

บทที่ 7

การจัดการสินค้าคงคลังอะไหล่ที่เป็น Dead Stock

ในการบริหารจัดการสินค้าคงคลังอะไหล่ นอกจากการคำนึงถึงปริมาณสั่งซื้ออะไหล่ที่เหมาะสมแล้ว ยังจำเป็นต้องมีวิธีการในการจัดการกับสินค้าที่ไม่มีการเบิกจ่ายด้วยเพราะหากว่ารายการสินค้าคงคลังอะไหล่ที่เก็บไม่ได้มีการตรวจสอบก็จะทำให้ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาเพิ่มขึ้น นั่นคือทำให้ต้นทุนของสินค้าเพิ่มขึ้นด้วย

แนวทางการจัดการสินค้าคงคลังอะไหล่ที่ไม่มีการเบิกจ่าย

จากการศึกษาข้อมูลรายการสินค้าคงคลังอะไหล่ของบริษัท บริษัท กรุงเทพซินิติกส์ จำกัด กรณีศึกษาพบว่า การจัดสำรองอะไหล่สำหรับงานซ่อมบำรุงที่ผ่านมาในปี 2550 พบว่ารายการสินค้าคงคลังอะไหล่ที่ไม่มีการเบิกจ่ายจำนวนทั้งสิ้น 1474 รายการ คิดเป็น 60 % ของรายการทั้งหมด ซึ่งมูลค่า 26.56 ล้านบาท ดังตารางที่ 7.1

ตารางที่ 7.1

ปริมาณสินค้าคงคลังบริษัทกรณีศึกษา ที่ไม่มีการใช้งานปี 2550

รายการสินค้าคงคลังทั้งหมด และมูลค่า		รายการที่มีการใช้งาน และมูลค่า		รายการที่ไม่มีการใช้งาน และมูลค่า	
รายการ	มูลค่า (ล้านบาท)	รายการ	มูลค่า (ล้านบาท)	รายการ	มูลค่า (ล้านบาท)
2231	39.6	757	13.04	1474	26.56

จากตารางที่ 7.1 จะเห็นว่าปริมาณสินค้าคงคลังทั้งหมดมี 2231 รายการ มูลค่า 39.6 ล้านบาท มีเพียง 757 รายการเท่านั้นที่มีการใช้งาน คิดเป็น 34 % ซึ่งมีมูลค่า 13.04 ล้านบาท และอีก 1,474 รายการ คิดเป็น 60 % ของรายการทั้งหมด ซึ่งมูลค่า 26.56 ล้านบาท ที่ไม่มีการใช้งาน ดังนั้น ทางผู้วิจัยจึงได้ศึกษาวิธีการจัดการสินค้าคงคลังที่ไม่มีการใช้งาน (Non movement spare parts) และเสนอแนวทางการจัดการ ดังตารางที่ 7.2

ตารางที่ 7.2

แนวทางการจัดการสินค้าคงคลังอะไหล่ที่ไม่มีการเบิกจ่าย (Non movement spare parts)

1. รวบรวมข้อมูลรายการสินค้าคงคลังที่ไม่มีการเบิกจ่าย
2. แยกประเภทสินค้าคงคลัง <ul style="list-style-type: none"> ● วัสดุสิ้นเปลือง (Consumable) ● อะไหล่ของเครื่องจักร (Equipment spare parts) ● อุปกรณ์ป้องกันอันตรายส่วนบุคคล (Personal Protective Equipment) ● สารหล่อลื่น (Lubrication)
3. พิจารณาความจำเป็นในการใช้งานและความสำคัญ <p>3.1 จำเป็นต่อการใช้งานและสำคัญ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● คำนวณหาจุดสั่งซื้อใหม่ ● ระดับการสั่งซื้อ ● ปริมาณการเก็บต่ำสุด-สูงสุด <p>3.2 ไม่จำเป็นต่อการใช้งานและไม่สำคัญ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● รวบรวมรายการ ● เสนอขออนุมัติตามขั้นตอนของระเบียบปฏิบัติงาน
4. เจ้าหน้าที่แผนกคลังพัสดุจัดทำแผนการทบทวนรายการสินค้าประจำปีและปรับปรุงข้อมูลในระบบ CMMS

