

บทที่ 5

ผลการวิเคราะห์การจัดการวัสดุบรรจุภัณฑ์ของบริษัทสยามมันดาเลย์ จำกัด

การค้นคว้าแบบอิสระเรื่อง การจัดการวัสดุบรรจุภัณฑ์ : กรณีศึกษาบริษัทสยามมันดาเลย์ จำกัด ได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลที่จะศึกษาโดยการสัมภาษณ์พนักงานในฝ่ายปฏิบัติการของบริษัทสยามมันดาเลย์ จำกัด ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการวัสดุบรรจุภัณฑ์ ซึ่งมี 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่ 1 คือพนักงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการควบคุมวัสดุบรรจุภัณฑ์ ได้แก่ ผู้จัดการคลังสินค้า หัวหน้าแผนกจัดซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์ พนักงานสั่งซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์ พนักงานตรวจรับวัสดุบรรจุภัณฑ์ และพนักงานควบคุมการเบิกจ่ายวัสดุบรรจุภัณฑ์ และกลุ่มที่ 2 คือพนักงานแผนกบรรจุหีบห่อที่มีารับบริการเบิกวัสดุบรรจุภัณฑ์

ผลการวิเคราะห์การจัดการวัสดุบรรจุภัณฑ์ของบริษัท สามารถแบ่งได้เป็น 2 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 การจัดการวัสดุบรรจุภัณฑ์และปัญหาต่างๆ ในการจัดการวัสดุบรรจุภัณฑ์ของบริษัทสยามมันดาเลย์ จำกัด ซึ่งมี 5 ด้าน ดังนี้

ด้านที่ 1 การจัดหาวัตถุดิบ

ด้านที่ 2 การจัดเก็บวัสดุบรรจุภัณฑ์

ด้านที่ 3 การใช้งานวัสดุบรรจุภัณฑ์

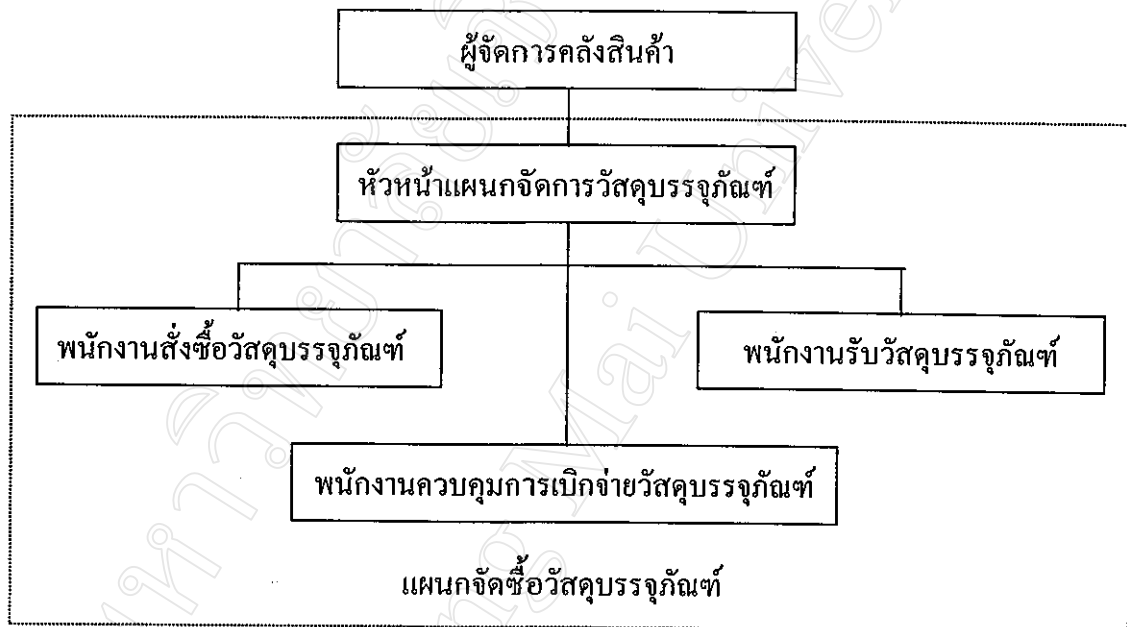
ด้านที่ 4 การเก็บวัสดุบรรจุภัณฑ์คงคลัง

ด้านที่ 5 การกระจายวัสดุบรรจุภัณฑ์

ส่วนที่ 2 การเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหาที่เกี่ยวกับการจัดการวัสดุบรรจุภัณฑ์ของบริษัทสยามมันดาเลย์ จำกัด

ส่วนที่ 1 การจัดการวัสดุบรรจุภัณฑ์และปัญหาต่างๆ ในการจัดการวัสดุบรรจุภัณฑ์ของบริษัท สยามมันคาเลย์ ในปัจจุบัน

บริษัท สยามมันคาเลย์ จำกัด เล็งเห็นความสำคัญของการจัดการวัสดุบรรจุภัณฑ์ของบริษัท ซึ่งในปัจจุบันมีมากมายหลายรายการ อาทิ กล่องกระดาษ กระดาษลูกฟูก กระดาษฟลิต โฟม พลาสติกกันกระแทก และเทปกาว หากบริษัทมีการจัดการที่ดีจะส่งผลให้บริษัทสามารถประหยัดค่าใช้จ่ายในส่วนนี้ได้ บริษัทจึงได้แยกจากจัดการวัสดุบรรจุภัณฑ์ออกจากสินค้าทั่วไปของบริษัท โดยจัดบุคลากรแผนกจัดซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์ของฝ่ายปฏิบัติการเข้ามาบริหารจัดการวัสดุบรรจุภัณฑ์ของบริษัทโดยตรง ดังภาพที่ 5-1



ภาพที่ 5-1 แสดงโครงสร้างการปฏิบัติงานของพนักงานแผนกจัดซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์

- 1) ผู้จัดการคลังสินค้า ทำหน้าที่อนุมัติการสั่งซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์ พร้อมทั้งสรุปรายงานการสั่งซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์เสนอต่อประธานกรรมการบริหารในแต่ละเดือน
- 2) หัวหน้าแผนกจัดซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์ ทำหน้าที่จัดหาผู้ขายวัตถุดิบ สั่งซื้อและติดตามการสั่งซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์ ดูแลการออกแบบบรรจุภัณฑ์สำหรับสินค้าใหม่ และควบคุมดูแลการทำงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการจัดการวัสดุบรรจุภัณฑ์ทั้งหมด
- 3) พนักงานสั่งซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์ ทำหน้าที่สั่งซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์และทำการติดตามการสั่งซื้อ

