกค้าต้องการ (Services On Demand) ในธุรกิจการให้บริการคลังสินค้านี้บางส่วนนี้อาจพอๆกับรายได้ในการจัดเก็บสินค้าหรือให้เช่าพื้นที่

ประการที่สี่ การควบคุมทางด้านเอกสารทั้งที่เกี่ยวกับรายงาน (Inventory Control) การเคลื่อนไหว การรับ และการเบิก-จ่าย ที่เรียกว่า Inventory Report และการควบคุมทางบัญชีโดยต้นทุนในการเก็บรักษาสินค้า จะเป็นจำนวนหนึ่งในสามของต้นทุนโลจิสติกส์

ประการที่ห้า หน้าที่ในความรับผิดชอบความสูญหายและเสียหาย (Liability) เพราะเป็นผู้ให้บริการเก็บรักษาและครอบครองสินค้า ในทางปฏิบัติอาจมีการกำหนดขอบเขตและจำกัดความรับผิดชอบ เช่น กรณีเสียหายจากอัคคีภัยอาจกำหนดเป็นวงเงินต่อพื้นที่เช่าเป็นตารางเมตร

ประการที่หก หน้าที่ในการส่งมอบและกระจายสินค้า (Delivery & Distribution) ไม่ว่าจะส่งมอบสินค้าให้กับผู้ผลิตหรือการจัดส่งสินค้าให้ ตรงกับความต้องการของผู้รับ ทั้งจำนวน , สภาพ , สถานที่และเวลา (The right thing at the right place in the right time) เพื่อส่งมอบให้กับลูกค้า ซึ่งจะต้องมีกระบวนการคัดแยกสินค้าและระบบการจัดส่งให้กับลูกค้าด้วยหน้าที่นี้ทำให้คลังสินค้าสามารถแยกออกตามลักษณะของภารกิจ ได้แก่

1. คลังสินค้าเพื่อการจัดเก็บ (Storage Warehouse)
2. คลังสินค้าสำหรับจำหน่าย (Wholesaler Warehouse)
3. ศูนย์ขนส่งสินค้า (Truck Terminal)
4. คลังสินค้าทัณฑ์บน (Bonded Warehouse)
5. ศูนย์เปลี่ยนถ่ายสินค้า (Cross Dock Warehouse)
6. ศูนย์กระจายสินค้า (Distribution Center)

จากที่กล่าวเห็นได้ว่าคลังสินค้าเป็นกิจกรรมที่สำคัญของการจัดการโลจิสติกส์และซัพพลายเชน ซึ่งเป็นที่รู้จักมากที่สุดรองจากกิจกรรมด้านขนส่ง ทั้งนี้การลดต้นทุนโลจิสติกส์ที่ได้ผลและทำได้เร็ว เห็นผลอย่างเป็นรูปธรรมก็โดยการลดจำนวนสินค้าคงคลัง โดยการ ปรับเปลี่ยนกระบวนการในการส่งมอบ ที่เรียกว่า Just In Time โดยภารกิจของคลังสินค้าจะต้องมีการปรับเปลี่ยนกระบวนการใหม่ โดยเน้นประสิทธิภาพทางด้านเวลา ด้วยการลดช่วงเวลาของการเคลื่อนย้ายสินค้าและการใช้ประโยชน์สูงสุดของพื้นที่ (Space Utility) ยุทธศาสตร์สำคัญ ของการบริหารสินค้าคงคลังสมัยใหม่จะให้ความสำคัญของ “Zero Stock หรือ สต็อกที่เป็นศูนย์ ” ซึ่งในทางปฏิบัติไม่ใช่เรื่องง่าย และไม่ได้หมายความว่าไม่มีสินค้า คงคลังเหลืออยู่เลย แต่ความหมายของ Zero Stock นั้นได้เอาสต็อกที่เป็นศูนย์เป็นตัวตั้ง โดยพยายามให้มีกระบวนการต่างๆที่จะทำให้สินค้าคงคลิขน้อยที่สุด โดยมีตัวชี้วัดเปรียบเทียบกับ Zero Stock ซึ่งอาจจะมีกระบวนการบริหารจัดการที่เรียกว่า Six Sigma มาใช้และดำเนินการนำระบบโลจิสติกส์ที่เป็นเลิศ หรือที่เรียกว่า Logistics Best Practice โดยมีตัวชี้วัดที่ชัดเจนว่าปริมาณของสินค้าคงคลังที่ธุรกิจจะยินยอมให้มีมากที่สุด อนุมัติเท่าไรซึ่งจะต้องมีดัชนีชี้วัด KPI และระบบ Balance Score Card มาใช้ควบคู่กันก็จะได้ประโยชน์สูงสุด