จากตารางที่ 7.2 เป็นแนวทางในการจัดการสินค้าคงคลังที่ไม่มีการเบิกจ่าย (Non movement spare parts) โดยเบื้องต้นจะต้องมีการรวบรวมข้อมูลรายการสินค้าคงคลังที่ไม่มีการเบิกจ่ายทั้งหมดในรอบปีนั้นๆ เมื่อได้รายการสินค้าคงคลังที่ต้องการแล้วก็ทำการแยกประเภทของสินค้าคงคลัง เพื่อให้ง่ายต่อการพิจารณาแต่ละรายการของแต่ละประเภทว่ายังมีความสำคัญและจำเป็นต่อการใช้งานหรือไม่ หากยังมีความสำคัญและจำเป็นต่อการใช้งาน ก็พิจารณาและดำเนินการตามขั้นตอนที่เสนอตามตารางที่ 7.2 แต่ถ้าหากพิจารณาแล้วว่าไม่จำเป็นต่อการใช้งาน

การพิจารณารายการสินค้าคงคลังที่เป็น Dead stock

ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ บริษัทกรณีศึกษาได้กำหนดความหมายของคำว่า Dead stock ไว้ดังนี้

1. รายการสินค้าคงคลังที่เก็บไว้นานเกิน 3 ปี
2. รายการสินค้าคงคลังอะไหล่ประกันความปลอดภัย
3. รายการสินค้าคงคลังที่เสื่อมคุณภาพจากวัสดุเอง (Shelf life)
4. รายการสินค้าคงคลังอะไหล่ที่เครื่องจักรและอุปกรณ์ยกเลิกรการใช้งานภายในองค์กร
5. รายการสินค้าคงคลังอะไหล่ที่ผู้ผลิตเครื่องจักรเลิกการผลิต (Obsolete)

ดังนั้น การพิจารณารายการสินค้าคงคลังที่เป็น Dead stock จะต้องพิจารณาตามข้อกำหนดดังกล่าวข้างต้น โดยผู้ศึกษาวิจัยจะจัดทำแผนงานร่วมกับแผนกซ่อมบำรุงที่เกี่ยวข้องและแผนกคลังพัสดุ เพื่อพิจารณารายการสินค้าคงคลังที่เป็น Dead stock และจัดทำบันทึกเสนอต่อผู้มีอำนาจอนุมัติในการกำจัดหรือขายเป็นเศษซากต่อไป

ตารางที่ 7.3

ขั้นตอนการดำเนินการจัดการสินค้าคงคลังที่เป็น Dead stock

ขั้นตอนการดำเนินการ	ผู้รับผิดชอบ
1. รวบรวมข้อมูลรายการสินค้าคงคลังที่เป็น Dead stock <ul style="list-style-type: none"> ● ข้อมูลจากโปรแกรมการจัดการงานซ่อมบำรุง ดาต้าสตรีม (Data stream D7i) ● แผนกซ่อมบำรุงที่เกี่ยวข้อง 	<ul style="list-style-type: none"> ● ผู้จัดการแผนกคลัง พักดู ● ผู้จัดการแผนกซ่อมบำรุงไฟฟ้า, เครื่องกล และเครื่องมือวัดคุม และ DCS

ตารางที่ 7.3 (ต่อ)

<p>2. เสนอขออนุมัติต่อผู้จัดการส่วนซ่อมบำรุง</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ถ่ายรูปรายการสินค้าคงคลังที่เป็น Dead stock ทั้งหมด ● กรอกรายการลงในแบบฟอร์มการตัดบัญชีสินทรัพย์ (Write Off) 	<ul style="list-style-type: none"> ● ผู้จัดการแผนกคลังพัสดุ
<p>3. เสนอขออนุมัติต่อผู้จัดการฝ่ายโรงงาน</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● ผู้จัดการส่วนซ่อมบำรุง
<p>4. เสนอขออนุมัติต่อผู้กรรมการผู้จัดการ</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● ผู้จัดการผู้จัดการฝ่ายโรงงาน
<p>5. เจ้าหน้าที่บัญชีตัดรายการสินทรัพย์</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● เจ้าหน้าที่บัญชี
<p>6. เจ้าหน้าที่แผนกคลังพัสดุทำการปรับปรุงข้อมูลในระบบ CMMS และกำหนดแผนทบทวนรายการสินค้าคงคลังประจำปี</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● ผู้จัดการแผนกคลังพัสดุ

