

## บทที่ ๔

## การควบคุมสินค้าคงคลัง เครื่อง เรือดีเซล

ในการดำเนินงานเพื่อควบคุมสินค้าคงคลังของธุรกิจให้ได้ผลดี จะต้องอาศัยการดำเนินงานและประสานงานของเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบในงาน ๓ ฝ่าย<sup>๑</sup> คือ

๑. การดูแลรักษาสินค้าคงคลัง (Physical Handling)
๒. ระบบการบันทึกสินค้าคงคลัง (Record Systems)
๓. การกำหนดจุดสั่งซื้อและปริมาณสั่งซื้อ (Ordering Points and Quantities)

๑. การดูแลรักษาสินค้าคงคลัง

งานดูแลสินค้าคงคลัง เป็นหน้าที่ของฝ่ายคลังสินค้า ซึ่งจะ เริ่มตั้งแต่ได้รับสินค้าที่สั่งซื้อไว้ในคลังสินค้าจนกระทั่งได้ขายสินค้าไป ดังนั้น หน้าที่ของการดูแลสินค้าคงคลัง เครื่อง เรือดีเซล ซึ่งมี ส่วนช่วยในการควบคุม ได้แก่

๑.๑ การตรวจนับและตรวจสอบคุณภาพของเครื่อง เรือที่ส่งมากับใบกำกับสินค้า เพื่อให้แน่ใจว่าสินค้าที่ได้รับนั้นตรงตามที่สั่งซื้อทุกประการ ตลอดจนการตรวจนับเป็นครั้งคราวให้ตรงกับจำนวนในบัตรสินค้า

๑.๒ จัดเตรียมสถานที่ที่เหมาะสม เพราะเครื่อง เรือเป็นสินค้าขนาดใหญ่และมีน้ำหนักมากการขนย้ายทำได้ลำบาก เพราะฉะนั้น จะต้องมีการจัดเตรียมสถานที่จัดเก็บไว้ล่วงหน้าและจัดวางให้ช่าง เครื่องสามารถเข้าไปดูแลทำความสะอาดหรือลูกค้าเข้าไปเลือกดูสินค้าได้บ้าง

---

<sup>๑</sup> ปัญหา ดันดียวรรค, "การผลิต - การจัดการเกี่ยวกับของคงเหลือ," ใน ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการพาณิชย์ (กรุงเทพมหานคร: คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย), หน้า ๔๘.

๑.๓ จัดเตรียมเครื่องอำนวยความสะดวกในการขนส่งและขนย้ายสินค้า ทั้งนี้ เพื่อให้สินค้าอยู่ในสภาพดี ไม่ชำรุด แตกหรือบวมในขณะที่ทำการขนย้าย ซึ่งสามารถลดค่าใช้จ่ายที่จะต้องตัดสินค้าเสื่อมชำรุดลงได้ และ เป็นการช่วยให้สะดวกและรวดเร็วในการนำสินค้า เข้าเก็บและนำออกไปสู่ผู้ซื้อด้วย

๑.๔ การดูแลหีบห่อและการป้องกันไม่ให้สินค้าเสื่อมคุณภาพ

๑.๕ การรักษาความปลอดภัยจากการลักขโมยชิ้นส่วนของเครื่องเรือ เป็นต้น

## ๒. ระบบการบันทึกสินค้าคงคลัง

การบันทึกสินค้าคงเหลือมีส่วนในการควบคุมสินค้าคงคลัง เพราะการบันทึกสินค้าคงคลัง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ระบบการบันทึกสินค้าคงคลังแบบต่อเนื่อง (Perpetual Inventory) ซึ่งจะแสดงการเคลื่อนไหว รับ - จ่าย และยอดคงเหลือของสินค้าทุกชนิดที่เก็บไว้ในคลังสินค้าตลอดเวลา โดยปกติ การบันทึกตามระบบนี้จะมีบัตรสินค้า (Stock Card) สำหรับสินค้าแต่ละชนิดทุกครั้งที่มีการรับหรือจ่ายสินค้าชนิดนั้น ผู้บันทึกก็จะคำนวณยอดคงเหลือปรากฏในบัตรสินค้านั้นเสมอ ด้วยเหตุนี้เอง จึงเป็นการประหยัดเวลา และสะดวกแก่ผู้ต้องการทราบยอดคงเหลือของสินค้าแต่ละชนิด โดยเพียงดูตัวเลขในบัตรสินค้านั้นก็จะทราบได้ โดยไม่ต้องออกตรวจนับสินค้า เองทุกครั้งที่ต้องการทราบ เช่น ต้องการทราบยอดคงเหลือ เมื่อทำการสั่งซื้อเพิ่มเติม เป็นต้น

## ๓. การกำหนดจุดสั่งซื้อและปริมาณการสั่งซื้อ

เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของการควบคุมสินค้าคงคลัง จะต้องมีการวางแผนในการกำหนดจุดสั่งซื้อและปริมาณการสั่งซื้อไว้เป็นหลักในการดำเนินการควบคุมสินค้าคงคลัง ดังได้กล่าวถึงวิธีการวางแผนมาแล้วในบทที่ ๓ แต่การวางแผนดังกล่าวมาข้างต้นยังอยู่ภายใต้ข้อสมมติบางอย่างที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ เช่น การกำหนดให้ช่วงเวลานำคงที่ ๗ เวลานั้น อัตราการเติมสินค้าเป็นแบบเติมเต็มทันทีของใบสั่งซื้อแต่ละใบ (Instantaneous Replenishing Rate) เป็นต้น ดังนั้นในการนำแผนงานการกำหนดจุดสั่งซื้อและปริมาณการสั่งซื้อมาใช้ในการดำเนินงาน ผู้ใช้แผนงานจะต้องพิจารณาถึงตัวแปรต่าง ๆ ในแผนงานนั้น ๆ ว่ามีอะไรบ้าง จะทราบความเคลื่อนไหวของตัวแปรนั้นได้จากที่ใดอย่างไร และจะปรับปรุงการเปลี่ยนแปลงของตัวแปรเหล่านั้นอย่างไรจึงจะทำให้การสั่งซื้อ

เพิ่ม เติมแต่ละครั้งนั้น เหมาะสมกับสภาพการณ์ในขณะนั้นที่สุด ตัวแปรต่าง ๆ ที่ต้องคำนึงถึงในการ กำหนดจุดสั่งซื้อและปริมาณการสั่งซื้อ เครื่อง เรือดีเซลได้แก่

- ๓.๑ ความต้องการของสินค้า
- ๓.๒ จำนวนสินค้าคง เหลือในมือ
- ๓.๓ จำนวนสินค้าระหว่างทางและกำหนด เวลาการมาถึงของสินค้า
- ๓.๔ การ เปลี่ยนแปลงของช่วง เวลานำ
- ๓.๕ การ ได้ส่วนลดพิเศษจากการซื้อปริมาณมาก
- ๓.๖ การ เปลี่ยนแปลงของ เหตุการณ์ผิดปกติภายนอกกิจการ

