

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

อันเป็นผลสืบเนื่องจากหลายๆปัจจัยในปัญหาที่ส่งผลทำให้อุณหภูมิของโลกสูงขึ้นเรื่อยๆ ทำให้ประมาณความต้องการในการใช้เครื่องปรับอากาศในทุกๆ วงการไม่ว่าจะเป็นเพื่อที่อยู่อาศัย อาคารสำนักงาน และธุรกิจอุตสาหกรรมต่างๆ เพิ่มมากขึ้นอย่างรวดเร็ว ซึ่งจะเห็นได้จากสถิติ ปริมาณการจำหน่ายและมูลค่าการซื้อขาย ในปี 2537 จำนวนประมาณ 8 ล้านตัน ความเย็น มูลค่าการซื้อขายประมาณ 16,500 ล้านบาท ปี 2538 จำนวนประมาณ 11 ล้านตันความเย็น มูลค่าการซื้อขายประมาณ 20,000 ล้านบาท และในปี 2539 คาดว่า ประมาณความต้องการ และการจัดจำหน่ายจำนวนรวมกว่า 15 ล้านตันความเย็น มูลค่าการซื้อขายคาดว่าจะสูงถึง 26,000 ล้านบาท ซึ่งจากการขยายตัวของตลาดและความต้องการที่เพิ่มมากขึ้นของผู้บริโภคส่งผลทำให้บริษัท ผู้ผลิตและจัดจำหน่ายเครื่องปรับอากาศทั้งหลายจำเป็นต้องหาแนวทางและวิธีการรวมถึงการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อช่วงชิงโอกาสและเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดให้ได้มากยิ่งขึ้นกว่าเดิม ในการทำงานที่บริษัทมีส่วนแบ่งในตลาดเพิ่มมากขึ้นนั้น บริษัทเหล่านั้นจำเป็นต้อง มีการเตรียมพร้อมในทุกๆด้านไม่ว่าจะเป็นเรื่องทรัพยากรที่มีอยู่เดิมในองค์กรนำมาเพิ่มประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดเป็นแนวทางที่หลากหลาย บริษัทนิยมใช้กันอย่างกว้างขวาง

ในวงการอุตสาหกรรมเครื่องปรับอากาศนั้น บริษัทต่าง ๆ ที่มีอยู่ในวงการส่วนมากจะ ดำเนินงานในลักษณะที่มีโรงงานผลิตเครื่องปรับอากาศประเภท Split type และ Commercial ที่มี Capacity ต่ำกว่า 50 ตันความเย็น และจะส่งนำเข้าจากต่างประเทศสำหรับสินค้าเครื่องปรับอากาศที่มี Capacity สูงกว่า 50 ตันความเย็น และเครื่องปรับอากาศประเภท Chiller ทุกประเภท จากนั้นก็นำเอาสินค้าเหล่านี้ทั้งหมดมาจัดเก็บไว้ที่คลังสินค้า เพื่อจัดเก็บและเตรียมการจัดส่ง ตามคำสั่งซื้อจากลูกค้าหรือตัวแทนจำหน่ายต่อไป

จากขั้นตอนการดำเนินงานจะเห็นว่าเครื่องปรับอากาศทุกประเภทต้องมีการมาเก็บรักษาไว้เพื่อรอการจัดส่งที่คลังสินค้า ดังนั้น บริษัทเหล่านั้นจำเป็นต้องมีคลังสินค้าที่มีพื้นที่เพียงพอ และมีการดำเนินการด้านคลังสินค้าที่ใช้เป็นกรณีตัวอย่าง สำหรับงานวิจัยนี้คลังสินค้ากรณีศึกษาแห่งนี้เป็นคลังสินค้าของบริษัทซึ่งผลิตและจัดจำหน่ายเครื่องปรับอากาศที่มียอดขายและส่วนแบ่งการตลาดโดยรวมสูงที่สุดในประเทศ ซึ่งในปี 2539 ทางฝ่ายผู้บริหารมีนโยบายที่จะเพิ่มการผลิตและเพิ่มการจัดจำหน่าย เพื่อให้มีจำนวนหน่วยของเครื่องปรับอากาศในตลาดมากยิ่งขึ้น

