

กิจกรรมด้านโลจิสติกส์ที่ส่งผลต่อการจัดการคลังสินค้า
กรณีศึกษา บริษัท ซีพี บีแอนด์เอฟ (ประเทศไทย) จำกัด
Logistics activities affecting warehouse management:
Case study of CP B&F (Thailand) Co., Ltd.

อากิ คาวาโน

นักศึกษานิเทศศาสตร์ หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยรังสิต, E-mail: aki.kaw@outlook.com

บวรวิทย์ ไรจน์สุวรรณ

อาจารย์ประจำหลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์ มหาวิทยาลัยรังสิต,
E-mail: dr.bavornwit@gmail.com

Aki KAWANO

Master's Degree Student of Master of Science in Management of Logistics,
Graduate School, Rangsit University, E-mail: aki.kaw@outlook.com

Bavornwit Rojsuwan

Lecture of Master of Science in Management of Logistics, Graduate School, Rangsit University
E-mail: dr.bavornwit@gmail.com

รับเข้า : 3 พฤษภาคม 2568 แก้ไข : 22 พฤษภาคม 2568 ตอปรับ : 27 พฤษภาคม 2568

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาสภาพการจัดการคลังสินค้าในงานประจำของบริษัท ซีพี บีแอนด์เอฟ (ประเทศไทย) จำกัด 2) วิเคราะห์ปัญหาและลำดับความสำคัญของปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการจัดการคลังสินค้า และ 3) เสนอแนวทางการพัฒนาระบบคลังสินค้าให้มีประสิทธิภาพและลดความสูญเสีย การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้วิธีการวิจัยเชิงคุณภาพ ประกอบด้วย การสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง การสังเกตการณ์ และการวิเคราะห์เอกสารภายในองค์กร กลุ่มตัวอย่างประกอบด้วยพนักงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการคลังสินค้า จำนวน 10 คน

ผลการวิจัยพบว่า 1) ระบบที่ใช้อยู่ไม่เป็นทางการ ขาดการแบ่งโซนที่ชัดเจน ป้ายบอกทาง และการจัดวางสินค้าอย่างเป็นระบบ ความไม่เป็นระเบียบนี้ทำให้เกิดความล่าช้า สินค้าเสียหายมากขึ้น และการจัดส่งไม่ตรงเวลา 2) ปัญหาที่มีความสำคัญสูงสุดคือการไม่มีพื้นที่จัดเก็บที่กำหนดตามประเภทสินค้า การกำหนดลำดับความสำคัญนี้ทำให้สามารถกำหนดกลยุทธ์การปรับปรุงที่ตรงเป้าหมายและมีประสิทธิภาพได้ และ 3) การใช้หลักการจัดการโลจิสติกส์ส่งผลให้มีการปรับปรุงที่

สำคัญ ได้แก่ ลดเวลาดค้นหาและหยิบสินค้าลงกว่า 65% ลดระยะทางการเคลื่อนย้ายลงกว่า 60% และลดต้นทุนจากความเสียหายและการสูญหายของสินค้าลงกว่า 80% ซึ่งการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ยังช่วยเพิ่มความถูกต้องของสินค้าคงคลัง การจัดระเบียบ และลดข้อผิดพลาดในการออกสินค้าอีกด้วย ผลลัพธ์โดยรวมคือระบบคลังสินค้าที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ของเสียลดลง และคุณภาพการดำเนินงานดีขึ้น ส่งผลให้ความพึงพอใจของลูกค้าเพิ่มขึ้นและมีข้อได้เปรียบทางการแข่งขันมากขึ้น

คำสำคัญ: ประสิทธิภาพ การจัดการคลังสินค้า การลดความสูญเสีย การจัดการโลจิสติกส์

Abstract

This research aims to: 1) study the current state of warehouse management in the daily operations of CP B&F (Thailand) Co., Ltd., 2) analyze problems and prioritize critical issues affecting warehouse efficiency, and 3) propose solutions to enhance warehouse performance and reduce waste. A qualitative research approach was employed through semi-structured interviews, observations, and internal document analysis. The sample group consisted of 10 warehouse-related employees.

The results revealed that 1) the existing system was informal, lacking clear zoning, signage, and systematic product arrangement. This disorganization led to delays, increased product damage, and on-time delivery failures., 2) the highest-priority issue was the absence of designated storage areas by product category. This prioritization enabled the formulation of targeted and effective improvement strategies., and 3) using logistics management principles resulted in significant improvements: over 65% reduction in search and picking time, more than 60% reduction in movement distance, and over 80% cost reduction from product damage and losses. These changes also enhanced inventory accuracy, organization, and reduced issuing errors. The overall effect was a more efficient warehouse system with reduced waste and improved operational quality, contributing to enhanced customer satisfaction and competitive advantage.

Keyword: Efficiency, Warehouse management, Waste Reduction, Logistics Management

บทนำ

ในยุคที่เศรษฐกิจโลกมีการแข่งขันที่รุนแรงและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การบริหารจัดการด้านโลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain Management) มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร โดยเฉพาะในภาคการผลิตอาหารที่ต้องอาศัยระบบคลังสินค้าที่มีประสิทธิภาพสูง ทั้งในด้านความถูกต้อง รวดเร็ว และการรักษาคุณภาพสินค้า (Degirmenci & Breitner, 2017) ระบบคลังสินค้าที่ดีต้องสามารถจัดการกับวัตถุดิบ บรรจุภัณฑ์ และผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปได้อย่างเป็นระบบ ลดการสูญเสีย ลดต้นทุน และตอบสนองความต้องการของสายการผลิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สภาพสังคมและธุรกิจในปัจจุบัน มีการพัฒนาและขยายตัวเพิ่มมากขึ้นก่อให้เกิดอุตสาหกรรมจำนวนมากมายในเวลาอันรวดเร็ว โดยเฉพาะอุตสาหกรรมค้าปลีกที่มีการแข่งขันกันสูง ด้วยพฤติกรรมของผู้บริโภคยุคใหม่ที่เปลี่ยนไปต้องการความรวดเร็วและความสะดวกสบาย ซึ่งตัวอย่างของธุรกิจค้าปลีกที่คุ้นเคยก็คือ ร้านสะดวกซื้อต่างๆ ร้านโชห่วยหรือแม้แต่แผงลอยขายสินค้าบริเวณฟุตบาทส่วนมากแล้วหารายได้และกำไรส่วนมากของธุรกิจมาจากการขายให้กับลูกค้าในจำนวนมาก สำหรับธุรกิจค้าปลีกที่มีมากที่สุดในปัจจุบัน คือร้านสะดวกซื้อ เพื่อครอบครองส่วนแบ่งทางการตลาดส่วนมากไว้ การจัดส่งให้ทันเวลาและเพียงพอต่อความต้องการของลูกค้าเนื่องจากสินค้าในร้านสะดวกซื้อจำเป็นต่อชีวิตประจำวันและในขณะเดียวกัน โรงงานผู้ประกอบการต้องการหาอุปกรณ์ เครื่องจักร เครื่องมือต่างๆ มาเพิ่มประสิทธิภาพให้ร้านสะดวกซื้อด้วยส่วนแบ่งทางการตลาดที่มากที่สุด ซึ่งมีรายงานว่าในปี 2568 ณ เดือนพฤษภาคม พ.ศ. 2568 บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) ซึ่งเป็นผู้บริหารร้านสะดวกซื้อ 7-Eleven ในประเทศไทย มีจำนวนสาขาทั้งสิ้นประมาณ 15,945 สาขา บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (มหาชน) เองขยายสาขาใหม่อีก 700 สาขา หวังเพิ่มยอดขายปี 2568 ทะลุ 1 ล้านล้านบาท (มิติหุ่น, 2568)