4) พนักงานรับวัสดุบรรจุภัณฑ์ ทำหน้าที่ตรวจรับวัสดุบรรจุภัณฑ์ เมื่อผู้ขายวัตถุดิบได้นำวัสดุบรรจุภัณฑ์ที่สั่งซื้อไว้มาส่ง หรือออกไปรับวัสดุบรรจุภัณฑ์จากบริษัทของผู้ขายวัตถุดิบด้วยตนเอง

5) พนักงานควบคุมการเบิกจ่ายวัสดุบรรจุภัณฑ์ หน้าที่ควบคุมการเบิกจ่ายและเช็คจำนวนวัสดุบรรจุภัณฑ์คงคลัง เมื่อมีคำขอเบิกจากพนักงานแผนกบรรจุหีบห่อ และสรุปยอดการเบิกจ่ายในแต่ละวันให้แผนกบัญชี เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของจำนวนวัสดุบรรจุภัณฑ์คงคลัง

พนักงานทั้ง 5 ตำแหน่งดังกล่าว จะทำหน้าที่ดูแลการจัดการวัสดุบรรจุภัณฑ์ของบริษัทในปัจจุบัน ซึ่งสามารถแบ่งได้เป็น 5 ด้าน ได้แก่

ด้านที่ 1 การจัดหาวัตถุดิบ

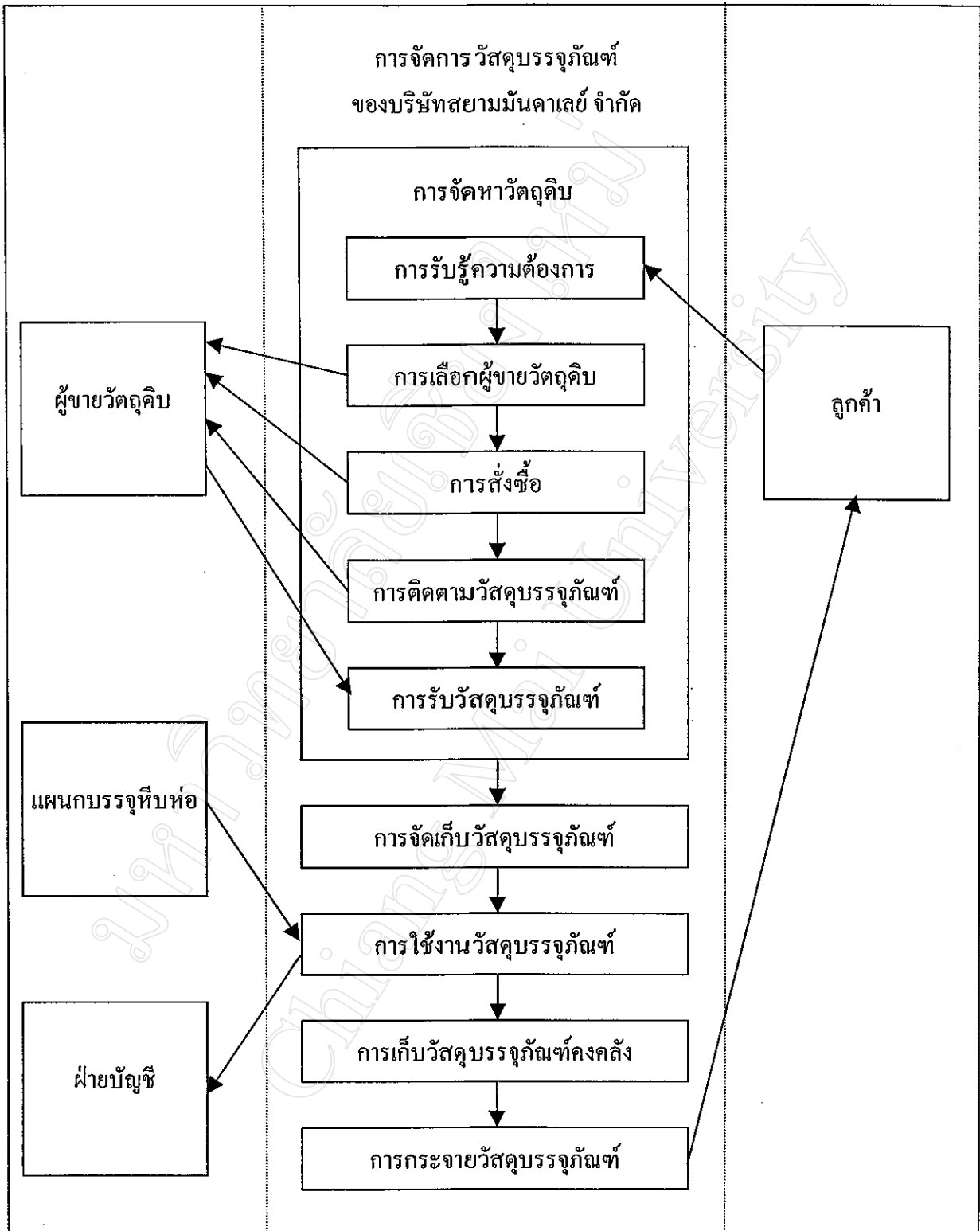
ด้านที่ 2 การจัดเก็บวัสดุบรรจุภัณฑ์

ด้านที่ 3 การใช้งานวัสดุบรรจุภัณฑ์

ด้านที่ 4 การเก็บวัสดุบรรจุภัณฑ์คงคลัง

ด้านที่ 5 การกระจายวัสดุบรรจุภัณฑ์

โดยรายละเอียดการจัดการวัสดุบรรจุภัณฑ์ของบริษัทในแต่ละด้านปรากฏดังภาพที่ 5-2



ภาพที่ 5-2 แสดงระบบการจัดการวัสดุบรรจุภัณฑ์ของบริษัทสยามมันดาเลย์ จำกัด

ด้านที่ 1 การจัดหาวัตถุดิบ

การจัดหาวัตถุดิบเป็นหน้าที่โดยตรงของหัวหน้าแผนกจัดซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์ และพนักงานสั่งซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์ โดยจะเกี่ยวข้องกับบุคคลหลายฝ่ายทั้งภายนอกและภายใน องค์กร จึงต้องดำเนินการด้วยความเข้าใจ เพื่อให้ได้วัสดุ อุปกรณ์ วัตถุดิบ หรือบริการตาม ความต้องการของผู้ใช้มากที่สุด จากการศึกษาการจัดการวัสดุบรรจุภัณฑ์ของบริษัทสยามมันดาเลย์ จำกัด ตามแนวคิดการจัดการวัสดุสามารถแบ่งกระบวนการจัดหาวัตถุดิบออกเป็นขั้นตอนสำคัญ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1.1. การรับรู้ความต้องการ

การรับรู้ความต้องการสำหรับวัสดุบรรจุภัณฑ์ของบริษัทสยามมันดาเลย์ จำกัด เพื่อให้ได้วัสดุบรรจุภัณฑ์ที่เหมาะสมกับการใช้งานมากที่สุดนั้น บริษัทมีวิธีการรับรู้ ความต้องการ ดังต่อไปนี้