คลังสินค้าเป็นกิจกรรมที่สำคัญในระบบโลจิสติกส์ในฐานะเป็นกระบวนการในการจัดการความสมดุลของเวลาและระยะทางกับความต้องการ ในระบบการผลิตแบบดั้งเดิมแก้ปัญหาการส่งมอบแบบ Just In Time โดยเน้นบทบาทของคลังสินค้าด้วยการเก็บวัตถุดิบ-สินค้าจำนวนมากไว้ในคลังสินค้า เพื่อพร้อมจะผลิตและส่งมอบให้ได้ อย่างทันเวลาซึ่งในด้านการจัดการโลจิสติกส์ถือว่าเป็นวิธีการที่ไม่ถูกต้อง เพราะจะทำให้เกิดต้นทุนถือครองสินค้าสูงเกินกว่า

ที่ควรจะเป็น โดยคลังสินค้าที่ได้มีการพัฒนาต่อยอดไปสู่ศูนย์กระจายสินค้าเป็นลักษณะ Customer Area Base จะส่งผลต่อประสิทธิภาพในการส่งมอบสินค้าทันเวลาที่เรียกว่า “Next Day delivery” เนื่องจากบทบาทหน้าที่ของการจัดการคลังสินค้าจะเกี่ยวกับบริหารสินค้าคงคลังซึ่งเกี่ยวข้องกับต้นทุนทางด้านเงินทุนหมุนเวียน

ทั้งนี้ประสิทธิภาพของการบริหารจัดการคลังสินค้ามีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับต้นทุนโลจิสติกส์ แต่จะสัมพันธ์ในทาง ตรงกันข้ามกับ สภาพคล่องของบริษัท โดยสินค้าคงคลังที่มีปริมาณสูงมากเพียงใด ก็จะมีส่วนสำคัญต่อผลตอบแทนของผู้ถือหุ้น การจัดการคลังสินค้าจึงเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการจัดการความสัมพันธ์ของต้นทุนที่เพิ่มขึ้นหรือลดลงกับปริมาณสินค้า ที่จะเก็บในคลัง เพื่อสนองตอบต่อความพึงพอใจของลูกค้าที่จะมีการส่งมอบสินค้าที่เป็นไปตามเงื่อนไข ที่ได้มีการตกลงทั้งด้านเวลาและปริมาณสินค้าภายใต้ข้อจำกัดทั้งด้านการเงินและระยะเวลาขนส่งที่ไม่แน่นอน ซึ่งเกิดจากปัจจัยต่างๆ ทั้งที่ควบคุมได้และไม่สามารถควบคุมได้ อย่างไรก็ตามความจำเป็นในการจะมีสินค้าคงคลังเพื่อรองรับต่อสถานการณ์ที่จะมีในอนาคต อันเกิดจากความไม่แน่นอนของการส่งมอบสินค้า วัตถุดิบ หรือสินค้านำเข้ารูปแบบใด คลังสินค้าจึงเป็นกิจกรรม ที่สำคัญของการจัดการโลจิสติกส์ที่ เป็นที่รู้จักรองจากกิจกรรมด้านการขนส่ง โดยภารกิจและบทบาทหน้าที่ของคลังสินค้าเกี่ยวข้องกับอรรถประโยชน์ในการใช้ประโยชน์สูงสุดของพื้นที่ต่อต้นทุนรวม (Space & Cost Utility)