บริษัท ซีพี ออลล์ จำกัด (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทในเครือของบริษัท พีแอนด์เอฟ คอฟฟี่ จำกัด ที่ดำเนินธุรกิจในประเทศไทยมานานกว่า 25 ปี ประกอบธุรกิจจัดจำหน่ายสินค้าที่มีคุณภาพโดยนำเข้าจากต่างประเทศ เช่น ประเทศอิตาลี ที่มีชื่อเสียงโด่งดัง ด้านเครื่องชงกาแฟแบรนด์ชั้นนำที่เราจำหน่าย เช่น Rancilio / Nuova / Saeco / Gaggia และอื่นๆ อีกมากมาย โดยเน้นให้การบริการที่เป็นเลิศ พร้อมบริการหลังการขาย 7 วัน 24 ชั่วโมง ทั่วประเทศไทย อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาเบื้องต้นพบว่า กระบวนการจัดการคลังสินค้าของบริษัทฯ ยังเผชิญกับปัญหาหลายประการ เช่น ความล่าช้าในการเบิกจ่ายสินค้า ความไม่ถูกต้องของสินค้าคงคลัง การจัดเก็บที่ไม่เหมาะสมกับลักษณะของสินค้า และการควบคุมคุณภาพที่ไม่สอดคล้องกับมาตรฐานที่ต้องการ

ทั้งนี้ปัญหาดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Bowersox, Closs & Cooper (2013) ที่ระบุว่า การบริหารคลังสินค้าที่ไม่มีประสิทธิภาพจะส่งผลต่อการไหลของสินค้าและต้นทุนขององค์กร

โดยตรง นอกจากนี้ยังมีผลกระทบต่อความพึงพอใจของลูกค้าภายในและภายนอก ซึ่งอาจนำไปสู่ความล่าช้าในการส่งมอบสินค้า สูญเสียโอกาสทางธุรกิจ และส่งผลต่อภาพลักษณ์ขององค์กรในระยะยาว

การศึกษาวิจัยครั้งนี้จึงมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาสภาพการจัดการคลังสินค้าในงานประจำของบริษัท ซีพี บีแอนด์เอฟ (ประเทศไทย) จำกัด และพัฒนาแนวทางในการปรับปรุงคุณภาพการจัดการให้มีความเหมาะสมกับบริบทขององค์กร โดยประยุกต์ใช้แนวคิดด้านการจัดการโลจิสติกส์ การปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) กลยุทธ์การจัดเก็บสินค้า และการวิเคราะห์ปัญหาเชิงระบบ เพื่อให้สามารถจัดเก็บสินค้าอย่างมีระบบ เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ลดความสูญเสีย และยกระดับคุณภาพของระบบคลังสินค้าโดยรวม

ดังนั้น งานวิจัยนี้จึงมีความสำคัญทั้งในเชิงทฤษฎีและเชิงปฏิบัติ โดยจะช่วยเสนอแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงระบบคลังสินค้าให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด สามารถนำไปใช้เป็นต้นแบบในการพัฒนาลังสินค้าขององค์กรในกลุ่มอุตสาหกรรมเดียวกัน หรือองค์กรที่มีลักษณะการดำเนินงานใกล้เคียงกันในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและประเมินประสิทธิภาพของการจัดการคลังสินค้าในงานประจำของบริษัท
2. เพื่อวิเคราะห์ปัญหาและปัจจัยที่ส่งผลต่อคุณภาพการจัดการคลังสินค้า
3. เพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนาระบบการจัดการคลังสินค้าให้มีความเป็นระบบ มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับลักษณะการดำเนินงานขององค์กร

แนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ข้อมูลทั่วไป

บริษัท ซีพี บีแอนด์เอฟ ไทยแลนด์ จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทในเครือของบริษัท บีแอนด์เอฟ คอฟฟี่ จำกัด ที่ดำเนินธุรกิจในประเทศไทยมานานกว่า 25 ปี ประกอบธุรกิจจัดจำหน่าย สินค้าที่มีคุณภาพโดยนำเข้าจากต่างประเทศ เช่น ประเทศอิตาลี ที่มีชื่อเสียงโด่งดังด้านเครื่องชงกาแฟแบรนด์ชั้นนำที่เราจำหน่าย เช่น Rancilio / Nuova / Saeco / Gaggia และอื่นๆ อีกมากมาย โดยเน้นให้บริการที่เป็นเลิศ พร้อมบริการหลังการขาย 7 วัน 24 ชั่วโมง ทั่วประเทศไทย

แนวคิดหลักการ 7-Right ของการจัดการโลจิสติกส์

Flexlogistics (2021) ได้อธิบายหลักการ 7-Right หรือ 7Rs of Logistics ว่า เป็นแนวคิดพื้นฐานที่สำคัญในด้านการจัดการโลจิสติกส์และซัพพลายเชน เพื่อให้การส่งมอบสินค้าหรือบริการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและตรงตามความต้องการของลูกค้า โดยมีรายละเอียดในแต่ละข้อ ได้แก่ 1) Right Product (สินค้าที่ถูกต้อง) การส่งมอบสินค้าที่ตรงตามความต้องการของลูกค้าเป็นสิ่ง

สำคัญ การออกแบบและเลือกผลิตภัณฑ์ควรคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ เช่น น้ำหนัก ขนาด ความเปราะบาง และระยะทางในการขนส่ง เพื่อให้สามารถจัดการโลจิสติกส์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ 2) Right Quantity (จำนวนที่ถูกต้อง) การจัดส่งสินค้าควรมีจำนวนที่เหมาะสม ไม่มากหรือน้อยเกินไป การส่งสินค้ามากเกินไปอาจทำให้เกิดต้นทุนการจัดเก็บที่สูงขึ้น ในขณะที่การส่งสินค้าน้อยเกินไปอาจไม่เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า 3) Right Condition (สภาพสินค้าที่ถูกต้อง) สินค้าที่ส่งถึงลูกค้าควรอยู่ในสภาวะที่ดี ไม่มีความเสียหาย การบรรจุภัณฑ์และการขนส่งควรได้รับการจัดการอย่างเหมาะสม เพื่อรักษาคุณภาพของสินค้า 4) Right Place (สถานที่ที่ถูกต้อง) การส่งมอบสินค้าควรถึงสถานที่ที่ลูกค้ากำหนดอย่างถูกต้อง การวางแผนเส้นทางและการจัดการข้อมูลที่อยู่ของลูกค้าอย่างแม่นยำเป็นสิ่งจำเป็น 5) Right Time (เวลาที่ถูกต้อง) การส่งมอบสินค้าควรตรงต่อเวลา เพื่อรักษาความพึงพอใจของลูกค้าและความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ การใช้ระบบติดตามและการประสานงานที่มีประสิทธิภาพสามารถช่วยให้การจัดส่งเป็นไปตามกำหนดเวลา 6) Right Customer (ลูกค้าที่ถูกต้อง) การระบุและมุ่งเน้นไปที่กลุ่มลูกค้าที่เหมาะสมเป็นสิ่งสำคัญ การทำวิจัยตลาดและการวิเคราะห์ข้อมูลลูกค้าสามารถช่วยให้ธุรกิจเข้าใจความต้องการและพฤติกรรมของลูกค้าได้ดีขึ้นและ 7) Right Cost (ต้นทุนที่เหมาะสม) การจัดการต้นทุนในการจัดส่งสินค้าอย่างมีประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญ การวิเคราะห์และปรับปรุงกระบวนการโลจิสติกส์สามารถช่วยลดต้นทุนและเพิ่มความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ

แนวคิดกลยุทธ์การจัดเก็บสินค้า (Storage Strategy)

James และ Jerry (1998) ได้กล่าวไว้ในหนังสือเรื่อง Stock Location Methodology โดยมีการจัดแบ่งรูปแบบในการจัดเก็บสินค้านั้นออกเป็น 6 แนวคิด ได้แก่ 1) ระบบจัดเก็บโดยกำหนดตำแหน่งตายตัว (Fixed Location Storage) เป็นแนวความคิดในการจัดเก็บสินค้าทุกชนิดหรือทุก SKU นั้น จะมีตำแหน่งจัดเก็บที่กำหนดไว้ตายตัวอยู่แล้ว ซึ่งการจัดเก็บรูปแบบนี้เหมาะสำหรับคลังสินค้าที่มีขนาดเล็ก มีจำนวนพนักงานที่ปฏิบัติงานไม่มากและมีจำนวนสินค้าหรือจำนวน SKU ที่จัดเก็บน้อย 2) ระบบการจัดเก็บที่ไม่ได้กำหนดตำแหน่งตายตัว (Random Location Storage) เป็นการจัดเก็บที่ไม่ได้กำหนดตำแหน่งตายตัว ทำให้สินค้าแต่ละชนิดสามารถถูกจัดเก็บไว้ในตำแหน่งใดก็ได้ ในคลังสินค้า แต่รูปแบบการจัดเก็บแบบนี้จำเป็นต้องมีระบบสารสนเทศในการจัดเก็บและติดตาม ข้อมูลของสินค้าว่าจัดเก็บอยู่ในตำแหน่งใดโดยต้องมีการปรับปรุงข้อมูลอยู่ตลอดเวลา ซึ่งในการจัดเก็บแบบนี้จะเป็นรูปแบบที่ใช้พื้นที่จัดเก็บอย่างคุ้มค่า เพิ่มการใช้งานพื้นที่จัดเก็บและเป็นระบบที่ถือว่ามีความยืดหยุ่นสูง เหมาะกับคลังสินค้าทุกขนาด 3) ระบบการจัดเก็บโดยจัดเรียงตามรหัสสินค้า (Part Number / ABC Location Storage) เป็นรูปแบบการจัดเก็บโดยใช้รหัสสินค้า (Part Number) มีแนวคิดใกล้เคียงกับการจัดเก็บแบบกำหนดตำแหน่งตายตัว (Fixed Location) โดยข้อแตกต่างนั้นจะอยู่ที่การเก็บแบบใช้รหัสสินค้า นั้นจะมีลำดับการจัดเก็บเรียงกัน ซึ่งการจัดเก็บแบบนี้จะ

เหมาะกับบริษัทที่มีความต้องการส่งเข้าและนำออกของรหัสสินค้าที่มีจำนวนคงที่ เนื่องจากมีการกำหนดตำแหน่งการจัดเก็บไว้แล้วในการจัดเก็บ แบบใช้รหัสสินค้านี้ จะทำให้พนักงานรู้ตำแหน่งของสินค้าได้ง่าย แต่จะไม่มีที่ยึดหยุ่นในกรณีที่ต้องคัดหรือบริษัทนั้นกำลังเติบโตและมีความต้องการขยายจำนวน SKU ซึ่งจะทำให้เกิดปัญหาเรื่องพื้นที่ในการจัดเก็บ 4) ระบบการจัดเก็บโดยรู้รูปแบบ (Point of Use Location) เป็นรูปแบบการจัดเก็บสินค้าที่ไม่มีการบันทึกตำแหน่งการจัดเก็บเข้าไว้ในระบบและสินค้าทุกชนิดสามารถจัดเก็บไว้ตำแหน่งใดก็ได้ในคลังสินค้า ซึ่งพนักงานที่ปฏิบัติงานในคลังสินค้านั้นจะเป็นผู้รู้ตำแหน่งในการจัดเก็บรวมทั้ง จำนวนที่จัดเก็บ ซึ่งจะเห็นได้ว่ารูปแบบการจัดเก็บนี้เหมาะสำหรับคลังสินค้าที่มีขนาดเล็ก มีจำนวนสินค้าหรือ SKU น้อย และมีจำนวนตำแหน่งที่จัดเก็บน้อยด้วย สำหรับในการทำงานในนั้นจะมีการแบ่งพนักงานที่รับผิดชอบเฉพาะเป็นโซนๆ โดยที่แต่ละโซนนั้นไม่ได้มีแนวทางการปฏิบัติในเรื่องการจัดเก็บแล้วแต่ พนักงานที่ปฏิบัติงานในโซนนั้นๆ ดังนั้นจึงไม่ได้มีแนวทางที่เหมือนกัน จึงทำให้เกิดปัญหาการจัดเก็บหรือการที่หาสินค้านั้นไม่เจอในวันที่พนักงานที่ประจำในโซนนั้นไม่มาทำงาน 5) ระบบการจัดเก็บสินค้าตามประเภทของสินค้า (Zone Location Storage) เป็นรูปแบบการจัดเก็บสินค้าตามประเภทของสินค้าหรือประเภทสินค้า (product type) โดยมีการจัดตำแหน่ง การวางคล้ายกับร้านค้าปลีกหรือตามห้างสรรพสินค้าทั่วไปที่มีการจัดวางสินค้าในกลุ่มเดียวกันหรือประเภทเดียวกันไว้ ตำแหน่งที่ใกล้กัน ซึ่งรูปแบบในการจัดเก็บสินค้าแบบนี้จัดอยู่ในแบบ combination system และ 6) ระบบการจัดเก็บแบบผสม (Combination System / Weight/Volume Location Storage) เป็นรูปแบบการจัดเก็บที่ผสมผสานหลักการของรูปแบบการจัดเก็บในข้างต้น โดยตำแหน่งในการจัดเก็บนั้นจะ มีการพิจารณาจากเงื่อนไขหรือข้อกำหนดของสินค้าชนิดนั้นๆ จึงควรแยกการจัดเก็บสินค้าอันตรายและสินค้าเคมีดังกล่าวให้อยู่ห่างจากสินค้าประเภทอาหารและเครื่องดื่ม เป็นต้น