1) ความต้องการจากลูกค้า

เนื่องจากลูกค้าบางรายต้องการวัสดุบรรจุภัณฑ์หรือวิธีการบรรจุสินค้า แบบเฉพาะเจาะจง โดยในขั้นแรกลูกค้าจะกำหนดคุณสมบัติของวัสดุบรรจุภัณฑ์ที่ต้องการ เช่น วัสดุที่ใช้ แบบ สี ขนาด รูปทรง ผ่านทางบริษัทตัวแทนจำหน่ายของบริษัทสยามมันดาเลย์ใน ประเทศต่าง ซึ่งบริษัทตัวแทนจำหน่ายจะเป็นผู้พิจารณาถึงความเป็นไปได้ตามที่ลูกค้าต้องการ และ แจ้งมายังหัวหน้าแผนกจัดซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์อีกครั้ง เพื่อให้หัวหน้าแผนกจัดซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์ เป็นผู้ตัดสินใจว่าจะสามารถผลิตกล่องตามความต้องการของลูกค้าได้หรือไม่ เนื่องจากบางครั้ง ลูกค้าต้องการให้ใช้กระดาษที่ไม่มีในประเทศไทยมาทำบรรจุภัณฑ์ ซึ่งหากเป็นเช่นนั้น ทางหัวหน้า แผนกจัดซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์จะแจ้งให้ทางตัวแทนจำหน่ายทราบถึงข้อจำกัดหรือเหตุผลที่ ไม่สามารถดำเนินการผลิตตามความต้องการของลูกค้าได้ เพื่อให้ตัวแทนจำหน่ายทำการเจรจาตกลง กับลูกค้าอีกครั้งหนึ่ง

ดังนั้นปัญหาที่สำคัญก็คือ บริษัทต้องหาวิธีการที่จะสนองความต้องการ ของลูกค้าแต่ละรายให้ได้ เพื่อไม่ให้สูญเสียลูกค้ารายนั้น และจะต้องเป็นวิธีการที่ได้รับประโยชน์ ทั้งสองฝ่าย โดยวิธีการแก้ไขปัญหานั้นในปัจจุบันสามารถทำได้ 2 ทางคือ

1.1) ทำการเจรจาให้ลูกค้ายอมรับและเปลี่ยนมาใช้กระดาษที่ทาง บริษัทสามารถจัดหาได้ในประเทศสำหรับทำบรรจุภัณฑ์ เพื่อบรรจุสินค้าที่ลูกค้าสั่ง

1.2) ทางบริษัทตัวแทนจำหน่ายจะเป็นผู้จัดหาบรรจุภัณฑ์ที่ตรงตาม ความต้องการเดิมของลูกค้า โดยบริษัทสยามมันดาเลย์ จำกัด จะทำการบรรจุสินค้าที่ลูกค้าสั่งซื้อลง ในกล่องขนาดใหญ่ เพื่อให้ทางบริษัทตัวแทนจำหน่ายในต่างประเทศนำไปแยกบรรจุด้วยกล่องที่

ตรงตามความต้องการของลูกค้าอีกครั้ง

2) ความต้องการตามลักษณะสินค้า

ในกรณีนี้จะเป็นสินค้าใหม่ที่ยังไม่มีการออกแบบบรรจุภัณฑ์สำหรับสินค้าชนิดนั้น ซึ่งหัวหน้าแผนกจัดซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์จะเป็นผู้ออกแบบและกำหนดคุณสมบัติของวัสดุที่จะนำมาทำบรรจุภัณฑ์สำหรับสินค้าชนิดนั้น เพื่อมอบให้ฝ่ายวัตถุดิบนำไปผลิตต่อไป โดยใช้หลักเกณฑ์ ดังนี้

2.1) ขนาดและน้ำหนักของสินค้า

สินค้าที่มีขนาดใหญ่และน้ำหนักมากเช่น สินค้าจากไม้แกะสลัก จะต้องเลือกใช้กระดาษคุณภาพดีมากมาทำบรรจุภัณฑ์ เพื่อให้สามารถรองรับน้ำหนักสินค้าได้ ในขณะที่สินค้าที่มีขนาดเล็กและน้ำหนักเบา กระดาษที่จะนำมาทำบรรจุภัณฑ์สามารถเลือกใช้กระดาษคุณภาพดีถึงดีมากได้ ซึ่งจะช่วยลดต้นทุนการผลิตได้ส่วนหนึ่ง

2.2) ประเภทสินค้า

สินค้าประเภทเกมที่ทำจากไม้หรือของที่ระลึกล ทางบริษัทจะเลือกใช้พลาสติกมาทำกล่องหรือให้ด้านใดด้านหนึ่งของกล่องเป็นพลาสติก เพื่อให้สามารถมองเห็นสินค้าที่บรรจุอยู่ภายในได้ โดยที่ลูกค้าส่วนใหญ่ของบริษัทเป็นลูกค้าองค์กรธุรกิจ ซึ่งจะนำสินค้าของบริษัทไปขายต่ออีกทอดหนึ่ง

สำหรับปัญหาที่พบจากการรับรู้ความต้องการตามลักษณะสินค้าคือ สินค้าบางรายการบรรจุภัณฑ์ที่เลือกใช้มิใช่จะมีประโยชน์เพียงป้องกันความเสียหายที่สินค้าอาจได้รับระหว่างการขนส่ง แต่บรรจุภัณฑ์สามารถใช้เป็นสิ่งดึงดูดใจให้ลูกค้าสนใจซื้อสินค้าได้ ดังนั้นจะต้องมีการออกแบบบรรจุภัณฑ์ที่มีความสวยงามเป็นพิเศษ อาทิเช่น เกมที่ทำจากไม้และของที่ระลึกล ซึ่งบรรจุภัณฑ์จะต้องมีการออกแบบให้สวยงาม สามารถดึงดูดใจลูกค้าให้ซื้อสินค้าและควรมองเห็นสินค้าจากด้านในได้ ปัญหาเช่นนี้หัวหน้าแผนกจัดซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์จะไปขอความร่วมมือจากแผนกออกแบบของฝ่ายการตลาด ให้ช่วยออกแบบและกำหนดคุณสมบัติที่เหมาะสมสำหรับวัสดุที่จะนำมาทำบรรจุภัณฑ์นั้น

1.2. การเลือกผู้ขายวัตถุดิบ

การเลือกผู้ขายวัตถุดิบเป็นหน้าที่อีกอย่างหนึ่งที่หัวหน้าแผนกจัดซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์จะต้องรับผิดชอบ โดยมีวิธีการเสาะแสวงหาผู้ขายวัตถุดิบ เพื่อให้ได้ผู้ขายวัตถุดิบที่มีความสามารถและความเหมาะสมในการจัดหาวัตถุดิบให้กับบริษัทสยามมันดาเลย์ จำกัด ดังนี้