๓.๑ ความต้องการของสินค้า การพิจารณาการ เปลี่ยนแปลงของความต้องการของ สินค้าจะดูได้จาก

(ก) บัตรสินค้าของสินค้าชนิดที่ต้องการทำการสั่งซื้อ ซึ่งจะช่วยให้ทราบว่าในช่วง เวลา การสั่งซื้อที่แล้วมีความต้องการมากน้อยขนาดไหน และดูความต้องการของสินค้านั้นในช่วง เวลา เดียวกันนี้ในอดีต เนื่องจากลักษณะแนวโน้มการขาย เครื่อง เรือดีเซลเป็นแบบวัฏจักร (Cycle Movement) เพื่อใช้ประกอบในการคาดคะเนความต้องการในช่วงการสั่งซื้อที่กำลังพิจารณาอยู่

(ข) ใบสั่งจองของลูกค้า เนื่องจากลูกค้าบางรายจะทำการสั่งจอง เครื่อง เรือ และวางเงินมัดจำไว้ตั้งแต่ เริ่มทำการต่อเรือ เพราะฉะนั้น จำนวนการสั่งจองของลูกค้านี้จะเป็น เครื่องช่วยทำให้ทราบความต้องการบางส่วน แต่จะถือว่าการสั่งจองของลูกค้านี้จะเป็นความต้องการที่แน่นอนหรือเป็นการขายเสร็จเด็ดขาดไม่ได้ เพราะในบางครั้งอาจมีการเปลี่ยนแปลงจำนวน ชนิดของเครื่องเรือในใบสั่งจอง หรืออาจยกเลิกใบสั่งจองนั้นได้

(ค) รายงานการสำรวจตลาดและการติดต่อกับลูกค้าของพนักงานขาย ในการพิจารณา ความต้องการของสินค้าจากรายงานของพนักงานขายนั้น จะต้องประมาณด้วยว่ารายงานของพนักงาน คนใดเชื่อถือได้เพียงใด เพราะการคาดคะเนความต้องการสินค้าของพนักงานขายอาจเป็นการเดา

ลุ่มหรือไม่มีการพิจารณาสภาพการณ์ต่าง ๆ อย่างรอบคอบหรือมีหลักเกณฑ์ที่สัพพ แต่ถ้ารายงานของพนักงานขายนั้นรายงานได้ตรงกับความเป็นจริงและทันเหตุการณ์แล้ว จะมีประโยชน์ในการพิจารณาความต้องการของสินค้าที่เปลี่ยนแปลงได้ดีที่สุด เพราะพนักงานขายเท่านั้นที่ใกล้ชิดลูกค้าและสามารถทราบความต้องการของสินค้าได้อย่างถูกต้องที่สุด ตลอดจนภาวะการแข่งขันของคู่แข่งขันได้เป็นอย่างดี

เมื่อผู้สั่งซื้อได้รวบรวมข้อมูลการเปลี่ยนแปลงของความต้องการของสินค้าจากแหล่งต่าง ๆ แล้ว ก็จะนำข้อมูลเหล่านั้น มาสรุปผลการคาดคะเนความต้องการของสินค้าจากประสบการณ์ในการสั่งซื้อ ว่าในสภาพการณ์เช่นนี้ เขาควรจะทำคำสั่งซื้อขนาดไหน จึงจะเพียงพอกับความ ต้องการตลอดช่วงการสั่งซื้อและช่วงเวลา

๓.๒ จำนวนสินค้าคงเหลือในมือ . ผู้สั่งซื้อจะทราบจำนวนสินค้าคงเหลือได้ทันทีจากการ ดูบัตรสินค้าของเครื่องเรือชนิดนั้น ซึ่งบันทึกการรับ จ่าย และยอดคงเหลือของสินค้าที่เก็บไว้ในคลังสินค้าตลอดเวลา และจากการตรวจนับตัวจริงของ เครื่องเรือชนิดนั้น ๆ เพื่อให้แน่ใจว่าจำนวนคงเหลือในบัตรสินค้านั้นตรงกับของจริง เพราะผู้ทำการบันทึกบัตรสินค้าอาจลืมลงบันทึกหรือลงบันทึกไว้ผิดพลาดได้

๓.๓ จำนวนสินค้าระหว่างทางและกำหนดการมาถึงของสินค้าของใบสั่งซื้อครั้งก่อน เนื่องจากช่วงเวลาของสินค้า เครื่องเรือที่เขลยาวนานกว่าช่วงเวลาสั่งซื้อคือช่วงเวลาโดยเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๖๓ เดือน ส่วนช่วงเวลาสั่งซื้อเท่ากับ ๒ เดือน ฉะนั้นเราจะพบว่าจะมีสินค้าจำนวนหนึ่งซึ่งเป็นของคำสั่งซื้อครั้งก่อน ๆ ยังอยู่ระหว่างทางยังไม่ถึงคลังสินค้าของกิจการ และกำหนดเวลาการมาถึงค่อนข้างแน่นอน เพราะฉะนั้น ขณะที่ทำการสำรวจจำนวนสินค้าคงคลังในมือ เราจะถือถือว่าสินค้านี้เป็นสินค้าคงคลังของกิจการด้วย

๓.๔ การเปลี่ยนแปลงของช่วงเวลา เนื่องจาก เครื่องเรือที่กิจการสั่งซื้อจากต่างประเทศนั้น จะได้เข้าหรือเร็วขึ้นขึ้นอยู่กับโปรแกรมการผลิตของโรงงานด้วย ดังนั้น ถ้สั่งซื้อเครื่องเรือชนิดที่ทางโรงงานกำลังผลิตอยู่หรือผู้ผลิตมีสินค้าสำเร็จรูปคงเหลืออยู่ ช่วงเวลา ก็จะสั้น แต่ถ้า เครื่องเรือที่สั่งซื้อไปยังไม่อยู่ในโปรแกรมการผลิต ช่วงเวลา ก็จะยาวกว่ากรณี

แรก ดังนั้น ผู้สั่งซื้อจะต้องคอยติดตามสอบถามผู้ผลิต เสมอก่อนที่จะทำการสั่งซื้อว่าผู้ผลิตมีสินค้าอะไรบ้างในขณะนั้น จำนวนเท่าใด โปรแกรมการผลิตเป็นอย่างไร ที่จะสั่งซื้อในขณะนี้จะได้เมื่อใด ก็พอจะทำให้ประมาณช่วงเวลานำที่ค่อนข้างแน่นอนได้ เพื่อที่จะได้นำไปใช้ในการคำนวณปริมาณการสั่งซื้อที่เหมาะสมกับช่วงเวลา  $OI + L$