แนวคิดการลดความสูญเปล่า

Thanapat C., 2023) ได้อธิบาย การลดความสูญเปล่า (Waste Reduction) ซึ่งเป็นหนึ่งในหัวใจสำคัญของการเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า โดยเฉพาะในการประยุกต์ใช้แนวคิดแบบ Lean Logistics และการควบคุมสินค้าคงคลังอย่างเหมาะสม ด้วยแนวคิดการลดความสูญเปล่า 8 ประการ ได้แก่ 1) การผลิตมากเกินไป จากการผลิตหรือจัดเก็บสินค้ามากเกินไปที่ลูกค้าต้องการ ทำให้เกิดการกักตุนสินค้า ใช้พื้นที่และต้นทุนเพิ่มโดยไม่จำเป็น 2) การรอคอย จากเวลาที่สูญเสียจากการรอวัตถุดิบ เครื่องจักร หรือคำสั่งการ 3) การขนส่งเกินความจำเป็น จากการเคลื่อนย้ายสินค้านี้ระหว่างกระบวนการที่ไม่จำเป็น ทำให้สิ้นเปลืองเวลาและค่าใช้จ่าย 4) การผลิตเกินความจำเป็น จากการทำงานซ้ำซ้อนหรือใช้เครื่องมือ/กระบวนการที่ซับซ้อนเกินจำเป็น 5) สินค้าคงคลังเกินจำเป็น จากการเก็บวัสดุหรือสินค้าเกินความจำเป็น เช่น สินค้าซ้ำในการหมุนเวียน ทำให้พื้นที่จัดเก็บเต็มและเสี่ยงต่อความเสียหาย 6) การเคลื่อนไหวที่ไม่จำเป็น จากการเคลื่อนไหวของพนักงานที่

เกินความจำเป็น เช่น เดินไปกลับหลายรอบ ยึดตัวหรือกัมบ่อ 7) ของเสียหรือข้อผิดพลาด จากสินค้าที่ผิดพลาดจากกระบวนการผลิตหรือจัดเก็บผิดที่ ต้องมีการแก้ไข/ซ่อม หรืออาจต้องทิ้ง และ 8) การใช้ความสามารถของบุคลากรไม่เต็มที่ จากการไม่เปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วม หรือไม่ใช้ศักยภาพอย่างเต็มที่ เช่น ไม่รับฟังข้อเสนอแนะที่สามารถพัฒนากระบวนการ

นิยามศัพท์เฉพาะ

การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า หมายถึง การปรับปรุงกระบวนการในการจัดเก็บและจัดการสินค้าภายในคลังให้มีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของตลาดและลูกค้าได้อย่างรวดเร็วและแม่นยำ

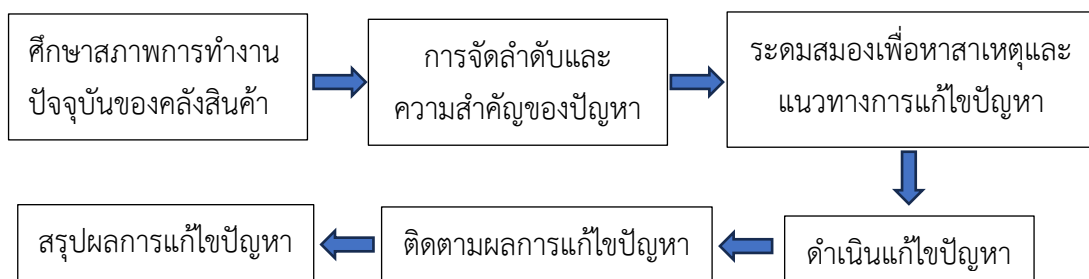
7-Right ของการจัดการโลจิสติกส์ (7Rs of Logistics) หมายถึง หลักการพื้นฐานในการดำเนินกิจกรรมด้านโลจิสติกส์ให้มี ประสิทธิภาพสูงสุด โดยเน้นการส่งมอบสินค้าและบริการให้ ตรงตามความต้องการของลูกค้า ทั้งในด้านเวลา คุณภาพ และต้นทุน

การลดความสูญเปล่า (Waste Reduction) หมายถึง กระบวนการหรือแนวทางในการระบุกำจัดหรือปรับปรุงกิจกรรมต่างๆ ในระบบการทำงานที่ไม่ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มให้มีจำนวนลดลงหรือหมดไป เพื่อให้กระบวนการผลิตหรือการบริการมีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดต้นทุน ลดเวลา และเพิ่มความพึงพอใจให้กับลูกค้า

การจัดการโลจิสติกส์ หมายถึง กระบวนการวางแผน การดำเนินงาน และการควบคุมการไหลของสินค้า บริการและข้อมูลต่างๆ ตั้งแต่จุดเริ่มต้นไปจนถึงผู้บริโภคสุดท้ายอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล เพื่อให้ตรงตามความต้องการของลูกค้าในด้าน ต้นทุน เวลา คุณภาพ และความน่าเชื่อถือ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัย “กิจกรรมด้านโลจิสติกส์ที่ส่งผลต่อการจัดการคลังสินค้า กรณีศึกษา บริษัท ซีพีแอนด์เอฟ (ประเทศไทย) จำกัด” ผู้วิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังแสดงใน รูปที่ 1 ดังนี้



รูปที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย (2567)

วิธีการวิจัย

ประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรหรือผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ ผู้จัดการ 2 คน หัวหน้างาน 2 คน เจ้าหน้าที่คลังสินค้าของบริษัทที่เป็นกรณีศึกษา 6 คน รวมทั้งหมดจำนวน 10 คน (Krueger & Casey, 2015) โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) แบบเจาะจง (Purposive Sampling)

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล

การรวบรวมข้อมูลเพื่อการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

1. การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ผู้วิจัยใช้เครื่องมือหลักในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญหลัก ได้แก่ ผู้จัดการ 2 คน หัวหน้างาน 2 คน เจ้าหน้าที่คลังสินค้า 6 คน รวมทั้งหมดจำนวน 10 คน แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview)
2. ทำการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยใช้แนวคำถามที่ผ่านการตรวจสอบจากผู้ทรงคุณวุฒิ เพื่อให้สามารถครอบคลุมประเด็นสำคัญตามกรอบแนวคิดการวิจัย โดยแต่ละการสัมภาษณ์ใช้เวลาประมาณ 45–60 นาที และได้รับความยินยอมในการบันทึกเสียง
3. การสังเกตแบบมีส่วนร่วม (Participant Observation) ผู้วิจัยได้เข้าไปสังเกตการณ์การดำเนินงานจริงในพื้นที่ของบริษัทเพื่อเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ เช่น สภาพสภาพการทำงาน การจัดลำดับและความสำคัญของปัญหา การสนทนากลุ่ม การระดมสมอง การติดตามผลการแก้ไขปัญหา โดยบันทึกข้อมูลในรูปแบบบันทึกภาคสนาม (Field Notes) เพื่อใช้ประกอบกับข้อมูลจากการสัมภาษณ์
4. การวิเคราะห์เอกสาร (Document Analysis) ผู้วิจัยศึกษาข้อมูลจากเอกสารภายในของบริษัทที่เป็นกรณีศึกษา เช่น ขั้นตอนการจัดเก็บ การเบิกจ่ายและการควบคุมสินค้าคงคลังในสถานที่จริง ซึ่งเอกสารเหล่านี้ผู้วิจัยได้นำมาใช้เพื่อยืนยันข้อมูลจากการสัมภาษณ์และภาพรวมของการดำเนินงานในเชิงระบบ
5. การตรวจสอบข้อมูลจากหลายแหล่ง (Triangulation) ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความสอดคล้องของข้อมูลจากการสัมภาษณ์ การสังเกต และเอกสารภายใน เพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือของข้อมูลและสร้างความมั่นใจว่าข้อมูลที่ได้นั้นมีความถูกต้องและสามารถสะท้อนความเป็นจริงได้อย่างครบถ้วน
6. วิธีการประชุมกลุ่ม (Focus Group) และการระดมสมอง (Brainstorm) ผู้วิจัยได้เข้าร่วมประชุมกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องกับปัญหาที่เกิดขึ้นในการดำเนินงาน การจัดหมวดหมู่ข้อมูล (Thematic Coding) ทำการแลกเปลี่ยนข้อมูลของปัญหาที่พบในแต่ละตำแหน่งงาน เมื่อได้ปัญหาที่เกิดขึ้นแล้วจึงนำมาวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาและศึกษาการแก้ไข โดยศึกษาจากเอกสาร บทความ ทฤษฎี และวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้มาซึ่งแนวทางการแก้ไขปัญหาให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด โดยผู้วิจัยได้นำแนวคิดหลักการ 7-Right ของการจัดการโลจิสติกส์ กลยุทธ์การ