ปัจจัยที่ทำให้มีความจำเป็นต้องมีสินค้าคงคลัง

1. **การประหยัดจากขนาด (Achieving Economies of Scale)** การถือครองสินค้าคงคลังยังมีความจำเป็นสำหรับธุรกิจที่มีการจัดการโดยใช้ยุทธศาสตร์ประหยัดจากขนาด เพราะการจัดซื้อและการขนส่งครั้งละจำนวนมากจะเป็นการเพิ่มอำนาจต่อรอง รวมถึงทำให้การใช้พื้นที่ของพาหนะขนส่งอย่างเต็มพิกัด ส่งผลให้ต้นทุนต่อหน่วยต่ำลง จากการขนส่งด้วยพาหนะขนาดใหญ่ จะมีอัตราค่าขนส่งต่ำกว่า การใช้พาหนะขนส่งที่มีขนาดเล็กกว่า ทั้งการสั่งซื้อและหรือผลิตจำนวนมาก ส่งผลให้โรงงานมีการใช้กำลังการผลิตเต็มจำนวนการผลิต (Full Production Scale) อย่างไรก็ตามการใช้ยุทธศาสตร์ Economies of Scale จะทำให้เกิดสินค้าคงคลังจำนวนมาก ผลสำเร็จจึงขึ้นอยู่กับความสามารถในการเปรียบเทียบระหว่างต้นทุนที่เพิ่มขึ้นจากการเก็บรักษาสินค้ากับผลประโยชน์ที่ได้จากการซื้อในปริมาณจำนวนมากเพื่อนำมาพิจารณาถึงระดับของปริมาณสินค้าคงคลัง
2. **การจัดการความสมดุลของซัพพลายเออร์ (Suppliers Balancing)** ความแตกต่างเกี่ยวกับระบบโลจิสติกส์ของซัพพลายเออร์ในโซ่อุปทานส่งผลต่อความจำเป็นที่บริษัทยังคงต้องมีสินค้าคงคลังในปริมาณที่เหมาะสม เพื่อให้มีความสมดุลต่ออุปสงค์และอุปทาน ทั้งที่เกิดจากภายใต้ข้อกำหนดของเงื่อนไขเวลา เงื่อนไขที่เกี่ยวกับสถานที่และขีดความสามารถ ในการส่งมอบสินค้าที่ตรง เวลาของซัพพลายเออร์ในโซ่อุปทาน ซึ่งประกอบด้วยบริษัทภายนอกจำนวนมากซึ่งมีความแตกต่างกันในด้านการจัดการโลจิสติกส์และระดับของระบบสารสนเทศโลจิสติกส์ที่แตกต่าง โดยคุณลักษณะของความแตกต่างเหล่านี้จำเป็นต้องให้มีการปรับปรุง บริษัทและบุคคลกรในโซ่อุปทานไปสู่การบริหารจัดการด้วยระบบโลจิสติกส์ เพื่อเป็นการปรับความสมดุลของความแตกต่างของประสิทธิภาพการส่งมอบสินค้าขององค์กรต่างๆ ในโซ่อุปทานให้สามารถสนองตอบความต้องการได้อย่างทันเวลา