๓.๕ ส่วนลดพิเศษจากการสั่งซื้อปริมาณมาก ในกรณีของสินค้าทั่ว ๆ ไป บริษัทผู้ขายต้องการขายสินค้าให้ได้ปริมาณมาก ๆ จึงมักเสนอเงื่อนไขส่วนลดของการซื้อสินค้าในปริมาณที่ต่าง ๆ กัน เช่น ซื้อครั้งละ ๑,๐๐๐ หน่วยจะได้ส่วนลด ๓% ซื้อครั้งละ ๓,๐๐๐ หน่วยได้ส่วนลด ๔% เป็นต้น ซึ่งปริมาณการซื้อที่ได้ส่วนลดนี้มักจะมากกว่า EOQ ดังนั้น จึงเป็นปัญหาว่ากิจการควรจะได้รับข้อเสนอหรือไม่ และควรจะได้รับข้อเสนอ ๗ ระดับการสั่งซื้อขนาดใด เพราะการสั่งซื้อสินค้าปริมาณมากเพื่อให้ได้ส่วนลดมีข้อดีและข้อเสียดังนี้ คือ<sup>๑</sup>

#### ข้อดี

๑. ต้นทุนต่อหน่วยต่ำกว่า
๒. ค่าขนส่งต่อหน่วยต่ำกว่า
๓. ต้นทุนในการสั่งซื้อต่ำกว่า
๔. สินค้าขาดมีน้อยลง

#### ข้อเสีย

๑. ต้นทุนในการจัดเก็บสินค้าคงคลังสูงกว่า
๒. ทำให้เงินทุนจมในรูปสินค้าคงคลังมาก

---

<sup>๑</sup> นราศรี ไวรณิชกุล, "ตัวแบบของคงเหลือ," ใน บทความทางวิชาการ, (กรุงเทพมหานคร มหานคร: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว, ๒๕๒๑), หน้า ๒๖-๒๗ (คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี พิมพ์เป็นบรรณาการแก่ ศาสตราจารย์อุภากระคุณ พระยาไชยยศสมบัติ).

### ๓. การหมุนเวียนของสินค้าน้อยลง

#### ๔. มีการเสื่อมสภาพและราคา

ในกรณีของสินค้าประเภทเครื่องเรือดีเซล ซึ่งต้นทุนต่อหน่วยของสินค้าสูงมาก การซื้อคราวละมาก ๆ เช่น สั่งซื้อตั้งแต่ ๑๕ เครื่อง ขึ้นไป เพื่อให้ได้ส่วนลดพิเศษนั้น เป็นเรื่องที่ไม่ต้องคำนึงถึงเลยทีเดียว เพราะเงินทุนของกิจการมีจำกัดและสภาพที่จัดเก็บก็จำกัดด้วย ฉะนั้น จึงจะไม่กล่าวถึงการพิจารณาเพื่อช่วยตัดสินใจปัญหาเรื่องส่วนลดนี้ วิธีการคำนวณเพื่อเปรียบเทียบว่าควรจะได้รับข้อ เสนอส่วนลดหรือไม่นั้นจะหาอ่านได้จากหนังสือ เกี่ยวกับการบริหารสินค้าคงคลังทั่วไป

#### ๓.๖ การเปลี่ยนแปลงของเหตุการณ์ผิดปกติภายนอกกิจการ ที่มีผลต่อการกำหนด

จุดสั่งซื้อและปริมาณสั่งซื้อ เช่น ภาวะเงินเฟ้อเนื่องจากการขาดแคลนน้ำมัน การเปลี่ยนแปลงราคาต้นทุน เนื่องจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินปอนด์ การเปลี่ยนแปลงการผลิตของโรงงานผู้ผลิต เป็นต้น ในกรณีเหล่านี้ผู้สั่งจะใช้พิจารณาของตนเองและความเห็นชอบของฝ่ายอื่น ๆ เช่น ฝ่ายการเงิน และคลังสินค้า เป็นต้น ในการพิจารณาสั่งซื้อพิเศษ ซึ่งไม่ใช่สั่งซื้อที่  $Q_0$  และ  $OI_0$  การสั่งซื้อเช่นนี้อาจเพื่อ เก่งกำไรจากภาวะเงินเฟ้อ หรือเพื่อป้องกันการขาดแคลนของสินค้า เป็นต้น ถ้าได้มีการพิจารณาอย่างรอบคอบแล้ว แม้ในระยะสั้นจะเห็นว่าเป็นการสั่งซื้อที่ไม่ประหยัดก็ตาม แต่สำหรับผลในระยะยาวแล้วย่อมให้ผลดีแก่กิจการได้มากกว่า ในกรณีเช่นนี้จะทำให้ไม่สามารถวัดผลการดำเนินงานในการควบคุมสินค้าคงคลังในระยะสั้นได้ เพราะฉะนั้น ในที่นี้จึงกำหนดให้เหตุการณ์ภายนอกกิจการ เป็นปกติ

เมื่อได้ทราบถึงการเปลี่ยนแปลงของตัวแปรทั้งหมดในแผนงานแล้ว ผู้สั่งซื้อก็จะนำเอาค่าของตัวแปร เหล่านั้นมาแทนในแผนงานที่วางไว้ เพื่อให้ได้จุดสั่งซื้อและปริมาณการสั่งซื้อที่เพียงพอ กับความต้องการที่คาดว่าจะเกิดขึ้น

ในการควบคุมสินค้าคงคลัง เครื่องเรือดีเซลใน กลุ่ม A ซึ่งได้แก่เครื่องเรือดีเซลชนิด TASC8 TASC6 TAS6 และ TA8 ภายใต้ข้อสมมติให้ ช่วงเวลานำคงที่และการแข่งขันของคู่แข่งยังคงที่ ไม่มีส่วนลดพิเศษและการเปลี่ยนแปลงของ เหตุการณ์ภายนอกกิจการไม่มีผลทำให้ต้องเปลี่ยนแปลง แผนงานที่วางไว้คือ ทุก ๆ ๒ เดือน จะสั่งซื้อเครื่องเรือเพิ่มเติมในปริมาณ ๓๒ - SOH เครื่อง

ดังนั้น ตัวแปรที่ผู้สั่งซื้อจะต้องคอยติดตาม เพื่อช่วยในการกำหนดปริมาณสั่งซื้อ ก็คือ SOH ซึ่งเกิดจากการเปลี่ยนแปลงของ

๑. จำนวนเครื่องเรือสมิตที่ขายในแต่ละเดือนของปี ๒๕๒๑ - ตารางที่ ๔.๑
๒. การเปลี่ยนแปลงของจำนวนเครื่องเรือที่อยู่ระหว่างทางของใบสั่งซื้อที่คงค้าง เนื่องจากการนำเข้าตลอดปี ๒๕๒๑ - ตารางที่ ๔.๒