จัดเก็บสินค้าและหลักการลดความสูญเปล่ามาประยุกต์ใช้ เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการจัดเรียงสินค้าในคลังสินค้า โดยวัดข้อมูลด้านเวลา ระยะทางและมูลค่าความเสียหายต่อครั้ง เพื่อลดภาระในการเคลื่อนย้ายสินค้าและการจัดเก็บอย่างมีประสิทธิภาพ

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) ในการเก็บรวบรวมข้อมูล โดยพิจารณาจากหลักเกณฑ์ความน่าเชื่อถือในงานวิจัยเชิงคุณภาพ ได้แก่

1. ความเชื่อถือได้ (Credibility) ผู้วิจัยได้ดำเนินการเก็บข้อมูลด้วยตนเอง โดยร่วมทำการวิเคราะห์ จัดลำดับของปัญหาและสรุปประเด็นปัญหา เพื่อนำมาวิเคราะห์หาแนวทางการแก้ไขปัญหา โดยใช้วิธีการประชุมกลุ่ม (Focus Group) การระดมสมองและเทคนิคการสอบถามซ้ำ (Member Checking) เพื่อยืนยันความถูกต้องของข้อมูลที่ได้รับจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานในการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการคลังสินค้าในงานประจำ
2. การยืนยันข้อมูลจากหลายแหล่ง (Triangulation) ผู้วิจัยใช้การตรวจสอบข้อมูลจากหลายแหล่ง เช่น ขั้นตอนการจัดเก็บ ข้อมูลการเบิกจ่าย และการควบคุมสินค้าคงคลังในสถานที่จริง ซึ่งเอกสารเหล่านี้ผู้วิจัยได้นำมาใช้เพื่อยืนยันข้อมูลจากการสัมภาษณ์และภาพรวมของการดำเนินงานจากข้อมูลตัวชี้วัดทางระบบบัญชี เพื่อประเมินผลการดำเนินการวิจัยที่สามารถวัดผลได้ในเชิงรูปธรรม
3. ความสามารถในการตรวจสอบย้อนกลับ (Auditability) ผู้วิจัยได้จัดเก็บข้อมูลอย่างเป็นระบบ มีการบันทึกเสียงการสัมภาษณ์ (โดยได้รับความยินยอม) จากการประชุมกลุ่ม (Focus Group) และการระดมสมอง (Brainstorm) พร้อมทั้งถอดความ (Transcription) อย่างละเอียด เพื่อวิเคราะห์หาสาเหตุและแนวทางการแก้ไขปัญหา และจัดเก็บรักษาข้อมูลในลักษณะที่สามารถตรวจสอบย้อนหลังได้ ทั้งนี้ยังมีการจัดหมวดหมู่ข้อมูล (Thematic Coding) อย่างเป็นระบบเพื่อสนับสนุนการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้การวิเคราะห์ข้อมูล โดยมีขั้นตอนดังนี้การถอดความข้อมูล (Transcription) ที่ได้จากการประชุมกลุ่ม (Focus Group) และข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกถูกถอดความอย่างละเอียดด้วยวิธีการพรรณนา พร้อมตรวจสอบความถูกต้องโดยเปรียบเทียบกับเสียงที่บันทึกจริง

1. การเข้ารหัสข้อมูล (Coding) ผู้วิจัยทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการอ่านเนื้อหาหลายรอบ (Content Analysis) เพื่อหาแนวคิดหลัก (Themes) และหมวดหมู่ย่อย (Sub-themes) ที่สะท้อนถึงปัจจัยต่างๆที่มีผลต่อการวิจัยเพื่อพัฒนาคุณภาพการจัดการคลังสินค้าในงานประจำของบริษัทที่เป็นกรณีศึกษา

2. การจัดกลุ่มและตีความข้อมูล (Thematic Analysis) เมื่อได้รับข้อมูลแล้ว ผู้วิจัยจัดกลุ่มข้อมูลที่มีความเกี่ยวข้องกันเข้าด้วยกัน และตีความข้อมูลในบริบทของกรอบแนวคิดและขั้นตอนในการวิจัย โดยอ้างอิงจากทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

3. การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของการวิเคราะห์ (Trustworthiness) ใช้วิธีการยืนยันข้อมูลร่วมกับผู้ให้สัมภาษณ์ (Member Checking) และการวิเคราะห์แบบตรวจสอบซ้ำ เพื่อเพิ่มความแม่นยำของการตีความและเพื่อตอบคำถามตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

4. ผู้วิจัยเลือกทำการแก้ไขเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพในการให้บริการ โดยแบ่งการแก้ไขปัญหาเป็น 3 ระยะ ได้แก่ ระยะสั้น 1-3 เดือน ระยะกลาง 4-12 เดือน และระยะยาว 1-2 ปี สำหรับการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยเลือกการแก้ไขปัญหาระยะสั้น มาทำการทดลองแก้ไข เนื่องจากระยะเวลาของการศึกษามีเวลาที่กำหนดแน่นอน และสามารถทำการปรับปรุงได้ โดยไม่ต้องใช้งบประมาณในการปรับปรุงแก้ไขปัญหามากนัก

ผลการวิจัย

1. รูปแบบการจัดเก็บสินค้าของบริษัทกรณีศึกษาแบบเดิมมีการจัดเก็บแบบระบบการจัดเก็บโดยไร้รูปแบบ (Informal System) จึงทำให้เกิดปัญหาการจัดเก็บหรือการที่หาอะไหล่และอุปกรณ์ต่างๆที่เกี่ยวข้องกับตัวสินค้านั้นไม่เจอ ทำให้การส่งมอบเครื่องทำกาแฟและอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องเกิดความล่าช้าในการส่งมอบ ทำให้บริษัทขาดความน่าเชื่อถือและความเชื่อมั่นในการดำเนินงานตามกรอบระยะเวลาที่กำหนดไว้ ส่งผลกระทบต่อการใช้เครื่องทำกาแฟและอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันเวลาที่

2. ผู้วิจัยได้ดำเนินการประเมินปัญหาในแต่ละเกณฑ์ทางเลือก เพื่อจัดลำดับความสำคัญในการแก้ไขปัญหาจากมากไปน้อย โดยใช้เกณฑ์ทางเลือก 3 เกณฑ์ ได้แก่ โอกาสที่จะเกิดปัญหา ความรุนแรงของปัญหา และผลกระทบของปัญหาที่จะเกิดขึ้น โดยให้น้ำหนักเกณฑ์ทางเลือกแต่ละเกณฑ์ ได้แก่ 4 คะแนน หมายถึง มาก 3 คะแนน หมายถึง ปานกลาง 2 คะแนน หมายถึง น้อย และ 1 คะแนน หมายถึง ไม่พบหรือไม่มี โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญ ในรูปแบบประชุมกลุ่มและการระดมสมอง ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงการจัดลำดับของปัญหาที่พบ