จากตารางที่ 7.3 ขั้นตอนการดำเนินการจัดการสินค้าคงคลังที่เป็น Dead stock โดยขั้นตอนแรกทางเจ้าหน้าที่คลังพัสดุตั้งข้อมูลจากโปรแกรมการจัดการงานซ่อมบำรุง Data stream เสนอต่อ ผู้จัดการแผนกคลังพัสดุเพื่อพิจารณารายการที่ต้องการกำจัดหรือตัดสินทรัพย์ และเขียนใบขอเสนอขายเศษซาก โดยประสานงานกับเจ้าหน้าที่จัดซื้อ และปฏิบัติตาม Procedure ของทางจัดซื้อ

จากนั้นนำเสนอต่อผู้จัดการส่วนซ่อมบำรุง พิจารณาร่วมกับแผนกที่เกี่ยวข้อง เพื่ออนุมัติให้ดำเนินการตามที่เสนอ (ระบุรายการ, รายละเอียดให้ครบถ้วน, พร้อมถ่ายรูปรายการทั้งหมด) ผู้จัดการส่วนซ่อมบำรุงนำเสนอขออนุมัติต่อผู้จัดการโรงงาน และกรรมการผู้จัดการตามลำดับ เมื่อขั้นตอนอนุมัติครบถ้วนแล้วทางเจ้าบัญชีก็จะทำการตัดรายการสินค้าคงคลังที่เป็น Dead stock ทั้งหมดออกจากระบบ โดยปฏิบัติตามระเบียบปฏิบัติงาน Write off Procedure

นอกจากนี้ทางแผนกคลังพัสดุได้จัดทำแผนงานทบทวนรายการสินค้าคงคลังประจำปี เพื่อปรับปรุงข้อมูลในระบบ CMMS ซึ่งได้กำหนดไว้ในช่วงของการจัดทำงบประมาณประจำปีในเดือน กันยายน ของทุกปี

ตารางที่ 7.4

ตัวอย่าง รายการ Spare part สายไฮดรอลิก ที่เลิกใช้งาน

รหัสสินค้า	รายละเอียด	ราคาต่อ		
		จำนวน	หน่วย	ราคารวม
	FEMALE ADAPTOR SIZE d65.65/77 x 8			
EME0700102	P/NE196347 FOR X-5321 GASKET SIZE : d64/86 x 10.8	3	2,572.97	7,718.91
EME0701014	P/NE198344 FOR X-5321 GASKET SIZE : d67/89 x 10.8	6	1,440.76	8,644.56
EME0701015	P/NE198345 FOR X-5321 GASKET SIZE : d70/92 x 10.8	3	3,518.24	10,554.72
EME0701016	P/NE213728 FOR X-5321 PACKING RING SIZE d65/84 x 9.5	6	2,326.35	13,958.09
EME0701104	P/NL112477 FOR X-5321 PACKING SIZE : 6 x 12 x 5.5 MAT POLY	18	3,467.50	62,415.00
EME0701105	ULETANE VALVE SEAL CPL. G1A/G1/SW60 x 92	39	36.42	1,420.26
EME0702007	P/ND211016-K SUCTION VALVE COMPLETE	13	19,188.24	249,447.14
EME0702010	d89/M52x2x104P/N D213726-K DISCHARGE VALVE COMPLETE	3	43,227.31	129,681.93
EME0702011	d92/M30x104P/N D213727-K VALVE CARTRIDGE KIT FOR SPRARY	3	45,314.93	135,944.79
EME0702015	GUN & FOOT VALVE FOR HPW#1~4 SPARE PARTS KIT FOR JET GUN &	2	13,500.00	27,000.00
EME0702016	FOOTVALVE FOR HPW#1~4 CHEVRON RING SIZE c108.7/130/139 x	2	9,500.00	19,000.00
EME0702214	21P/N L108913 FOR X-5321 GUIDE BUSHING SIZE d65/84 x 105	3	6,295.41	18,886.23
EME0702312	P/ND206840 FOR X-5321 GUIDE BUSHING SIZE d65/90 x 27	3	11,849.75	35,549.25
EME0702313	P/ND206839 FOR X-5321	3	8,047.75	24,143.25

ตารางที่ 7.4 (ต่อ)

รหัสสินค้า	รายละเอียด	จำนวน	ราคาต่อ	
			หน่วย	ราคารวม
	PLUNGER SIZE d65/40 x 368 P/N			
EME0703003	D206846	3	56,891.74	170,675.22
	SINGLE ACTING SOLENOID VALVE			
EME0704301	P/NL113615	2	35,259.67	70,519.34
	CONNECTING PIECS DIA. 41.6 x 85			
EME0704901	MM.P/N E216313	9	11,020.01	99,180.07
			รวมทั้งสิ้น	<u>1,084,738.76</u>