ดังนั้น ในการหา SOH เพื่อนำไปแทนค่าในแผนงานเพื่อหาปริมาณการสั่งซื้อทำได้ดังนี้ คือ

- (ก) ยอดยกมาของเครื่องเรือแต่ละชนิดในมือจากช่วงการสั่งซื้อครั้งก่อน
- (ข) จำนวนเครื่องเรือที่ขายไปในช่วงการซื้อครั้งนี้ - ตารางที่ ๔.๑
- (ค) จำนวนการนำเข้าของเครื่องเรือแต่ละชนิดในช่วงการสั่งซื้อครั้งนี้
- (ง) จำนวนสินค้าระหว่างทางของใบสั่งซื้อครั้งก่อน ๆ - ตารางที่ ๔.๒

จาก (ก) (ข) และ (ค) คือ การเคลื่อนไหวของจำนวนเครื่องเรือในบัตรสินค้า ซึ่งโดยปกติแล้วจะดูจากยอดคงเหลือในบัตรสินค้าของเครื่องเรือชนิดนั้นโดยตรง

$$SOH = (ก) - (ข) + (ค) + (ง)$$

เมื่อทราบจำนวนเครื่องเรือที่จะสั่งซื้อ ผู้สั่งซื้อจะต้องแบ่งการสั่งซื้อนั้นออกตามชนิดของเครื่องเรือด้วยว่าจะสั่งซื้อชนิดใดเท่าใดด้วย โดยคำนวณตามสัดส่วนความต้องการของเครื่องเรือ ซึ่งจากผลการพยากรณ์การขายในบทที่ ๓ ตารางที่ ๓.๔ สัดส่วนความต้องการของเครื่องเรือในปี ๒๕๒๑ เป็นดังนี้ คือ TASC8 : TAS6 : TASC6 : TAS = 47.85 : 33.0๕ : 17.00 : 2.11

นอกจากนี้ผู้สั่งยังต้องพิจารณาจากใบสั่งจองที่คงค้างด้วยว่ามีเครื่องชนิดใดในคงค้างเท่าไร ตารางที่ ๔.๓ เมื่อเทียบดูว่าอย่างน้อยสินค้าในมือและสินค้าระหว่างทางของเครื่องเรือแต่ละชนิดจะต้องสามารถครอบคลุมจำนวนเครื่องเรือของใบสั่งจองคงค้างของเครื่องเรือชนิดนั้น ๆ ด้วย ถ้าจำนวนสินค้าในมือและสินค้าระหว่างทางของเครื่องเรือชนิดใดน้อยกว่าจำนวนเครื่องเรือของใบสั่งจองที่คงค้าง ผู้สั่งซื้อก็ต้องพิจารณาสั่งซื้อเครื่องเรือชนิดนั้น ๆ ไว้ให้เพียงพอกับใบสั่งจองเครื่องเรือชนิดนั้น ๆ ด้วย เพื่อให้สามารถส่งเครื่องเรือชนิดนั้นให้ลูกค้าได้ทันกับกำหนดวันส่งในใบสั่งจองหรือเมื่อลูกค้ามารับเครื่องไป

## ตารางที่ ๔.๑

แสดงจำนวนการขายเครื่องเรือสมิธในปี ๒๕๖๑

## จำนวนการขายแยกตามชนิดเครื่องเรือ

เดือน	จำนวนขาย (เครื่อง)	เครื่องเรือกลุ่ม A				อื่น ๆ
		TASC8	TAS6	TASC6	TA8	TA6
ม.ค.	2	-	1	1	-	-
ก.พ.	2	1	1	-	-	-
มี.ค.	1	-	1	-	-	-
เม.ย.	1	1	-	-	-	-
พ.ค.	4	2	2	-	-	-
มิ.ย.	6	2	2	2	-	-
ก.ค.	2	-	1	1	-	-
ส.ค.	1	1	-	-	-	-
ก.ย.	2	1	-	1	-	-
ต.ค.	5	1	1	1	1	1
พ.ย.	2	1	-	1	-	-
ธ.ค.	3	-	2	1	-	-
รวม	<u>31</u>	<u>10</u>	<u>11</u>	<u>8</u>	<u>1</u>	<u>1</u>



## ตารางที่ ๔.๒

แสดงจำนวนเครื่องเรือสมิธที่อยู่ระหว่างทางปี ๒๕๒๑

เดือน	การนำเข้าของใบสั่งซื้อคงค้าง				สินค้ำระหว่างทางของใบสั่งซื้อ			
	รวม	TAS6	TASC6	TA8	ปี ๒๕๑๔		ปี ๒๕๒๐	
					รวม	TA8	TAS6	TASC6
ยกมา					17	1	8	8
ม.ค.	1	1	-	-	16	1	7	8
ก.พ.	-	-	-	-	16	1	7	8
มี.ค.	-	-	-	-	16	1	7	8
เม.ย.	2	2	-	-	14	1	5	8
พ.ค.	2	1	-	1	12	-	4	8
มิ.ย.	3	-	3	-	9	-	4	5
ก.ค.	-	-	-	-	9	-	4	5
ส.ค.	2	2	-	-	7	-	2	5
ก.ย.	3	1	2	-	4	-	1	3
ต.ค.	-	-	-	-	4	-	1	3
พ.ย.	3	-	3	-	1	-	1	-
ธ.ค.	-	-	3	-	1	-	1	-

## ตารางที่ ๔.๓

แสดงจำนวนใบสั่งจองเครื่องเรือสปีดคงค้างในมือ ปี ๒๕๖๑

เดือน	รวม	ใบสั่งจองคงเหลือในมือ						
		เครื่องเรือกลุ่ม A				อื่น ๆ		
		TASC8	TAS6	TASC6	TAS	TA6	TAS8	TBSC8
ม.ค.	24	9	4	8	-	1	-	2
ก.พ.	27	9	4	9	-	1	2	2
มี.ค.	31	10	6	9	-	1	3	2
เม.ย.	29	9	6	9	-	-	3	2
พ.ค.	28	7	5	9	1	-	4	2
มิ.ย.	25	7	4	7	1	-	4	2
ก.ค.	28	9	4	9	1	-	3	2
ส.ค.	27	8	4	9	1	-	3	2
ก.ย.	28	9	4	9	1	-	3	2
ต.ค.	29	10	4	9	1	-	3	2
พ.ย.	27	9	4	8	1	-	3	2
ธ.ค.	26	9	3	7	1	1	3	2

การควบคุมสินค้าคงคลังเครื่องเรือดีเซลกลุ่ม A โดยกำหนดการสั่งซื้อตามแผนงาน ปี ๒๕๖๑ และการสั่งซื้อเพิ่มเติมของเครื่องเรือดีเซลชนิดอื่น ๆ เมื่อมีการสั่งจองเพิ่มเติมและสินค้าในมือ = ๐ ดังแสดงในตารางที่ ๔.๔