ข้อ	ปัญหาที่เกิดขึ้น	โอกาส				ความรุนแรง				ผลกระทบ				ผลรวม	ลำดับ
		4	3	2	1	4	3	2	1	4	3	2	1		
1	ไม่มีการแบ่งโซนจัดของตามหมวดหมู่สินค้าที่ชัดเจน	✓				✓				✓				11	2
2	ไม่มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในงาน	✓				✓				✓				10	3
3	ไม่มีการกำหนดพื้นที่การจัดเก็บสินค้าแยกตามชนิดหรือประเภทที่ชัดเจน	✓				✓				✓				12	1
4	ไม่มีช่องทางเดินในพื้นที่คลังสินค้า	✓						✓		✓				9	4

จากตารางที่ 1 พบว่า ปัญหาที่มีคะแนนรวมจากเกณฑ์ทางเลือกทั้ง 3 เกณฑ์มากที่สุด คือ ปัญหาไม่มีการกำหนดพื้นที่การจัดเก็บสินค้าแยกตามชนิดหรือประเภทที่ชัดเจน (12 คะแนน) รองลงมาคือ ไม่มีการแบ่งโซนจัดของตามหมวดหมู่สินค้าที่ชัดเจน (11 คะแนน) ไม่มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในงานที่ชัดเจน (10 คะแนน) และไม่มีช่องทางเดินในพื้นที่คลังสินค้า (9 คะแนน) ตามลำดับ

3. ผู้วิจัยได้ทำการติดตามผลการแก้ไขและการปรับปรุงประสิทธิภาพคลังสินค้าในด้านเวลา โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญ ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงการปรับปรุงประสิทธิภาพคลังสินค้าของบริษัทฯ ในด้านเวลา (เฉลี่ย/ครั้ง)

ลำดับ	รายละเอียด	ก่อนปรับปรุง (นาทิต/ครั้ง)	หลังปรับปรุง (นาทิต/ครั้ง)	ผลต่าง (นาทิต)	ลดลง %
1	การจัดเก็บแบบวางรวมกันหรือซ้อนกันไม่เป็นหมวดหมู่	10	5	5	50
2	รูปแบบการจัดเก็บสินค้าและการวางสินค้าไม่มีป้ายบ่งบอก	20	5	15	75
3	การจัดแบ่งโซนสินค้าปะปนกันต้องใช้เวลาในการค้นหา	20	5	15	75
4	ไม่มีรูปแบบการตรวจนับสินค้าคงคลัง	15	5	10	66.67
รวมทั้งหมด		65	20	45	69.23

จากตารางที่ 2 พบว่า การจัดเก็บแบบวางรวมกันหรือซ้อนกันไม่เป็นหมวดหมู่ ลดลงจากเดิม 5 นาทิต/ครั้ง (50%) รูปแบบการจัดเก็บสินค้าและการวางสินค้าเนื่องจากไม่มีป้ายบ่งบอก ลดลงจากเดิม

15 นาที/ครั้ง (75%) การจัดแบ่งโซนสินค้าปะปนกันต้องใช้เวลาในการค้นหา ลดลงจากเดิม 15 นาที/ครั้ง (75%) และการตรวจนับสินค้าคงคลัง (ไม่มีรูปแบบ) ลดลงจากเดิม 10 นาที/ครั้ง (67%) รวมระยะเวลาในการแก้ไขและการปรับปรุงประสิทธิภาพคลังสินค้าเครื่องทำกาแฟและอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องของบริษัทฯทั้งหมด ลดลงจากเดิม 45 นาที/ครั้ง (69%)

4. ผู้วิจัยได้ทำการติดตามผลการแก้ไขและการปรับปรุงประสิทธิภาพคลังสินค้าในด้านระยะทาง โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญ ดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงการปรับปรุงประสิทธิภาพคลังสินค้าของบริษัทฯ ในด้านระยะทาง (เฉลี่ย/ครั้ง)

ลำดับ	รายละเอียด	ก่อนปรับปรุง (เมตร/ครั้ง)	หลัง ปรับปรุง (เมตร/ครั้ง)	ผลต่าง (เมตร)	ลดลง %
1	การหยิบเครื่องทำกาแฟและอุปกรณ์อื่นๆ	15	5	10	66.67
2	การตรวจนับสินค้าคงคลัง	5	2	3	60
3	การค้นหาสินค้า	15	5	10	66.67
รวมทั้งหมด		35	12	23	65.71

จากตารางที่ 3 พบว่า ระยะทางเฉลี่ยในการหยิบเครื่องทำกาแฟและอุปกรณ์อื่นๆ ลดลงจากเดิม 10 เมตร/ครั้ง (67%) ระยะทางเฉลี่ยการตรวจนับสินค้าคงคลัง ลดลงจากเดิม 3 เมตร/ครั้ง (60%) และระยะทางเฉลี่ยการค้นหาสินค้า ลดลงจากเดิม 10 เมตร/ครั้ง (67%) รวมระยะทางทั้งหมดในการแก้ไขและการปรับปรุงประสิทธิภาพคลังสินค้า ลดลงจากเดิม 23 เมตร/ครั้ง (66%)

5. ผู้วิจัยได้ทำการติดตามผลการแก้ไขและการปรับปรุงประสิทธิภาพคลังสินค้าในด้านอื่นๆ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญ ดังแสดงในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 แสดงการปรับปรุงประสิทธิภาพคลังสินค้าของบริษัทฯ ในด้านอื่นๆ

ลำดับ	รายละเอียด	ก่อนปรับปรุง (ล้านบาท)	หลัง ปรับปรุง (ล้านบาท)	ลดลง (ล้านบาท)	ลดลง %
1	ค่าใช้จ่ายในการซ่อมเครื่องทำกาแฟ (ชำรุด)	0.2	0	0.2	100
2	การควบคุมต้นทุนถือครองสินค้าตกรุ่น	34	4.17	29.83	87.74
3	การสูญเสียการใช้งานเครื่องทำกาแฟและอะไหล่ที่เหมาะสมตามกรอบระยะเวลา	15	5	10	66.67
รวมทั้งหมด		49.20	9.17	40.03	81.36

จากตารางที่ 3 พบว่า ค่าใช้จ่ายในการซ่อมอุปกรณ์เครื่องทำกาแฟ (ชำรุด) ลดลงจากเดิม 0.2 ล้านบาท (100%) การควบคุมต้นทุนถือครองสินค้าตกรุ่น ลดลงจากเดิม 29.83 ล้านบาท (84%) และการสูญเสียการใช้งานเครื่องทำกาแฟและอะไหล่ที่เหมาะสมตามกรอบระยะเวลา ลดลงจากเดิม 10

ล้านบาท (67%) รวมค่าใช้จ่ายทั้งหมด ในการแก้ไขและการปรับปรุงประสิทธิภาพคลังสินค้าของบริษัทฯ ในด้านอื่นๆ ลดลงจากเดิมรวมมูลค่า 40.03 ล้านบาท (81%)

สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพผ่านการสัมภาษณ์ สังเกตการณ์ และศึกษาข้อมูลภายในองค์กร พบผลการวิจัยที่สำคัญ ดังนี้