1) จากคำแนะนำของผู้ผลิตสินค้าให้กับบริษัท ซึ่งใช้บริการผู้ขายวัตถุดิบรายนั้นๆอยู่แล้ว

2) จากพนักงานในแผนกจัดการวัสดุบรรจุภัณฑ์ ที่รู้จักบริษัทผู้ขายวัตถุดิบ เนื่องจากบริษัทของผู้ขายวัตถุดิบตั้งอยู่ในเส้นทางที่พนักงานเดินทางมาทำงาน และพนักงานได้มารายงานหัวหน้าแผนกจัดซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์ทราบ

3) ผู้ขายวัตถุดิบเข้ามาเสนอตัวทำธุรกิจกับบริษัท

สำหรับการคัดเลือกผู้ขายวัตถุดิบในกรณีที่เป็นผู้ขายรายใหม่ หัวหน้าฝ่ายจัดซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์จะทำการโทรศัพท์ติดต่อไปยังผู้ขายวัตถุดิบแต่ละราย เพื่อให้ผู้ขายวัตถุดิบเข้ามาวัดขนาดสินค้าและเสนอราคา จากนั้นบริษัทจะทำการคัดเลือกผู้ขายวัตถุดิบ โดยใช้ราคาและคุณภาพของวัตถุดิบเป็นเกณฑ์สำคัญในการเลือกผู้ขายวัตถุดิบ และมีเกณฑ์รองที่ใช้พิจารณาคือ การบริการ และความรวดเร็ว โดยจะเฉลี่ยรายการสั่งซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์ให้กระจายไปยังผู้ขายวัตถุดิบทุกราย เพื่อไม่ให้ผู้ขายวัตถุดิบรายหนึ่งรายใดมีอำนาจต่อรองมากเกินไป และจะไม่ยึดติดว่าจะต้องสั่งวัสดุบรรจุภัณฑ์จากผู้ขายวัตถุดิบรายหนึ่งรายใดตลอด

ในปัจจุบันบริษัทมีผู้ขายวัตถุดิบทั้งสิ้น 7 ราย เป็นผู้ขายวัตถุดิบในเขตจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน ได้แก่

- 1) บริษัทซีเคเชียงใหม่กล่องกระดาศ (ลำพูน)
- 2) บริษัทลานนาบรรจุภัณฑ์ (เชียงใหม่)
- 3) บริษัทซีพีดีบรรจุภัณฑ์ (เชียงใหม่)
- 4) บริษัทเม็งรายบรรจุภัณฑ์ (เชียงใหม่)
- 5) บริษัทอิมเพรส แพค (เชียงใหม่)
- 6) บริษัทสยามรัตนนะ (เชียงใหม่)
- 7) บริษัทซีทีเอสกล่องกระดาศ (เชียงใหม่)

สำหรับปัญหาที่พบในขั้นตอนการเลือกผู้ขายวัตถุดิบ จะเกิดจากผู้ขายวัตถุดิบที่ขายวัสดุบรรจุภัณฑ์ประเภทกล่องกระดาศ และกระดาศต่างๆ เช่น กระดาศลูกฟูก กระดาศพลิท กระดาศบรูฟ เพราะราคากระดาศมีการขึ้นลงอยู่เสมอ จากการที่ผู้ผลิตกระดาศนิยมส่งกระดาศไปขายยังประเทศจีน เนื่องจากมีคำสั่งซื้อในปริมาณมากและให้ราคาสูงกว่าลูกค้าในประเทศ ส่งผลให้เกิดการขาดแคลนกระดาศ ทำให้ราคากระดาศเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และอาจส่งผลให้ผู้ขายวัตถุดิบไม่สามารถผลิตและจัดส่งวัสดุบรรจุภัณฑ์ให้ทางบริษัทได้ตรงตามกำหนด ดังนั้นเมื่อจะทำการสั่งซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์ประเภทกล่องกระดาศหรือกระดาศในช่วงที่เกิดการขาดแคลนกระดาศ นอกจากหัวหน้าแผนกจัดซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์จะคำนึงถึงราคาจากผู้ขายวัตถุดิบแต่ละรายเสนอมาแล้ว ยังจะต้องคำนึงถึงความสามารถที่ผู้ขายวัตถุดิบรายนั้นจะสามารถผลิตและ

จัดส่งวัสดุบรรจุภัณฑ์ให้ทางบริษัทได้ทันเวลา เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาเลือกผู้ขายวัตถุดิบสำหรับในรอบการสั่งซื้อใหม่ด้วย

1.3 การสั่งซื้อ

1) การจัดกลุ่มวัสดุบรรจุภัณฑ์

จากการสัมภาษณ์พนักงานที่ทำหน้าที่จัดซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์ พบว่า หากใช้จำนวนสินค้าในตู้ขนส่งสินค้าที่จะทำการขนส่งแต่ละครั้งเป็นตัวพิจารณาแล้ว จะสามารถจำแนกวัสดุบรรจุภัณฑ์ได้ 2 ประเภท คือ

1.1) วัสดุบรรจุภัณฑ์ที่จำนวนการสั่งซื้อขึ้นอยู่กับจำนวนสินค้าในตู้ขนส่งสินค้าที่จะทำการขนส่งแต่ละครั้ง ได้แก่ กล่อง และวัสดุบรรจุภัณฑ์ที่ออกแบบสำหรับการบรรจุสินค้าชนิดนั้นๆ โดยเฉพาะ เช่น สำหรับการขนส่งครก นอกจากจะนำครกมาบรรจุในกล่องที่ได้รับการออกแบบสำหรับครกแต่ละขนาดแล้ว ยังจะต้องใช้มุกกล่องครกในการบรรจุด้วย เพื่อให้กล่องที่บรรจุสามารถทนต่อน้ำหนักของครกได้มากขึ้นและเป็นการป้องกันการกระแทกที่อาจเกิดขึ้นระหว่างการขนส่ง การสั่งซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์เหล่านี้จึงต้องใช้จำนวนสินค้าที่ต้องบรรจุสำหรับการขนส่งแต่ละครั้งเป็นตัวกำหนดปริมาณการสั่งซื้อ ส่วนการตัดสินใจว่าจะสั่งซื้อเมื่อใดนั้น ทางพนักงานสั่งซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์จะใช้เวลาการออกตู้ขนส่งสินค้าเป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจสั่งซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์ ซึ่งปกติทางบริษัทสยามมันดาเลย์ จำกัด จะมีการขนส่งสินค้าทุกวันศุกร์ สัปดาห์ละ 2 ตู้ พนักงานสั่งซื้อจะทำการสั่งซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์ 1 สัปดาห์ก่อนขนส่งสินค้า เนื่องจากผู้ขายวัตถุดิบใช้เวลาไม่นานในการผลิต เช่น กล่องจำนวน 100 ใบ ผู้ขายวัตถุดิบสามารถผลิตและจัดส่งให้ได้ภายในหนึ่งวัน ในขณะที่กล่องจำนวน 1,000 สามารถผลิตและจัดส่งให้ได้ภายใน 4 วัน ซึ่งการที่บริษัทสั่งซื้อในระยะเวลาที่ใกล้กับการขนส่งสินค้าทำให้ไม่ต้องสต็อกวัสดุบรรจุภัณฑ์ไว้นาน เป็นการลดต้นทุนการเก็บรักษาและความเสี่ยงที่เกิดจากการต้องเก็บรักษาวัสดุบรรจุภัณฑ์ไว้เป็นเวลานาน