หมายเหตุ ใบสั่งจองคงเหลือในมือเดือนมกราคมเป็นใบสั่งจองคงเหลือยกมา จากปี ๒๕๖๐ ยกเว้น TASC6 ยกมาจากปี ๒๕๖๐ ๖ เครื่อง สั่งจองเพิ่มเติมเดือน มกราคม ๒๕๖๑ ๒ เครื่อง

## ตารางที่ ๔.๔

การควบคุมเครื่องเรือสมิธคงคลังตามแผนงาน ปี ๒๕๖๑

	(1)	(2)	(1)+(2)=SOH		
ชนิดเครื่องมือ	สินค้าในมือ	สินค้าระหว่างทาง	สินค้าคงคลัง	จำนวนสั่งจอง	จำนวนสั่งซื้อเพิ่มเติม
TASC8	11	-	11	9	-
TAS6	4	7	11	4	-
ม.ค. TASC6	2	8	10	8	-
TA8	-	1	1	-	-
รวมกลุ่ม A	17	16	33	21	-
TA6	2	4	6	1	-
TBSC8	-	-	-	2	2
รวม	19	20	39	24	2
TASC8	10	-	10	9	1
TAS6	3	7	10	4	-
TASC6	2	8	10	9	-
ก.พ.* TA8	-	1	1	-	-
รวมกลุ่ม A	15	16	31	22	1
TA6	2	4	6	1	-
TAS8	-	-	-	2	2
TBSC8	-	2	2	2	-
รวม	17	22	39	27	3

หมายเหตุ เดือน \* หมายถึงเดือนที่ทำการสั่งซื้อใหม่ตามแผนงาน

	(1)	(2)	(1)+(2)=SOH		
ชนิดเครื่องเรือ	สินค้าในมือ	สินค้าระหว่างทาง	สินค้าคงคลัง	จำนวนสั่งจอง	จำนวนสั่งซื้อเพิ่มเติม
TASC8	10	1	11	10	-
TAS6	2	7	9	6	-
TASC6	2	8	10	9	-
มี.ค. TAS	-	1	1	-	-
รวมกลุ่ม A	14	17	31	25	-
TA6	2	4	6	1	-
TAS8	-	2	2	3	1
TBSC8	-	2	2	2	-
รวม	16	25	41	31	1
TASC8	9	1	10	9	1
TAS6	4	5	9	6	1
TASC6	2	8	10	9	-
เม.ย.* TAS	-	1	1	-	-
รวมกลุ่ม A	15	15	30	24	2
TA6	1	4	5	-	-
TAS8	-	3	3	3	-
TBSC8	-	2	2	2	-
รวม	16	24	40	29	2

หมายเหตุ เดือน \* หมายถึงเดือนที่ทำการสั่งซื้อใหม่ตามแผนการ

(1) (2) (1) + (2) = SOH

๗๓

ชนิดเครื่องเรือ สินค้าในมือ สินค้าระหว่างทาง สินค้าคงคลัง จำนวนสั่งจอง จำนวนสั่งซื้อเพิ่มเติม

	TASC8	7	2	9	7	-
	TAS6	3	5	8	5	-
	TASC6	2	8	10	9	-
พ.ค.	TA8	<u>1</u>	<u>-</u>	<u>1</u>	<u>1</u>	<u>-</u>
	รวมกลุ่ม A	13	15	28	22	-
	TA6	3	2	5	-	-
	TAS8	-	3	3	4	1
	TBSC8	<u>-</u>	<u>2</u>	<u>2</u>	<u>2</u>	<u>-</u>
	รวม	16	22	38	28	1
	TASC8	5	2	7	7	5
	TAS6	1	5	6	4	3
	TASC6	3	5	8	7	1
มิ.ย.*	TA8	<u>1</u>	<u>-</u>	<u>1</u>	<u>1</u>	<u>1<sup>1</sup></u>
	รวมกลุ่ม A	10	12	22	19	10
	TA6	3	2	5	-	-
	TAS8	-	4	4	4	-
	TBSC8	<u>-</u>	<u>2</u>	<u>2</u>	<u>2</u>	<u>-</u>
	รวม	13	20	33	25	10

<sup>1</sup> การสั่งซื้อในเดือนมิถุนายน ถ้าคำนวณตามอัตราส่วนความต้องการของเครื่องเรือแต่ละชนิดแล้ว ควรทำการสั่งซื้อ TASC8, TAS6 และ TASC6 จำนวน 5, 3 และ 2 เครื่องตามลำดับ แต่เนื่องจากบริษัทสากลจำกัด มีนโยบายที่จะให้มีสินค้าเผื่อขาดชนิดละ 1 เครื่อง ฉะนั้นจึงแบ่งการสั่งซื้อ TASC6 มาเป็น TA8 1 เครื่อง

	(1)	(2)	(1)+(2)=SOH		
<u>ชนิดเครื่องเรือ</u>	<u>สินค้าในมือ</u>	<u>สินค้าระหว่างทาง</u>	<u>สินค้าคงคลัง</u>	<u>จำนวนสั่งจอง</u>	<u>จำนวนสั่งซื้อเพิ่มเติม</u>
TASC8	5	7	12	9	-
TAS6	-	8	8	4	-
TASC6	2	6	8	9	-
ก.ค. TA8	<u>1</u>	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>1</u>	<u>-</u>
รวมกลุ่ม A	8	22	30	23	-
TA6	3	2	5	-	-
TAS8	-	4	4	3	-
TBSC8	<u>-</u>	<u>2</u>	<u>2</u>	<u>2</u>	<u>-</u>
รวม	11	30	41	28	-
TASC8	4	7	11	8	1
TAS6	2	6	8	4	-
TASC6	2	6	8	9	2 <sup>1</sup>
ส.ค.* TA8	<u>1</u>	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>1</u>	<u>-</u>
รวมกลุ่ม A	9	20	29	22	3
TA6	5	-	5	-	-
TAS8	-	4	4	3	-
TBSC8	<u>-</u>	<u>2</u>	<u>2</u>	<u>2</u>	<u>-</u>
รวม	14	26	40	27	3

<sup>1</sup> เหตุผลการสั่งซื้อในเดือนสิงหาคม และตุลาคม ทำนองเดียวกับการสั่งซื้อ

ในเดือนมิถุนายน

(1)                      (2)                      (1)+(2)=SOH

ชนิดเครื่องเรือ    สินค้าในมือ    สินค้านระหว่างทาง    สินค้าคงคลัง    จำนวนสั่งจอง    จำนวนสั่งซื้อเพิ่มเติม