1. ผลการศึกษาสภาพการจัดการคลังสินค้าในงานประจำของบริษัท ซีพี บีแอนด์เอฟ (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า บริษัทมีการจัดการคลังสินค้าแบบไร้ระบบ (Informal System) ไม่มีการกำหนดพื้นที่จัดเก็บตามประเภทสินค้าอย่างชัดเจน ไม่มีการแบ่งโซนหรือป้ายแสดงตำแหน่ง ส่งผลให้เกิดความล่าช้าในการค้นหาสินค้า การจัดวางสินค้าซ้อนกันอย่างไม่เป็นระบบก่อให้เกิดการชำรุด และส่งผลกระทบต่อความสามารถในการส่งมอบสินค้าได้ตามกำหนดเวลา

2. ผลการวิเคราะห์ปัญหาและลำดับความสำคัญของปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการจัดการคลังสินค้า โดยใช้เกณฑ์ 3 ด้าน คือ โอกาสเกิด ความรุนแรง และผลกระทบ พบว่า ปัญหาสำคัญอันดับ 1 คือ ไม่มีการกำหนดพื้นที่การจัดเก็บสินค้าแยกตามชนิดหรือประเภท (12 คะแนน) รองลงมา คือ ไม่มีการแบ่งโซนจัดของตามหมวดหมู่ (11 คะแนน), ไม่มีการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบชัดเจน (10 คะแนน) และไม่มีช่องทางเดินภายในพื้นที่คลังสินค้า (9 คะแนน) ซึ่งผลการวิเคราะห์ปัญหาและลำดับความสำคัญของปัญหาช่วยจัดลำดับความสำคัญในการดำเนินการแก้ไขให้ตรงจุดมากขึ้น

3. การเสนอแนวทางการพัฒนาระบบคลังสินค้าให้มีประสิทธิภาพและลดความสูญเสีย โดยการประยุกต์ใช้หลักการจัดการโลจิสติกส์ ได้แก่ Lean, 5S, FIFO, ABC Classification และ Visual Control ซึ่งส่งผลทำให้ ลดระยะเวลาในการค้นหาและหยิบสินค้า ได้มากกว่า 65% ลดระยะทางในการเคลื่อนย้ายสินค้า โดยเฉลี่ยกว่า 60% ลดค่าใช้จ่ายจากสินค้าชำรุดและสูญหาย ได้กว่า 80% ส่งผลให้การปรับปรุงพื้นที่จัดเก็บได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เพิ่มความแม่นยำและความเป็นระเบียบในการจัดเก็บสินค้า และลดความผิดพลาดในการตรวจนับและเบิกจ่ายสินค้าซึ่งผลลัพธ์จากการดำเนินการทั้งหมดช่วยยกระดับคุณภาพการบริหารคลังสินค้า ลดความสูญเสียและส่งเสริมประสิทธิภาพการให้บริการโดยรวมของบริษัทได้อย่างเป็นรูปธรรม

อภิปรายผล

จากการศึกษาเรื่อง “กิจกรรมด้านโลจิสติกส์ที่ส่งผลต่อการจัดการคลังสินค้า: กรณีศึกษา บริษัท ซีพี บีแอนด์เอฟ (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า

1. สภาพการจัดการคลังสินค้าในงานประจำของบริษัท ซีพี บีแอนด์เอฟ (ประเทศไทย) จำกัด พบว่า การจัดการคลังสินค้าเดิมของบริษัทอยู่ในลักษณะที่ไม่มีระบบการแบ่งประเภทสินค้าอย่าง

ชัดเจน ไม่มีป้ายแสดงตำแหน่งสินค้า และไม่มีแนวทางที่ชัดเจนในการจัดวาง ส่งผลให้เกิดความล่าช้าในการค้นหา และเบิกจ่ายอะไหล่และอุปกรณ์ ซึ่งตรงกับผลการศึกษาของ ปรัชกรณ์ เศรษฐเสถียร (2560) ที่ระบุว่า การขาดป้ายบ่งชี้และการจัดเก็บที่ไม่เป็นระบบ ส่งผลให้ใช้เวลาในการหยิบสินค้านานขึ้นและเกิดความผิดพลาดบ่อยครั้ง อีกทั้งยังสอดคล้องกับ รัชแก้ว อารังธรรม และศุภกรณ์ เปี่ยมหน้าไม้ (2562) ที่พบว่า การจัดเก็บโดยไม่แยกประเภทและไม่มีมาตรฐานการจัดเรียงสินค้า เป็นอุปสรรคต่อการค้นหาและส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานโดยรวม

2. การวิเคราะห์ปัญหาและลำดับความสำคัญของปัญหาที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการจัดการคลังสินค้า โดยพิจารณาจากปัจจัยด้านความรุนแรง โอกาสเกิด และผลกระทบ พบว่า ปัญหาที่สำคัญที่สุดคือ การไม่มีการกำหนดพื้นที่จัดเก็บสินค้าที่ชัดเจน การไม่แบ่งโซน และการไม่มีหน้าที่ความรับผิดชอบที่แน่นอน ซึ่งตรงกับแนวคิดในงานวิจัยของ จิรศักดิ์ แก้วเกิด และศักดิ์ชาย รักการ (2561) ที่กล่าวว่า การขาดการจัดเรียงสินค้าที่เป็นระบบ และการไม่มีแผนผังภายในคลังสินค้า ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพของการเบิกจ่ายและการควบคุมสต็อกสินค้า นอกจากนี้ ญัฐวรรณ สมรรถจันทร์ และคณะ (2563) ยังเสนอว่าการแบ่งโซนอย่างมีระบบสามารถช่วยลดเวลาการค้นหาและทำให้พื้นที่คลังถูกใช้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

3. แนวทางการพัฒนาระบบคลังสินค้าให้มีประสิทธิภาพและลดความสูญเปล่า โดยใช้แนวคิด Lean, 5S, ABC, FIFO และ Visual Control ทำให้เกิดผลเชิงบวกในหลายด้าน เช่น ลดเวลาในการหยิบสินค้า ลดระยะทางในการเคลื่อนย้าย ลดการสูญเสียจากสินค้าเสียหาย และเพิ่มความแม่นยำในการตรวจนับ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Kamath & Roy (2019) ที่พบว่า การออกแบบพื้นที่คลังสินค้าตามแนวทาง Lean และการจำลองกระบวนการทำงานช่วยลดความสูญเปล่าและเพิ่ม Productivity ได้อย่างชัดเจน ขณะเดียวกัน Swamidass (2000) ได้กล่าวถึงการใช้เทคโนโลยีร่วมกับระบบจัดเก็บอย่างมีระบบ เช่น RFID และระบบการติดตามแบบเรียลไทม์ ก็สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการควบคุมและจัดการคลังสินค้าได้ดีขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. ควรปรับแนวคิดการปรับเปลี่ยนองค์กรจากระบบไร้โครงสร้างไปสู่ระบบมาตรฐานแบบง่าย (Standardization Transition) เพื่อแสดงให้เห็นว่า แม้ไม่มีระบบซอฟต์แวร์ราคาแพง องค์กรขนาดกลางก็สามารถปรับปรุงคลังสินค้าได้อย่างมีระบบโดยใช้แนวคิดพื้นฐานทางโลจิสติกส์และการบริหารคุณภาพ เพียงมีการวางแผน กำหนดบทบาท และติดตามผลอย่างสม่ำเสมอ

2. ควรกำหนดระบบการจัดเก็บที่ชัดเจน โดยใช้การแบ่งโซน (Zoning Mapping) ตามหมวดหมู่สินค้า รหัสสินค้า หรือลักษณะการใช้งาน เพื่อให้การค้นหาและเบิกจ่ายสินค้าเป็นไปอย่าง

รวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เนื่องจากใช้งบประมาณต่ำแต่ได้ผลสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกิจการที่มีสินค้าหลากหลายแต่ปริมาณไม่มากในแต่ละ SKU

3. ควรมีการกำหนดการวัดผลการปรับปรุงคลังสินค้าด้วยหน่วย “นาที” และ “เมตร” เพราะไม่เพียงใช้ตัวชี้วัดทางการเงินเท่านั้น แต่ยังใช้เวลาที่ลดลง (นาที/ครั้ง) และระยะทางที่ลดลง (เมตร/ครั้ง) ซึ่งเหมาะกับองค์กรที่ต้องการเห็นผลลัพธ์ในรูปแบบเชิงปฏิบัติจริงและสามารถใช้เปรียบเทียบก่อน-หลังได้อย่างชัดเจน

4. ควรจัดทำป้ายบ่งชี้ (Visual Management) เช่น ป้ายชื่อสินค้า รหัส พื้นที่จัดเก็บ และเส้นทางเดินในคลัง เพื่อเพิ่มความชัดเจน ลดการสับสน และลดความผิดพลาดจากการหยิบผิด

5. ควรจัดให้มีการฝึกอบรมบุคลากรอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ และทักษะที่เกี่ยวข้องกับการจัดการคลังสินค้าอย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะสำหรับงานวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาในส่วนของการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ได้นำเข้ามาปรับใช้ในการบริหารจัดการภายในคลังสินค้า เช่น ระบบ WMS (Warehouse Management System), Barcode, RFID เพื่อช่วยในการจัดเก็บ ควบคุม และติดตามสินค้าอย่างแม่นยำมากยิ่งขึ้น

2. ควรเปรียบเทียบประสิทธิภาพก่อนและหลังการปรับปรุงอย่างเป็นระบบ ด้วยการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณและทำการวิเคราะห์เชิงสถิติ เพื่อให้ผลลัพธ์ชัดเจนยิ่งขึ้น

3. ควรขยายการศึกษาไปยังคลังสินค้าของบริษัทอื่นๆ ในอุตสาหกรรมใกล้เคียง เพื่อเปรียบเทียบแนวทางการจัดการและหาแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practice)

บรรณานุกรม

- จิรศักดิ์ แก้วเกิด และศักดิ์ชาย รักการ (2561). การจัดเรียงสินค้าและการทำป้ายบ่งชี้ในคลังสินค้า. วารสารเทคโนโลยีอุตสาหกรรม, 10(1), 2-10. สืบค้นวันที่ 10 พฤศจิกายน 2567 จาก <https://journal.rmutk.ac.th/handle/123456789/1521>
- ณัฐวรรณ สมรรถจันทร์ และคณะ (2563). การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้า: กรณีศึกษา บริษัท XXX จำกัด. วารสารวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย, ปีที่ 15, ฉบับที่ 54, หน้า 35-41.
- ธีรภัทร คงอ่อน (2564). การประยุกต์ใช้ระบบ RFID ในการบริหารสินค้าคงคลังในคลังอะไหล่. วิทยานิพนธ์, มหาวิทยาลัยบูรพา. สืบค้นวันที่ 3 พฤษภาคม 2568, จาก <https://digital.lib.buu.ac.th/handle/123456789/2311>

- ปรัษฎ์ เศรษฐเสถียร และกฤติยา เกิดผล (2562). การเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการคลังสินค้า. วารสารวิจัยรำไพพรรณี, ปีที่ 13 ฉบับที่ 2, หน้า 65-72. สืบค้นวันที่ 10 พฤศจิกายน 2567 จาก <https://www.ojs.kmutnb.ac.th/index.php/bid/article/view/6354>
- ภานุพงศ์ ดารากัย และศักดิ์ชาย รักการ (2565). การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการคลังสินค้าในธุรกิจเครื่องกำเนิดไฟฟ้า. วารสารวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี มหาวิทยาลัยอุทัยธานี, 2(1), 31-45.
- มิตินัน. (2568, 6 มีนาคม). CPALL พอร์มเทพ! ครึ่งปีหลังสดใส ลุยเปิด 700 สาขาใหม่-รับเปิดเมือง. สืบค้นเมื่อ 3 พฤษภาคม 2568, จาก <https://www.mitihoon.com/2025/03/06/528276/>
- รัชแก้ว อารธรรมและศุภกรณ์ เปี่ยมหน้าไม้ (2562). การเพิ่มประสิทธิภาพการจับคู่วัตถุดิบประเภทผ้า กรณีศึกษา บริษัทประยุกต์สปอร์ตซัพพลาย จำกัด. ปริญญาโทวิศวกรรมศาสตรบัณฑิต, สาขาวิชาโลจิสติกส์ ภาควิชาวิศวกรรมขนถ่ายวัสดุและโลจิสติกส์, คณะวิศวกรรมศาสตร์, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ. หน้า 33-59.
- สมคิด บุญยสรณ์ศิริ (2559). การปรับปรุงประสิทธิภาพการส่งมอบสินค้าให้ทันเวลา: กรณีศึกษา บริษัทโลจิสติกส์แห่งหนึ่ง. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. สืบค้นวันที่ 10 พฤศจิกายน 2567 จาก <https://www.repository.rmutt.ac.th/handle/123456789/1599>
- สุภาภรณ์ ชินารักษ์ (2560). การประยุกต์ใช้กลยุทธ์ในการจัดการคลังสินค้าเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารห้องเย็น. วิทยานิพนธ์ปริญญาโท, มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี. สืบค้นวันที่ 10 พฤศจิกายน 2567 จาก <https://repository.pbru.ac.th/handle/123456789/2049>
- Bowersox, D. J., Closs, D. J., & Cooper, M. B. (2013). *Supply Chain Logistics Management* (4th ed.). McGraw-Hill Education.
- Degirmenci, K., & Breitner, M. H. (2017). *Logistics performance and its impact on firm competitiveness: Empirical evidence from logistics service providers*. International Journal of Physical Distribution & Logistics Management
- FlexLogistics. (2021). *บริการโลจิสติกส์ครบวงจรเพื่อธุรกิจยุคใหม่*. สืบค้นวันที่ 10 พฤศจิกายน 2567 จาก <https://www.flexlogistics.co.th>
- James, A.T. and Jerry, D.S. (1998). *The Warehouse Management Handbook*. Second edition, Tompkin's press, pp. 823-848.
- Kamath, B., & Roy, S. (2019). Optimization of Warehouse Layout using Simulation and Lean Principles. International Journal of Supply Chain Management, 8(5), 112-120. สืบค้นวันที่ 10 พฤศจิกายน 2567 จาก

<https://ojs.excelingtech.co.uk/index.php/IJSCM/article/view/3594>

Krueger, R. A., & Casey, M. A. (2015). *Focus groups: A practical guide for applied research* (5th ed.). SAGE Publications.

Swamidass, P. M. (2000). *Encyclopedia of production and manufacturing management*. Boston, MA: Springer. สืบค้นวันที่ 10 พฤศจิกายน 2567 จาก <https://doi.org/10.1007/1-4020-0612-8>

Thanapat C. (2023). 8 Wastes of Lean ความสูญเปล่า 8 ประการในระบบของลีน. สืบค้นวันที่ 10 พฤศจิกายน 2567 จาก <https://productiveeng.co/2023/01/21/8-wastes-of-lean/>