สำหรับปัญหาในการกำหนดปริมาณการสั่งซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์นั้นไม่พบ เนื่องจากการจำนวนการสั่งซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์ประเภทนี้ สามารถทราบได้แน่นอนจากจำนวนสินค้าในตู้ขนส่งสินค้า และพนักงานสั่งซื้อจะสั่งซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์ให้เพียงพอกับจำนวนสินค้าในตู้ขนส่งสินค้า

1.2) วัสดุบรรจุภัณฑ์ที่จำนวนการสั่งซื้อไม่ขึ้นกับจำนวนสินค้าในตู้ขนส่งสินค้าที่จะทำการขนส่งในแต่ละครั้ง ได้แก่ โฟม พลาสติกกันกระแทก เทปกาวยกระดากถูกฟูก กระดาษพลีท กล่องสยามมันดาเลย์ ซึ่งเป็นกล่องขนาดใหญ่ที่ใช้สำหรับบรรจุสินค้าหลายชิ้นที่ได้รับการบรรจุแยกกล่องมาครั้งหนึ่งแล้ว เพื่อความสะดวกในการขนส่ง หรือใช้บรรจุ

สินค้าที่มีขนาดใหญ่เช่น แก้วไม้แกะสลัก ไม้ ไม้ เป็นต้น โดยวัสดุบรรจุภัณฑ์ประเภทนี้ พนักงานสั่งซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์จะใช้ประสบการณ์เป็นเครื่องมือในการตัดสินใจว่าจะสั่งซื้อเมื่อใด และควรสั่งซื้อเป็นจำนวนเท่าไร

สำหรับปัญหาในการสั่งซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์ประเภทนี้คือ ปริมาณวัสดุบรรจุภัณฑ์บางรายการมีไม่เพียงพอกับความต้องการ พนักงานสั่งซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์จึงต้องทำการสั่งซื้อเพิ่ม ซึ่งการสั่งซื้อแต่ละครั้งทางบริษัทก็ต้องสูญเสียทั้งค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อและค่าเสียโอกาสทางธุรกิจ วิธีแก้ไขปัญหของบริษัทในปัจจุบันคือ ทางบริษัทจะทำการตรวจสอบวัสดุบรรจุภัณฑ์รายการที่ปริมาณไม่เพียงพอว่ามีอยู่ในใบสั่งซื้อที่ยังค้างรับหรือไม่ หากพบ จะทำการเจรจากับผู้ขายวัตถุดิบ ให้ผู้ขายวัตถุดิบทำการผลิตและจัดส่งวัสดุบรรจุภัณฑ์รายการนั้นเพิ่มเข้าไปในใบสั่งซื้อที่ค้างรับอยู่ แต่หากไม่พบ พนักงานสั่งซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์จะพิจารณาว่าวัสดุบรรจุภัณฑ์รายการนั้นมีความจำเป็นเร่งด่วนในการใช้หรือไม่ หากมีความจำเป็นเร่งด่วนในการใช้งานจะต้องออกไปสั่งซื้อทันที แต่หากวัสดุบรรจุภัณฑ์รายการนั้นยังไม่มีมีความจำเป็นเร่งด่วนในการใช้งาน พนักงานสั่งซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์จะนำปริมาณวัสดุบรรจุภัณฑ์ที่ขาดนั้นไปรวมเข้ากับใบสั่งซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์นั้นในรอบใหม่

นอกจากนี้ ยังพบปัญหาที่วัสดุบรรจุภัณฑ์บางรายการมีจำนวนมากเกินความจำเป็น ทำให้บริษัทต้องสูญเสียค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา อีกทั้งวัสดุบรรจุภัณฑ์ส่วนใหญ่จะเป็นกระดาษซึ่งอายุการใช้งานน้อย หากเก็บไว้เกินกว่า 6 เดือน วัสดุกระดาษจะชื้นและอาจได้รับความเสียหายจากความชื้นและแมลง ทำให้เกิดการสูญเสียวัสดุบรรจุภัณฑ์ในส่วนนี้ไปโดยเปล่าประโยชน์ สำหรับวิธีการแก้ไขปัญหของบริษัทในปัจจุบันคือ ทางบริษัทได้กำหนดไว้ว่าใบสั่งซื้อที่มีมูลค่าการสั่งซื้อรวมมากกว่า 50,000 บาท จะต้องได้รับการอนุมัติจากประธานกรรมการบริหารก่อน จึงจะสามารถทำการจัดซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์ได้

2) ขั้นตอนการสั่งซื้อ

ขั้นตอนที่ 1 ทุกวันศุกร์พนักงานสั่งซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์จะทำการสำรวจรายการสินค้าในตู้ขนส่งสินค้าที่จะออกในสัปดาห์ต่อไป โดยผู้จัดการคลังสินค้าจะให้แผนกสั่งซื้อสินค้าเป็นผู้สรุปรายการสินค้าให้แก่พนักงานสั่งซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์

ขั้นตอนที่ 2 พนักงานสั่งซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์นำจำนวนสินค้าในขั้นตอนที่ 1 จำนวนวัสดุบรรจุภัณฑ์ที่อยู่ระหว่างการสั่งซื้อ และจำนวนสินค้าคงคลังของวัสดุบรรจุภัณฑ์มาคำนวณหายอดสั่งซื้อ

ขั้นตอนที่ 3 พนักงานสั่งซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์โทรศัพท์สอบถามราคา วัสดุบรรจุภัณฑ์จากผู้ขายวัตถุดิบ จากนั้นนำราคาที่ได้จากผู้ขายวัตถุดิบแต่ละรายเสนอต่อหัวหน้า แผนกจัดซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์และผู้จัดการคลังสินค้า เพื่อทำการคัดเลือกผู้ขายวัตถุดิบ โดยใช้ราคา คุณภาพ การบริการ และความรวดเร็วเป็นเกณฑ์การพิจารณา