	TASC8	3	8	11	9	-
	TAS6	3	6	9	4	-
	TASC6	3	5	8	9	-
ก.ย.	TAS8	<u>1</u>	<u>1</u>	<u>2</u>	<u>1</u>	<u>-</u>
	รวมกลุ่ม A	10	20	30	23	-
	TA6	5	-	5	-	-
	TAS8	-	4	4	3	-
	TBSC8	<u>-</u>	<u>2</u>	<u>2</u>	<u>2</u>	<u>-</u>
	รวม	15	26	41	28	-
	TASC8	2	8	10	10	2
	TAS6	2	6	8	4	-
	TASC6	2	5	7	9	3
ต.ค.*	TAS8	<u>-</u>	<u>1</u>	<u>1</u>	<u>1</u>	<u>1</u>
	รวมกลุ่ม A	6	20	26	24	6
	TA6	5	-	5	-	-
	TAS8	-	4	4	3	-
	TBSC8	<u>-</u>	<u>2</u>	<u>2</u>	<u>2</u>	<u>-</u>
	รวม	11	26	37	29	-

		(1)	(2)	(1)+(2)=SOH		
	ชนิดเครื่องเรือ	สินค้าในมือ	สินค้านำระหว่างทาง	สินค้าคงคลัง	จำนวนสั่งจอง	จำนวนสั่งซื้อเพิ่มเติม
	TASC8	1	10	12	9	-
	TAS6	2	6	8	4	-
	TASC6	4	5	8	8	-
พ.ย.	TA8	-	2	2	1	-
	รวมกลุ่ม A	7	23	30	22	-
	TA6	5	-	5	-	-
	TAS8	-	4	4	3	-
	TBSC8	2	-	2	2	-
	รวม	14	27	41	27	-
	TASC8	2	9	12	9	2
	TAS6	-	6	6	3	2
	TASC6	3	5	7	7	1
ธ.ค.*	TA8	-	2	2	1	-
	รวมกลุ่ม A	5	22	27	20	5
	TA6	5	-	5	1	-
	TAS8	2	2	4	3	-
	TBSC8	2	-	2	2	-
	รวม	14	24	38	26	5



สรุปการควบคุมเครื่องเรือดีเซลสมิธ คงคลังกลุ่ม A ตามแผนงานและเครื่องเรือสมิธอื่น ๆ ตามการสั่งจองเพิ่มเติมเป็นดังนี้คือ

1. จำนวนครั้งของการสั่งซื้อ 10 ครั้ง

$$\text{ต้นทุนการสั่งซื้อ 10 ครั้ง} = 10 \times 23,727 = 237,270$$

2. จำนวนเครื่องเรือที่สั่งซื้อและเงินลงทุนทั้งหมด คือ

<u>ชนิดเครื่องเรือ</u>	<u>จำนวนเครื่อง</u>	<u>ราคาต้นทุนต่อเครื่องเฉลี่ย</u>	<u>เงินลงทุน</u>
TASC8	12	671,970	8,063,640
TAS6	6	573,243	3,439,458
TASC6	7	664,312	4,650,184
TA8	2	642,634	1,285,268
TAS8	4	755,208	3,020,832
TBSC8	<u>2</u>	1,001,087	<u>2,002,174</u>
	<u>33</u>		<u>22,461,556</u>

3. มูลค่าเครื่องเรือสมิธคงคลังตัวเฉลี่ยจากการควบคุมตามแผนงาน ดังแสดงในตารางที่ 4.5

ศูนย์วิจัยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ ๔.๔

มูลค่าเครื่องเรื่อที่มีคดงคดงดัวเจด็ยจากการควบคุมตามแผนงาน

	<u>TASC8</u>	<u>TAS6</u>	<u>TASC6</u>	<u>TA8</u>	<u>TA6</u>	<u>TAS8</u>	<u>TBSC8</u>	รวม (เครื่อง)
๑ ม.ค.	11	4	3	-	2	-	-	20
๑ ก.พ.	11	4	2	-	2	-	-	19
๑ มี.ค.	10	3	2	-	2	-	-	17
๑ เม.ย.	10	2	2	-	2	-	-	16
๑ พ.ค.	9	4	2	-	1	-	-	16
๑ มิ.ย.	7	3	2	1	3	-	-	16
๑ ก.ค.	5	1	3	1	3	-	-	13
๑ ส.ค.	5	-	2	1	3	-	-	11
๑ ก.ย.	4	2	2	1	5	-	-	14
๑ ต.ค.	3	3	3	1	5	-	-	15
๑ พ.ย.	2	2	2	-	5	-	-	13
๑ ธ.ค.	1	2	4	-	5	-	2	14
๓๑ ธ.ค.	<u>2</u>	<u>-</u>	<u>3</u>	<u>-</u>	<u>5</u>	<u>2</u>	<u>2</u>	<u>14</u>
รวม	80	30	32	5	43	2	4	196

ค้ทุน

เครื่องละ 671,970 573,243 664,312 642,634 533,954 755,208 1,001,087

มูลค่าสะสม 53,757,290 + 17,197,290 + 21,257,984 + 3,213,170 + 22,960,022 + 1,510,416 + 4,004,348=123,900,830

มูลค่าเครื่องเรื่อดีเซลคดงคดงดัวเจด็ยปี 2521 = 9,530,833 บาท

ค้ทุนการจ้ดเก็บเครื่องเรื่อดีเซลซ้งเท้กับ 12.145% ของมูลค่าเครื่องเรื่อดีเซลคดงคดงดัวเจด็ย

ค้ทุนการจ้ดเก็บเครื่องเรื่อดีเซลปี 2521 = 1,157,520บาท

การควบคุมเครื่องเรือที่เชลสมิตรคงคลังของ บริษัทสากล จำกัด ตามที่ปฏิบัติจริงใน

ปี 2521

1. จำนวนครั้งของการสั่งซื้อ 11 ครั้ง

$$\text{ต้นทุนการสั่งซื้อ 11 ครั้ง} = 11 \times 23,727 = 260,997$$

2. จำนวนเครื่องเรือที่สั่งซื้อและเงินลงทุนทั้งหมด คือ

<u>ชนิดเครื่องเรือ</u>	<u>จำนวนเครื่อง</u>	<u>ราคาต้นทุนต่อเครื่องเฉลี่ย</u>	<u>เงินลงทุน</u>
TASC8	12	671,970	8,063,640
TASC6	12	664,312	7,971,744
TA8	2	642,634	1,285,268
TAS8	8	755,208	6,041,664
TBSC8	<u>6</u>	1,001,087	<u>6,006,522</u>
	<u>40</u>		<u>29,368,838</u>