3. **สินค้าตามฤดูกาล (Seasonal Stock)** สินค้าที่ต้องมีการผลิตตามฤดูกาล เนื่องจากวัตถุดิบจะมีมากอยู่ในบางช่วงของปีหรือมีราคาถูกลง หรือมีการผลิตในช่วงหนึ่งช่วงใดของรอบปีหรือเป็นการผลิตและเก็บสต็อกไว้เพื่อขายเฉพาะในช่วงเทศกาลบางอย่างจำเป็นต้องเตรียมการผลิตและฝ่ายการตลาดด้วยเหตุผลดังกล่าวทำให้มีความจำเป็นที่ธุรกิจจะต้องมีการเก็บสต็อกสินค้าคงคลังอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้เห็นได้อย่างชัดเจน คือ สินค้าเกษตร หรือสินค้าประมง สินค้าที่มีการขายเฉพาะเทศกาล เช่น เทศกาลคริสต์มาส หรือวาเลนไทน์ ประเด็นที่จะต้องนำมาพิจารณาในการเก็บสต็อกสินค้าเหล่านี้
4. **สินค้าที่เก็บเพื่อการเก็งกำไร (Speculative Stock)** สินค้าคงคลังที่เกิดจากการเก็งกำไรเกี่ยวข้องกับ การพยากรณ์ความต้องการของลูกค้า หรือการพยากรณ์ปริมาณของวัตถุดิบหรือสินค้าในอนาคต ก็อาจมีการขาดแคลนหรือมีการแปรผันด้านราคาที่สูงขึ้น รวมถึงการพยากรณ์ที่เกี่ยวกับความไม่แน่นอนด้านการเมืองจนถึงการนัดหยุดงานของธุรกิจของบริษัทคู่ค้า หรือส่วนงานอย่างหนึ่งอย่างใดซึ่งจะส่งผลกระทบต่อความขาดแคลนและหรือทำให้สินค้าในอนาคตมีราคาสูงขึ้น ความสำเร็จของการเก็งกำไร โดยการเก็บสต็อกสินค้าเป็นจำนวนมาก ขึ้นอยู่กับความแม่นยำของการพยากรณ์เกี่ยวกับราคาสินค้าที่เพิ่มขึ้นจะมากกว่าหรือน้อยกว่าต้นทุนของการเก็บสินค้าคงคลัง กรณีศึกษาเช่นนี้จะเห็นได้ชัดเจนจากการเก็บน้ำมันดิบและน้ำมันเชื้อเพลิงรวมถึงสินค้าเกษตรบางประเภท เช่น ยางแผ่นๆ ข้าวโพดหรือสินค้าทางอุตสาหกรรมที่มีลักษณะการผลิตแบบกึ่งผูกขาดที่เรียกว่า Cartel ได้แก่ อุตสาหกรรมเหล็กต้นน้ำซึ่งจะมีการเสนอราคาเป็นไตรมาสสินค้าเหล่านี้จะเป็น Commodities Goods ที่มีการซื้อขายล่วงหน้าทั้งสิ้น จึงมีความจำเป็นในการต้องมีสินค้าคงคลัง
5. **สินค้าส่วนเกินเพื่อขาด (Buffer Stock)** เป็นปริมาณของสินค้าคงคลังที่เกิดจากความตั้งใจของฝ่ายจัดการที่มีไว้ป้องกันความไม่แน่นอนทั้งจากความต้องการของลูกค้าที่มีการแปรปรวนและระยะทางระหว่างผู้ซื้อหรือผู้ขาย มีระยะที่ห่างไกลจำเป็นต้องมีช่องว่างของระยะเวลาการส่งมอบสินค้า (Lead Time) สินค้าคงคลังจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นต้องมีอยู่ ในโซ่โซ่ที่กำหนดให้มีเพื่อป้องกันภาวะวิกฤติที่ไม่แน่นอนจากการขนส่งหรือการผลิตปริมาณ Buffer Stock หรือ Safety Stock จะมากขึ้นขึ้นอยู่กับความสามารถของการบริหารจัดการทั้งของผู้ซื้อและผู้ขายในการที่จะพยากรณ์และจัดการควบคุมปริมาณสินค้าที่จัดซื้อแต่ละครั้งให้สัมพันธ์กับระยะเวลาในการส่งมอบกับปริมาณของสินค้าที่จะต้องนำไปผลิตเพื่อให้ทันกับการขาย
6. **การเก็บสินค้ามีความจำเป็นคู่กับปริมาณการจัดซื้อและระยะเวลาการส่งมอบสินค้า (EOQ : Economic Order Quantity)** สินค้าคงคลังซึ่งเกิดจากความตั้งใจของฝ่ายจัดการในการผลิตที่สม่ำเสมอส่งผลต่อสภาพการทำงานที่ต่อเนื่อง จะก่อให้เกิดการประหยัดต่อทักษะของแรงงาน (Economy of Skill Labour) ซึ่งเป็นการเหมาะสมสำหรับลักษณะการผลิตที่ต้องใช้แรงงานเป็นจำนวนมาก และเป็นแรงงานที่ต้องการทักษะในการผลิตเป็นกรณีพิเศษ เพื่อที่จะให้มีการรักษาแรงงานให้มาทำงานอย่างต่อเนื่อง จำเป็นที่จะต้องมีการบริหารรอบปริมาณการจัดซื้อให้สัมพันธ์กับระยะเวลาการส่งมอบหรือขนส่งทำให้มี สินค้าคงคลังทั้งวัตถุดิบ-สินค้ากึ่งสำเร็จรูป เพื่อไม่ให้เกิดการผลิตหยุดชะงัก

สนใจข้อมูล"การจัดการคลังสินค้า"
สามารถสแกน E-BOOK และดาวน์โหลด
Power Point และบทความ
ทางโทรศัพท์มือถือได้ทาง QR CODE หรือดูข้อมูล
วิชาการอื่นๆได้ที่ www.tanitsorat.com
และสามารถติดตามรายงาน-บทความอื่นๆ
ได้ที่ช่องทาง Facebook : tanit.sorat
Youtube : V-Serve Skill Channal
และข้อมูลอื่นๆของบริษัทฯได้ที่ www.v-serve.logistics.com



E-Book



Power Point



บทความ