ขั้นตอนที่ 4 พนักงานสั่งซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์โทรศัพท์ตกลงราคาและ วันกำหนดส่งที่แน่นอนกับผู้ขายวัตถุดิบที่ได้รับการคัดเลือก โดยจะทำการชำระเงินตามราคาที่ ได้ตกลงกันทางโทรศัพท์

ขั้นตอนที่ 5 พนักงานสั่งซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์จัดทำใบสั่งซื้อ และเสนอให้ ผู้จัดการคลังสินค้าเพื่อเซ็นอนุมัติการสั่งซื้อ

ขั้นตอนที่ 6 พนักงานสั่งซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์จัดส่ง ใบสั่งซื้อ ไปยังผู้ขาย วัตถุดิบทางโทรสาร

ขั้นตอนที่ 7 พนักงานสั่งซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์จัดส่ง ใบสั่งซื้อ ให้ฝ่ายบัญชี เก็บไว้เป็นหลักฐาน และทางหัวหน้าแผนกจัดซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์จะเป็นผู้เก็บต้นฉบับไว้

สำหรับปัญหาที่พบในขั้นตอนการสั่งซื้อ เกิดจากการบันทึกข้อมูล วัสดุบรรจุภัณฑ์ยังเป็นระบบการบันทึกด้วยมือ ในการสั่งซื้อแต่ละครั้งพนักงานสั่งซื้อจำเป็นต้อง ทราบจำนวนวัสดุบรรจุภัณฑ์ที่อยู่ในระหว่างการสั่งซื้อ และจำนวนวัสดุบรรจุภัณฑ์ใน คลังสินค้า เพื่อที่จะได้คำนวณหาจำนวนการสั่งซื้อที่ถูกต้อง ซึ่งความผิดพลาดจะเกิดได้หลาย ขั้นตอน ตั้งแต่ข้อมูลที่จัดเก็บไว้ผิดพลาดทำให้เมื่อพนักงานนำข้อมูลนั้นมาคำนวณแล้วได้จำนวน การสั่งซื้อที่ผิด หรือพนักงานจัดซื้อค้นหาข้อมูลได้ไม่ครบถ้วน หรือเกิดจากการที่พนักงานสั่งซื้อ คำนวณปริมาณที่จะสั่งซื้อผิด เป็นต้น ซึ่งทางบริษัทเห็นว่าเป็นปัญหาที่สำคัญประการหนึ่ง ดังนั้น ในการจัดซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์จึงจะต้องมีหัวหน้าแผนกจัดซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์และพนักงานสั่งซื้อ วัสดุบรรจุภัณฑ์ ช่วยกันดูแลให้การสั่งซื้อเป็นไปโดยความเรียบร้อย และมีผู้จัดการคลังสินค้า เป็นผู้ตรวจสอบและอนุมัติการสั่งซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์อีกครั้งหนึ่ง เพื่อป้องกันความผิดพลาดที่อาจ เกิดขึ้น

นอกจากนั้นในบางครั้งบริษัทจะได้รับคำสั่งซื้อสินค้าเร่งด่วน ทำให้ ผู้ขายวัตถุดิบไม่สามารถผลิตวัสดุบรรจุภัณฑ์ได้ทัน ซึ่งหัวหน้าแผนกจัดซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์จะ แก้ปัญหาโดยการสั่งทำกล่องแบบไม่มีสัญลักษณ์ของบริษัทและไม่ทำดองแม่แบบ ซึ่งจะใช้เวลา ผลิต 2 วัน จากนั้นหัวหน้าแผนกจัดซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์จะเป็นผู้พิมพ์สัญลักษณ์และข้อความข้าง กล่องลงกระดาษ และให้พนักงานในแผนกจัดซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์ช่วยกันตัดแปะข้างกล่อง

1.4. การติดตามวัสดุบรรจุภัณฑ์

1) ระยะเวลาในการสั่งซื้อกระทังได้รับวัสดุบรรจุภัณฑ์ ขึ้นอยู่กับปัจจัยดังต่อไปนี้

1.1) จำนวนที่สั่งซื้อ เช่น ถังจำนวน 100 ใบ ผู้ขายวัดถุดิบสามารถผลิตและจัดส่งให้ได้ภายในหนึ่งวัน ในขณะที่ถังจำนวน 1,000 ใบ ผู้ขายวัดถุดิบสามารถผลิตและจัดส่งให้ได้ภายใน 4 วัน

1.2) สินค้าใหม่และสินค้าเก่า เช่น ถังจำนวน 1,000 ใบ ถ้าใช้สำหรับบรรจุสินค้าใหม่ ซึ่งจะต้องมีการทำแม่แบบขึ้นมาใหม่ การผลิตและจัดส่งจะใช้เวลาประมาณ 6 วัน ในขณะที่ถังเก่าที่มีแม่แบบอยู่แล้ว ผู้ขายวัดถุดิบสามารถผลิตและจัดส่งให้ได้ภายใน 4 วัน

2) การติดตามวัสดุบรรจุภัณฑ์

หลังจากที่ทำการสั่งซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์แล้ว พนักงานสั่งซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์จะต้องทำการติดตามวัสดุบรรจุภัณฑ์ที่ได้สั่งซื้อไว้ เพื่อให้แน่ใจว่าผู้ขายวัดถุดิบสามารถผลิตและจัดส่งวัสดุบรรจุภัณฑ์ได้ตรงตามกำหนดที่ตกลงไว้ วิธีการติดตามโดยทั่วไปคือการติดตามทางโทรศัพท์ โดยแผนกจัดซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์ได้แบ่งวัสดุบรรจุภัณฑ์ที่จะต้องติดตามเป็น 2 ประเภทคือ

2.1) วัสดุบรรจุภัณฑ์ประเภทที่มีความจำเป็นที่จะต้องใช้งานอย่างเร่งด่วน ซึ่งจะต้องทำการติดตามสินค้าทุกวัน และนอกจากจะติดตามทางโทรศัพท์แล้ว หากเป็นงานเร่งด่วนที่ต้องติดตามอย่างใกล้ชิด หรือเห็นว่าการผลิตมีปัญหาอาจจัดส่งไม่ทันกำหนด หัวหน้าแผนกจัดซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์หรือพนักงานสั่งซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์ จะออกไปติดตามวัสดุบรรจุภัณฑ์ยังบริษัทของผู้ขายวัดถุดิบโดยด้วยตนเอง

2.2) วัสดุบรรจุภัณฑ์ทั่วไป การติดตามวัสดุบรรจุภัณฑ์ประเภทนี้จะกระทำ 1 วันก่อนครบกำหนดที่ได้ตกลงกันไว้ เพื่อให้แน่ใจว่าจะสามารถจัดส่งสินค้าได้ตามกำหนด หรือหากมีปัญหาผู้ขายวัดถุดิบไม่สามารถจัดส่งได้ทันตามกำหนด จะได้หาวิธีแก้ไขได้ทันเวลาที่