ขึ้น จากสถิติยอดขายของบริษัทในปี 2537 จำนวน 135,258 เครื่อง ปี 2538 จำนวน 153,429 เครื่อง คาดการณ์ ปี 2539 จำนวน 183,000 เครื่อง และเป้าหมาย ใน ปี 2540 จำนวน 200,000 เครื่อง จากจำนวนของเครื่องปรับอากาศดังกล่าว ทำให้บริษัทจะต้องจัดเตรียม คลังสินค้าที่มีพื้นที่และอุปกรณ์รวมถึงบุคลากรที่เพียงพอเพื่อรองรับปริมาณสินค้าจำนวนดังกล่าวซึ่งเรื่องของคลังสินค้านี้กำลังเป็นปัญหาของทางบริษัทนี้ ปัจจุบันจากการศึกษาเบื้องต้นพบว่าปัญหาที่เกิดขึ้นสำหรับคลังสินค้าแห่งนี้ คือการใช้ทรัพยากรและบุคคลที่มีอยู่อย่างไม่เต็มประสิทธิภาพ เป็นต้นว่าการใช้พื้นที่ยังไม่เกิดประโยชน์สูงสุดงานคลังสินค้าในแต่ละขั้นตอนยังไม่ถูกต้องเหมาะสม Lay out ไม่เหมาะสม ความสามารถในการทำงานของบุคลากรและการใช้เครื่องมืออุปกรณ์ช่วยที่ยังไม่ถูกต้องและเหมาะสม เป็นต้น แต่ผลจากปัญหาโดยรวมทำให้ปัจจุบันทางฝ่ายบริหารของบริษัทกำลังประชุมหารือที่จะตัดสินใจ เพื่อขยายคลัง สินค้าสำหรับรองรับปริมาณสินค้าที่เพิ่มมากยิ่งขึ้น

การวิจัยในครั้งนี้วัตถุประสงค์หนึ่งเพื่อที่จะนำเอาข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ที่มานำเสนอ กับฝ่ายบริหาร ซึ่งกำลังจะตัดสินใจเช่าพื้นที่เพิ่มขึ้นอีกเพื่อเอาไว้จัดเก็บสินค้าเพื่อรอขั้นตอนการจัดจำหน่ายเพื่อชี้ให้เห็นว่าการปรับปรุงประสิทธิภาพให้กับงานคลังสินค้าจะเป็นแนวทางการแก้ไขปัญหาที่ถูกต้องและถูกวิธีมากกว่าการเพิ่มพื้นที่เพื่อการจัดเก็บสินค้า ซึ่งนั่นเป็นการแก้ไข ปัญหาที่ปลายเหตุและไม่เป็นการประหยัดและการศึกษาวิจัยครั้งนี้จะช่วยให้สามารถใช้ทรัพยากร และบุคลากรที่มีอยู่ในองค์กร ได้อย่างคุ้มค่า และมีคุณค่าอีกด้วย

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพขั้นตอนงานคลังสินค้า ให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว ถูกต้องแม่นยำยิ่งขึ้น ในขณะที่ต้นทุนการปฏิบัติงานลดลง

1.3 ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาครั้งนี้ จะศึกษาเฉพาะขั้นตอนการปฏิบัติงานในคลังสินค้ากรณีศึกษาแห่งนี้ เท่านั้น โดยขั้นตอนของงานคลังสินค้ากรณีศึกษาแห่งนี้ประกอบด้วย

- Receiving
- Put-away
- Storage
- Order picking
- Packaging
- Staging
- Distribution

สินค้าที่ใช้เป็นกรณีศึกษาในที่นี้ คือ เครื่องปรับอากาศประเภท Make to stock ที่จัดเก็บในคลังสินค้ากรณีศึกษาแห่งนี้เท่านั้น

1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 1.4.1 ขั้นตอนงานคลังสินค้ามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
- 1.4.2 ยกมาตรฐานงานคลังสินค้าของสินค้าประเภทเครื่องปรับอากาศ
- 1.4.3 สนับสนุนการดำเนินงานด้านการขาย และการตลาด
- 1.4.4 สร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า

1.5 ขั้นตอนและวิธีการดำเนินการวิจัย

1.5.1 สํารวจงานวิจัยและศึกษาทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัย ได้แก่ Warehousing analysis, Packaging, Management, Material Handling, Motion and time study, Lay out เป็นต้น

1.5.2 ศึกษาหาข้อมูลต่างๆ ในเรื่อง

1.5.2.1 วิธีการดำเนินงานและขั้นตอนการดำเนินงานในปัจจุบันของคลังสินค้ากรณีศึกษา

1.5.2.2 ชนิด ประเภท จำนวน และคุณสมบัติของเครื่องปรับอากาศที่นำมาจัดเก็บยังคลังสินค้ากรณีศึกษา