จากตารางที่ 7.4 เป็นรายการสินค้าคงคลังอะไหล่ไฮดรอลิค ทั้งหมดจำนวน 121 ชิ้น ที่ไม่มีการใช้งานแล้ว ซึ่งมีมูลค่า 1,084,738.76 บาท โดยมีการพิจารณาร่วมกับแผนกซ่อมบำรุงที่เกี่ยวข้อง และนำรายการทั้งหมดเสนออนุมัติตามขั้นตอน ที่ทางส่วนงานกำหนด จากวิธีดำเนินการดังกล่าวจะทำให้รายการสินค้าคงคลังที่เป็น Dead Stock และค่าใช้จ่ายลดลง

การป้องกันไม่ให้เกิด Dead stock

ในการป้องกันไม่ให้เกิด Dead stock นั้นผู้ศึกษาวิจัยได้พิจารณาตามเกณฑ์ของการกำหนดเงื่อนไขรายการสินค้าคงคลังที่เป็น Dead stock ดังนี้

1. รายการสินค้าคงคลังที่เก็บไว้นานเกิน 3 ปี

รายการสินค้าคงคลังกลุ่มนี้ จะพิจารณาแผนการใช้งานโดยดูจากแผนงานซ่อมบำรุงเป็นหลัก เพราะจะทำให้รู้ว่าเมื่อไรจะต้องใช้งาน และดำเนินการสั่งซื้อมาให้ทันเวลาการดำเนินการนี้ จะต้องเข้าใจเรื่อง รอบของการสั่งซื้อ (Cycle time) ระยะเวลาการสั่งซื้อและส่งสินค้า (Lead time) นอกจากนี้ การทำสัญญากับผู้ขาย เช่นการทำ Consignment หรือ Blanket order ก็จะเป็นอีกวิธีหนึ่งที่จะไม่ทำให้เกิด Dead stock

2. รายการสินค้าคงคลังอะไหล่ประกันความปลอดภัย

รายการสินค้าคงคลังกลุ่มนี้ หลีกเลี่ยงการเกิด Dead stock ไม่ได้เพราะเป็นรายการสินค้าคงคลังอะไหล่ที่ทางบริษัทประกันภัย กำหนดให้ว่าต้องมีการจัดเก็บในสต็อก (Insurance spare parts)

3. รายการสินค้าคงคลังที่วัสดุเสื่อมคุณภาพเนื่องจากหมดอายุ (Shelf life)

การป้องกันการเกิด Dead stock ของรายการสินค้าคงคลังกลุ่มนี้จะเหมือนกันกับ ข้อที่ 1 แต่ต้องพิจารณาวิธีการจัดเก็บด้วย เช่น วัสดุที่เป็นยาง หรือ อะไหล่จำพวกอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic spare parts) จะต้องจัดเก็บที่ห้องควบคุมอุณหภูมิไม่เกิน 25 องศาเซลเซียส เพื่อป้องกันการเสื่อมสภาพ

4. รายการสินค้าคงคลังอะไหล่ที่เครื่องจักรและอุปกรณ์ยกเล็กการใช้งานภายในองค์กร

รายการสินค้าคงคลังกลุ่มนี้ค่อนข้างป้องกันการเกิด Dead stock ยาก เพราะว่าเกิดจากการปรับปรุงกระบวนการผลิต ความต้องการเพิ่มกำลังการผลิต จึงทำให้ต้องมีการเปลี่ยนแปลงเครื่องจักรรุ่นใหม่ ๆ เข้ามาแทน

5. รายการสินค้าคงคลังอะไหล่ที่ผู้ผลิตเครื่องจักรเลิกการผลิต (Obsolete)

รายการสินค้าคงคลังกลุ่มนี้จะเป็นอะไหล่จำพวกอิเล็กทรอนิกส์ (Electronic spare parts) เป็นส่วนใหญ่ โดยปกติจะทราบว่าทางผู้ผลิตจะเปลี่ยนรุ่นประมาณ 10 ปี ดังนั้น การเก็บสต็อกจะสามารถควบคุมได้ โดยกำหนดระยะเวลาการเก็บสต็อกและทำสัญญากับทางผู้ผลิตในการส่งมอบสินค้า รวมถึงการ Up to date รุ่นใหม่ การกำหนดวันที่หมดอายุในระบบ CMMS จะช่วยเตือนผู้ควบคุมได้ดียิ่งขึ้น