สำหรับปัญหาที่เกิดขึ้นในการติดตามวัสดุบรรจุภัณฑ์คือ ผู้ขายวัดถุดิบไม่สามารถผลิตวัสดุบรรจุภัณฑ์ที่สั่งซื้อได้ตรงตามกำหนด วิธีการแก้ปัญหาของบริษัทในปัจจุบันคือ หัวหน้าแผนกจัดการวัสดุบรรจุภัณฑ์จะนำปัญหาที่เกิดขึ้นไปปรึกษากับผู้จัดการคลังสินค้า จากนั้นจะเข้าไปคุยกับผู้ขายวัดถุดิบ เพื่อตกลงระยะเวลาจัดส่งวัสดุบรรจุภัณฑ์ครั้งใหม่และค่าเสียหายที่ผู้ขายวัดถุดิบต้องชดเชยให้กับบริษัท หากความเสียหายนั้นเป็นความรับผิดชอบของผู้ขายวัดถุดิบสำหรับสาเหตุที่ทำให้ผู้ขายวัดถุดิบไม่สามารถผลิตวัสดุบรรจุภัณฑ์ได้ตรงตามกำหนด เกิดขึ้นจากสาเหตุ ดังนี้

- กระจายขาดตลาด ซึ่งปัญหานี้บริษัทได้เตรียมวิธีป้องกันคือ การสั่งซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์แต่ละครั้งนั้น ทางบริษัทก็ได้เผื่อเวลาไว้อยู่แล้ว และหากช่วงใดเป็นช่วงที่มีแนวโน้มว่ากระจายจะขาดตลาด ทางบริษัทจะทำการสั่งและกำหนดวันจัดส่งวัสดุบรรจุภัณฑ์ให้เร็วขึ้น

- ผู้ขายวัตถุดิบรับงานจากลูกค้าหลายราย ทำให้ผู้ขายวัตถุดิบไม่สามารถผลิตวัสดุบรรจุภัณฑ์ให้ทางบริษัทสยามมันดาเลย์ จำกัด ได้ทันตามกำหนด ซึ่งเมื่อเกิดเหตุการณ์นี้ทางผู้ขายวัตถุดิบจะต้องชดเชยค่าเสียหายที่เกิดขึ้น เช่น การให้ส่วนลด และจะต้องทำการผลิตและจัดส่งให้ทันภายในกำหนดเวลาใหม่ ซึ่งเหตุการณ์เช่นนี้ ทางบริษัทจะได้นำไปประกอบการพิจารณาเมื่อจะต้องทำการสั่งซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์ในครั้งต่อไป

- ผู้ขายวัตถุดิบผลิตวัสดุบรรจุภัณฑ์ไม่ตรงตามที่ตกลงกันไว้ในใบสั่งซื้อ การแก้ปัญหานี้ทำได้ 2 วิธีคือ ผู้ขายวัตถุดิบตกลงเจรจาขอให้ทางบริษัทรับซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์นั้น โดยให้ส่วนลดและจะทำการผลิตให้ทันตามกำหนดเดิม หรือหากความผิดพลาดนั้นทางบริษัทไม่สามารถยอมรับได้ ทางผู้ขายวัตถุดิบจะต้องทำการยกเลิกการผลิตที่ผิดพลาดนั้น และทำการผลิตวัสดุบรรจุภัณฑ์ให้บริษัทใหม่ตามระยะเวลาที่กำหนดใหม่ โดยอาจต้องชดเชยความเสียหายให้กับทางบริษัทขึ้นอยู่กับความรุนแรงของปัญหา

1.5 การรับวัสดุบรรจุภัณฑ์

การรับวัสดุบรรจุภัณฑ์ของบริษัทสยามมันดาเลย์ จำกัด มี 2 วิธีคือ พนักงานรับวัสดุบรรจุภัณฑ์จะออกไปรับวัสดุบรรจุภัณฑ์ที่สั่งซื้อไว้จากบริษัทของผู้ขายวัตถุดิบด้วยตนเอง หรือทางบริษัทผู้ขายวัตถุดิบจัดส่งวัสดุบรรจุภัณฑ์มายังบริษัท โดยพนักงานรับสินค้าจะทำการตรวจสอบชนิดและจำนวนวัสดุบรรจุภัณฑ์ให้ตรงกับใบสั่งซื้อ

ในแต่ละวันพนักงานสั่งซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์จะต้องแจ้งแก่พนักงานรับวัสดุบรรจุภัณฑ์ทราบว่าจะมีวัสดุบรรจุภัณฑ์รายการใดบ้างที่ผู้ขายวัตถุดิบจะทำการจัดส่ง หรือพนักงานรับวัสดุบรรจุภัณฑ์จะต้องออกไปรับยังบริษัทผู้ขายวัตถุดิบ โดยมีขั้นตอนการรับสินค้าดังนี้ พนักงานรับวัสดุบรรจุภัณฑ์จะทำการตรวจสอบชนิด จำนวน และคุณภาพของวัสดุบรรจุภัณฑ์ว่าตรงกับใบสั่งซื้อหรือไม่ โดยพนักงานรับวัสดุบรรจุภัณฑ์จะต้องตรวจสอบวัสดุบรรจุภัณฑ์ทุกชิ้น หากพบว่าวัสดุบรรจุภัณฑ์รายการใดมีปัญหาไม่ตรงตามใบสั่งซื้อ จะต้องแจ้งให้พนักงานสั่งซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์และผู้ขายวัตถุดิบทราบ ซึ่งทางผู้ขายวัตถุดิบอาจจะนำวัสดุบรรจุภัณฑ์รายการที่มีปัญหากลับไปแก้ไขทั้งหมดและทำการจัดส่งให้บริษัทใหม่ หรือเจรจาขอให้บริษัทรับซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์เหล่านั้นในราคาตกลงตามแต่ตกลงกัน เมื่อวัสดุบรรจุภัณฑ์ที่จัดส่งตรงกับใบสั่งซื้อ พนักงานรับวัสดุบรรจุภัณฑ์จะทำการลงชื่อรับวัสดุบรรจุภัณฑ์ โดยไปรับวัสดุบรรจุภัณฑ์ไปที่หนึ่ง

ผู้ขายวัตถุดิบจะเก็บไว้เป็นหลักฐานการรับวัสดุบรรจุภัณฑ์ และไปรับวัสดุบรรจุภัณฑ์อีกหนึ่งชุดพร้อมใบสั่งที่แนบมากับวัสดุบรรจุภัณฑ์จะถูกส่งให้กับพนักงานสั่งซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์ เพื่อนำไปดำเนินการชำระเงิน หรือหากพนักงานรับวัสดุบรรจุภัณฑ์ออกไปรับวัสดุบรรจุภัณฑ์ที่บริษัทผู้ขายวัตถุดิบ พนักงานรับวัสดุบรรจุภัณฑ์จะทำการชำระค่าสินค้าด้วยเงินสด จากนั้นทำการนำวัสดุบรรจุภัณฑ์ที่รับมาไปลงรายการบันทึกเข้าสู่คลังสินค้า