1.5.2.3 Lay out ของคลังสินค้ากรณีศึกษา

1.5.2.4 อุปกรณ์ช่วยแรง และอุปกรณ์ยกย้ายเครื่องปรับอากาศที่ใช้อยู่ในปัจจุบันของคลังสินค้ากรณีศึกษา

1.5.2.5 สภาพแวดล้อมต่างๆ ที่คาดว่าจะมีผลกระทบต่องานคลังสินค้ากรณีศึกษา

1.5.3 ศึกษาปัญหา และสรุปปัญหาที่เกิดขึ้นจริงของคลังสินค้ากรณีศึกษา

1.5.4 วิเคราะห์ปัญหาเพื่อหาแนวทาง และวิธีการปรับปรุงประสิทธิภาพงานคลังสินค้ากรณีศึกษา

1.5.5 เปรียบเทียบงานคลังสินค้าเดิม กับงานคลังสินค้าที่ได้มีการปรับปรุง และทำวัดผล

1.5.6 สรุปผลการวิจัย

1.5.7 จัดทำรูปเล่มวิทยานิพนธ์

1.6 สรุปปัญหาที่เกิดจากขั้นตอนการดำเนินงานในปัจจุบัน

สภาพแวดล้อมของคลังสินค้าปัจจุบัน จากการสำรวจเบื้องต้นสามารถสรุปปัญหาที่เกิดขึ้นได้ดังนี้

- 1.6.1 สินค้าได้รับความเสียหายเนื่องจากการเคลื่อนย้าย , การเก็บ , การ Packaging
- 1.6.2 พนักงานได้รับอันตรายจากการปฏิบัติงาน
- 1.6.3 พื้นที่จัดเก็บสินค้าไม่เพียงพอกับปริมาณของสินค้า
- 1.6.4 การใช้พื้นที่ในการปฏิบัติงานในคลังสินค้าไม่แน่นอน ทำให้เกิดความสับสนล่าช้า
- 1.6.5 หาสินค้าที่จะจัดส่งไม่พบ และการตรวจเช็ค Stock
- 1.6.6 ความล่าช้าและไม่เหมาะสมในการ Packaging
- 1.6.7 ความไม่เหมาะสมของยานพาหนะที่ใช้ขนส่ง
- 1.6.8 พนักงานคลังสินค้าทำงานไม่สอดคล้องและสนับสนุนกัน
- 1.6.9 ลูกค้าได้รับสินค้าไม่ตรงตามความต้องการ

1.7 แนวทางการแก้ไขปัญหา

จากปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นที่ขั้นตอนการดำเนินงานคลังสินค้า สามารถที่จะหาแนวทางการแก้ไขปัญหาได้โดยเริ่มต้นจากวิเคราะห์หาความบกพร่องหรือความผิดพลาดขององค์ประกอบของงานคลังสินค้า ซึ่งองค์ประกอบของงานคลังสินค้า ได้แก่

- Customer Service
- Control System
- Inventory Accuracy
- Space Utilization
- Labor Productivity
- Lay out
- Equipment Methods
- Equipment Utilization
- Building Facilities
- Housekeeping & Safety

เมื่อสามารถวิเคราะห์ได้แล้วว่าปัญหา ที่เกิดขึ้นที่ขั้นตอนการดำเนินงานคลังสินค้า เกิดจากความบกพร่องความผิดพลาดหรือความไม่สมบูรณ์ องค์ประกอบงานคลังสินค้าหรือแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เหมาะสมกับปัญหานั้นๆ มาใช้แก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นซึ่งวิธีการหรือแนวทางการ

แก้ไขปัญหาคาดว่าจะสามารถแก้ไขปัญหาดังกล่าวที่เกิดขึ้นกับขั้นตอนการดำเนินงานคลังสินค้าได้แก่ การใช้วิธีการหรือแนวทางของ

- Material Handling Analysis
- Lay out - Training
- Motion and time study
- Procedure and Work instruction
- Warehousing Analysis

1.8 การวัดผล

เมื่อสามารถกำหนดวิธีการหรือแนวทางปัญหาแก้ไขปัญหานั้นที่เหมาะสมได้แล้ว ก็นำเอาผลที่ได้จากวิธีการหรือแนวทางดำเนินงานใหม่มาเปรียบเทียบกับวิธีการหรือแนวทาง การดำเนินงานเดิม โดยวัดผลว่าสามารถปรับปรุงประสิทธิภาพขึ้นได้หรือไม่โดยวัดผลจาก

1.8.1 Cost

- Cost per Pick
- Cost per Unit storage

1.8.2 Time

- Picking time

1.8.3 Accuracy

- Inventory Accuracy
- Picking Accuracy

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