3. มูลค่าเครื่องเรือสมิตรคงคลังตัวเฉลี่ยตามที่เกิดขึ้นจริงตลอด ปี 2521 ดังแสดง

ใน ตารางที่ 4.6

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ ๔.๖

มูลค่าเครื่องเรือดีเซลคองคั้งตัวเฉลี่ยตามที่เกิดขึ้นจริง ตลอดปี ๒๕๒๑

	<u>TASC8</u>	<u>TAS6</u>	<u>TASC6</u>	<u>TA8</u>	<u>TA6</u>	<u>TAS8</u>	<u>TBSC8</u>	<u>รวม</u> <u>(เครื่อง)</u>
๑ ม.ค.	11	4	3	-	2	-	-	20
๑ ก.พ.	11	4	2	-	2	-	-	19
๑ มี.ค.	10	3	2	-	2	-	-	17
๑ เม.ย.	10	2	2	-	2	-	-	16
๑ พ.ค.	9	4	2	-	1	-	-	16
๑ มิ.ย.	7	3	2	1	3	-	-	16
๑ ก.ค.	5	1	3	1	3	-	-	13
๑ ส.ค.	5	-	2	1	3	-	-	11
๑ ก.ย.	4	2	2	1	5	-	-	14
๑ ต.ค.	3	3	3	1	5	-	-	15
๑ พ.ย.	2	2	3	-	5	-	-	12
๑ ธ.ค.	1	2	7	-	5	-	-	15
๓๑ ธ.ค.	<u>1</u>	<u>-</u>	<u>9</u>	<u>-</u>	<u>5</u>	<u>2</u>	<u>2</u>	<u>19</u>
รวม	79	30	42	5	43	2	2	203

ต้นทุน

เครื่องละ 671,970 573,243 664,312 642,634 533,954 755,208 1,001,087

มูลค่าสะสม 53,085,630 + 17,197,290 + 27,901,104 + 3,213,170 + 22,960,022 + 1,510,416 + 2,002,174 = 127,779,806

มูลค่าเครื่องเรือดีเซลคองคั้งตัวเฉลี่ยปี 2521 = 9,829,216 บาท

ต้นทุนการจัดเก็บเครื่องเรือดีเซลปี 2521 = (9,829,216) (12.145%)

= 1,193,758 บาท

การเปรียบเทียบผลลัพธ์ของการสั่งซื้อตามจริงและการสั่งซื้อตามแผนงาน

โดยทั่วไปผู้มีหน้าที่ควบคุมสินค้าคงคลังมักจะพิจารณาว่า ต้นทุนที่ประหยัดได้จากการควบคุมสินค้าคงคลังตามแผนงานที่ต้องอาศัยหลักเกณฑ์ทางวิชาการต่าง ๆ นั้น คำนึงกับค่าใช้จ่ายต่าง ๆ และเวลาที่ต้องเสียไปในการวิเคราะห์รายละเอียดต่าง ๆ เพื่อการวางแผนหรือไม่ ต้นทุนที่ประหยัดได้นี้มีทั้งที่เป็นตัวเงินและต้นทุนค่าเสียโอกาส (ในกรณีที่กิจการมีสินทรัพย์เป็นของตนเอง) ทั้งนี้ แล้วแต่ความเห็นของผู้จัดการสินค้าคงคลังที่จะตัดสินใจว่าต้นทุนที่ประหยัดได้เท่าใด จึงจะเป็นการคุ้มหรือไม่คุ้มกับการควบคุมสินค้าคงคลัง โดยมีหลัก เกณฑ์ที่ต้อง

ต้นทุนที่ประหยัดได้ในรูปตัวเงิน เนื่องจากกำหนดให้ต้นทุนสินค้าขาดแคลน = ๐ ฉะนั้น ต้นทุนการจัดการ เครื่อง เรือดีเซลคงคลังในรูปตัวเงินจึงได้แก่ต้นทุนการสั่งซื้อและต้นทุนการจัดเก็บ เท่านั้น ต้นทุนการจัดการ เครื่อง เรือคงคลัง การดำเนินงานจริง ตามแผนงาน ต้นทุนที่ประหยัดได้

ต้นทุนการสั่งซื้อ	๒๖๐,๘๘๗	๒๓๗,๒๗๐	๒๓๗,๒๗๐
ต้นทุนการจัดเก็บ	๑,๑๘๓,๗๕๘	๑,๑๕๗,๕๒๐	๓๖,๒๓๘
รวม	๑,๔๔๔,๖๔๕	๑,๓๙๔,๗๙๐	๕๙,๘๖๕

ต้นทุนค่าเสียโอกาส ในกรณีที่กิจการใช้สินทรัพย์หรือเงินทุนของตนเองในการดำเนินการ นอกจากการพิจารณาถึงต้นทุนที่ประหยัดได้ในรูปตัวเงินที่จ่ายไปแล้ว ผู้จัดการสินค้าคงคลังยังจะต้องพิจารณาถึงต้นทุนของการสูญเสียโอกาสในการหากำไรจากสินทรัพย์ที่มีอยู่ อันเนื่องมาจากความผิดพลาดของการสั่งซื้อสินค้าที่เกินความต้องการ เช่น ถ้าไม่นำเงินทุนไปจมอยู่ในเครื่อง เรือที่ไม่มีความต้องการแล้ว เงินทุนส่วนนี้ก็อาจจะสามารถนำไปหาประโยชน์โดยการลงทุนในสินค้าอื่นที่มีการหมุนเวียนของสินค้าที่สูงกว่า ก็จะทำให้กิจการได้ผลตอบแทนจากการใช้เงินทุนที่มีอยู่อย่างจำกัดให้ได้ผลตอบแทนเต็มที่ ซึ่งเป็นการสนองความต้องการตามนโยบายของฝ่ายการเงินด้วย ในที่นี้ถ้าถือว่าผลต่างของ เงินลงทุนตามที่เกิดขึ้นจริงกับ เงินลงทุนตามแผนงาน เป็นเงินลงทุนส่วน เกิน ถ้าคิดในแง่ที่ว่า กิจการไม่มีเงินทุนดำเนินงานเป็นของตนเอง ต้องกู้จากธนาคาร เพราะฉะนั้น ต้นทุนค่าเสียโอกาสที่เกิดขึ้นโดยอัตโนมัติก็คือดอกเบี้ยจ่ายเงินเบิก เกินขีดของกิจการ ซึ่งมีอัตราร้อยละ ๑๒.๕ ต่อปี

เงินลงทุนตามการดำเนินงานปกติ	๒๙,๓๖๘,๘๓๘
เงินลงทุนตามแผนงาน	<u>๒๒,๙๖๑,๕๕๖</u>
เงินลงทุนส่วนเกิน	<u>๖,๙๐๗,๒๘๒</u>

ต้นทุนค่าเสียโอกาส ๑๒.๕% ของ ๖,๙๐๗,๒๘๒ = ๘๖๓,๔๑๐ บาท

แต่เนื่องจาก บริษัทสากล จำกัด ใช้เงินทุนการดำเนินงานจากสถาบันการเงินต่าง ๆ เพราะฉะนั้น ต้นทุนที่ประหยัดได้จึงอยู่ในรูปตัวเงินที่ต้องจ่ายเท่านั้น

อเนกการควบคุมสินค้าคงคลัง เป็นงานที่ต่อเนื่องกัน การที่จะวัดผลงานหรือหาต้นทุนที่ประหยัด ได้จากการจัดการสินค้าคงคลังในช่วง เวลาใดเวลาหนึ่ง จะถือว่าเป็นผลการดำเนินงานของช่วง เวลา นั้น ๆ ไม่ได้ เพราะผลการดำเนินงานในช่วงที่ทำการวัดผลงาน บางส่วนเป็นผลมาจากการดำเนินงานของช่วงเวลาก่อนหน้านี้ ดังเช่นตัวเลขต้นทุนที่ประหยัดได้ ๕๙,๙๖๕ บาทนี้ ถ้าการควบคุมสินค้า คงคลังในปีที่แล้วได้มีการดำเนินงานอย่างมีหลักเกณฑ์ในทำนองเดียวกับการควบคุมสินค้าคงคลังในปี ๒๕๒๑ แล้ว ต้นทุนที่ประหยัดได้นี้ก็น่าจะมากกว่า ๕๙,๙๖๕ บาท ตัวอย่างเช่น ไม่จำเป็นที่จะต้อง มี เครื่องเรือชนิด TASC8 ในมือถึง ๑๑ เครื่อง ในตอนต้นปีของแผนงานปี ๒๕๒๑ เพราะถ้าได้มีการ สั่งซื้อในช่วงเวลาที่ถูกต้องในปี ๒๕๒๐ ก็จะทำให้มีการ เต็มของสินค้าพอดีกับความต้องการของลูกค้า โดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการจัดเก็บสินค้าคงคลังมากเช่นนี้เป็นต้น ดังนั้น บริษัทสากล จำกัด จึง สมควรที่จะควบคุม เครื่อง เรือคงคลังโดยมีการวางแผนอย่างถูกต้องตามหลัก เกณฑ์และการควบคุมเครื่อง เรือคงคลังตามแผนงานในระยะยาว จะทำให้สามารถประหยัดต้นทุนได้ในจำนวนมากอย่างแน่นอน ทั้งนี้เพราะแผนงานที่สร้างขึ้นนี้ จะสามารถใช้ไปได้เรื่อย ๆ จนกว่าจะมีการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยที่ สำคัญตัวใดตัวหนึ่งในการวางแผน เช่น การเปลี่ยนแปลงนโยบายดำเนินงานของกิจการ การเปลี่ยนแปลงของราคาสินค้า ฯลฯ จึงจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงหรือวางแผนการควบคุมสินค้าคงคลังกันใหม่ ซึ่ง เป็นหน้าที่ที่ผู้จัดการสินค้าคงคลังจะต้องปรับปรุงแผนงานให้ เป็นไปตามการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น เพื่อให้แผนงานที่ใช้ในการควบคุมสินค้าคงคลังเหมาะสมกับภาวะการณ์ปัจจุบันที่สุด การควบคุมสินค้า คงคลังอย่างมีหลักเกณฑ์ นอกจากจะทำให้มีการสำรองสินค้าได้ถูกต้องตามความต้องการของลูกค้า ทั้งชนิดและปริมาณ โดยที่สามารถประหยัดต้นทุนในการจัดการสินค้าคงคลังดังกล่าวมาแล้ว ยังเป็น

การช่วยทำให้มีการหมุนเวียนของสินค้าคงคลังที่ดีด้วย ซึ่งอัตราการหมุนเวียนของสินค้าคงคลัง (Inventory Turnover) จะเป็นเครื่องวัดถึงความสามารถในการจัดเตรียมสินค้าคงคลังเพื่อรอการจำหน่ายหรือใช้ในจำนวนที่พอเหมาะกับความต้องการที่เกิดขึ้น

$$\text{อัตราการหมุนเวียนสินค้าคงคลัง} = \frac{\text{ค่าขายในรอบปี}}{\text{มูลค่าสินค้าคงคลังโดยเฉลี่ย}}$$

ถ้าอัตราการหมุนเวียนสินค้าคงคลังมีค่ามากหรือมีการหมุนเวียนสินค้าคงคลังเร็วก็แสดงว่ามีการควบคุมสินค้าคงคลังที่ดี แต่ถ้าการหมุนเวียนของสินค้าคงคลังช้า ก็แสดงว่าไม่มีการควบคุมสินค้าคงคลังที่ดี ถ้าพูดในแง่การเงิน การหมุนเวียนของสินค้าคงคลังยิ่งเร็ว เท่าใดก็เท่ากับว่ากิจการมีสมรรถภาพในการหากำไรได้มากเท่านั้น เพราะไม่ต้องมีเงินทุนจมในสินค้าคงคลัง เป็นระยะเวลาาน ดังนั้น การควบคุมสินค้าคงคลังที่ดีจึงมีส่วนอย่างมากในการทำให้กิจการสามารถบรรลุเป้าหมายในการหากำไรสูงสุด

ถ้าเปรียบเทียบผลการสั่งซื้อเครื่อง เรือตามจริงและตามแผนงานในแง่ของสมรรถภาพในการหากำไรให้กับกิจการ โดยที่ค่าขายเครื่อง เรือสมิธ ทั้งหมดตลอดปี ๒๕๒๑ มีมูลค่า

ค่าขายเครื่อง เรือสมิธ ตลอดปี ๒๕๒๑	=	๓๒,๓๖๓,๑๖๐	บาท
มูลค่าสินค้าคงคลังโดย เฉลี่ยตามจริง	=	๘,๘๒๘,๒๑๖	บาท
มูลค่าสินค้าคงคลังโดย เฉลี่ยตามแผนงาน	=	๘,๕๓๐,๘๓๓	บาท
อัตราการหมุนเวียนสินค้าคงคลังตามจริง	=	๓.๖๘	รอบ
อัตราการหมุนเวียนสินค้าคงคลังตามแผนงาน	=	๓.๘๐	รอบ

ถ้าให้จำนวนรอบการหมุนเวียน เป็นจำนวนครั้งของการหากำไร การจัดซื้อตามแผนงาน จะสามารถหากำไรให้กิจการได้อีก ๑๑ ครั้ง ของการสั่งซื้อโดยไม่มีหลักเกณฑ์

ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่าการควบคุมสินค้าคงคลังโดยมีหลัก เกณฑ์ที่ถูกต้องจะสามารถทำให้กิจการบรรลุเป้าหมายของการจัดการสินค้าคงคลังและ เป้าหมายกำไรของกิจการได้แน่นอนกว่าการควบคุมสินค้าคงคลังโดยอาศัยความเกิดขึ้นจากประสบการณ์ของผู้จัดการแต่เพียงอย่างเดียว