สำหรับปัญหาที่พบในการรับวัสดุบรรจุภัณฑ์คือ ผู้ขายวัตถุดิบจัดส่งวัสดุบรรจุภัณฑ์ไม่ตรงตามใบสั่งซื้อ โดยทางหัวหน้าแผนกจัดซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์จะเป็นผู้เจรจากับผู้ขายวัตถุดิบถึงปัญหาที่เกิดขึ้น การแก้ไขปัญหาของบริษัทในปัจจุบันคือ ผู้ขายวัตถุดิบอาจจะนำวัสดุบรรจุภัณฑ์รายการที่มีปัญหากลับไปแก้ไขทั้งหมด และทำการจัดส่งให้บริษัทใหม่ หรือขอให้บริษัทรับซื้อในราคาตกลงตามแต่ตกลงกัน ซึ่งกรณีใดจะใช้การตัดสินใจแบบใดขึ้นอยู่กับดุลยพินิจของหัวหน้าแผนกจัดซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์ ซึ่งหากหัวหน้าแผนกจัดซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์ไม่สามารถแก้ปัญหาได้ จะนำปัญหาไปปรึกษากับผู้จัดการคลังสินค้าเพื่อหาแนวทางแก้ปัญหา และเรียกผู้ขายวัตถุดิบเข้ามาเจรจาแก้ปัญหาอีกครั้งหนึ่ง

ด้านที่ 2 การจัดเก็บวัสดุบรรจุภัณฑ์

เมื่อพนักงานรับวัสดุบรรจุภัณฑ์ทำการรับวัสดุบรรจุภัณฑ์เรียบร้อยแล้ว ขั้นตอนต่อไป พนักงานรับวัสดุบรรจุภัณฑ์จะต้องนำวัสดุบรรจุภัณฑ์ที่ได้ทำการรับเข้ามาจัดส่งไปให้พนักงานควบคุมการเบิกจ่ายวัสดุบรรจุภัณฑ์ เพื่อลงบันทึกและเป็นการยืนยันการนำวัสดุบรรจุภัณฑ์นั้นเข้าสู่คลังสินค้า ซึ่งพนักงานควบคุมการเบิกจ่ายจะได้ทำการปรับปรุงจำนวนสินค้าคงคลังของวัสดุบรรจุภัณฑ์รายการนั้น ๆ ต่อไป

2.1. อุปกรณ์และเครื่องมือที่ใช้ในการจัดเก็บวัสดุบรรจุภัณฑ์

- 1) ชั้นเหล็ก ใช้สำหรับเก็บวัสดุบรรจุภัณฑ์ประเภทกล่องกระดาษ กระดาษ และโฟมให้สูงจากพื้น เพื่อการป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากความชื้น หากวางวัสดุบรรจุภัณฑ์เหล่านี้บนพื้นโดยตรง
- 2) ชั้นแบบมีล้อเลื่อน ใช้สำหรับขนวัสดุบรรจุภัณฑ์ ภายในคลังสินค้า
- 3) ตู้เหล็ก ใช้เก็บวัสดุบรรจุภัณฑ์ เช่น กาว เชือก เทปกาว เป็นต้น
- 4) ชั้นเก็บเอกสาร เป็นชั้นไม้ ใช้เก็บเอกสารรายการวัสดุบรรจุภัณฑ์ แยกตามรหัสวัสดุบรรจุภัณฑ์
- 5) ล้อเลื่อน ใช้ขนส่งวัสดุบรรจุภัณฑ์และสินค้าที่ได้รับการบรรจุภัณฑ์ ภายในบริเวณคลังสินค้า
- 6) ถังดับเพลิง เนื่องจากกระดาษเป็นเชื้อเพลิงอย่างดี จึงต้องมีการติดตั้ง

ถึงระดับเพลิงบริเวณชั้นเหล็กที่เก็บวัสดุบรรจุภัณฑ์ประเภทกล่องกระดาษและกระดาษ โดยในปัจจุบัน ทางบริษัทได้จัดตั้งดับเพลิงไว้ 4 จุดรอบชั้นเหล็กเพื่อป้องกันอัคคีภัย

7) ขานชลา เป็นพื้นที่สำหรับขนวัสดุบรรจุภัณฑ์ลงจากรถขนส่งของผู้ขาย วัตถุประสงค์ เพื่อให้พนักงานรับสินค้าทำการตรวจเช็คสินค้า นอกจากนั้นยังเป็นที่พักสำหรับวัสดุบรรจุภัณฑ์ที่รอการเก็บขึ้นชั้นเหล็ก

8) บันได ใช้ปีนขึ้นไปเก็บหรือนำวัสดุบรรจุภัณฑ์ที่เก็บอยู่บนชั้นเหล็กมาใช้งาน

สำหรับปัญหาที่พบคือ ขาดอุปกรณ์ในการจัดเก็บวัสดุบรรจุภัณฑ์ในทสูง เนื่องจากวัสดุบรรจุภัณฑ์ส่วนใหญ่จะจัดเก็บไว้บนชั้นเหล็กที่มีความสูง 6 เมตร โดยแบ่งเป็น 3 ชั้นๆ ละ 2 เมตร การขนย้ายวัสดุบรรจุภัณฑ์เข้าไปจัดเก็บยังชั้นเหล็กที่กำหนดไว้หรือการนำวัสดุบรรจุภัณฑ์ออกมาใช้งาน พนักงานจะใช้บันไดปีนขึ้นไป ซึ่งการขนย้ายด้วยวิธีนี้สามารถขนย้ายวัสดุบรรจุภัณฑ์ได้ในปริมาณไม่มาก ทำให้ต้องเสียเวลาขนส่งวัสดุบรรจุภัณฑ์หลายครั้ง และหากวัสดุบรรจุภัณฑ์นั้นมีขนาดใหญ่ จะยิ่งทำให้การขนย้ายลำบากและเกิดอันตรายได้ง่าย วิธีการแก้ปัญหาคือ ทางบริษัทกำลังพิจารณาการจัดซื้อรถขนส่งขนาดเล็กภายในคลังสินค้า ซึ่งเป็นอุปกรณ์ที่สามารถยกวัสดุบรรจุภัณฑ์ขึ้นไปไว้ในที่สูงได้ในปริมาณมาก

2.2. วิธีการจัดเก็บวัสดุบรรจุภัณฑ์

วัตถุประสงค์ที่สำคัญของการจัดเก็บวัสดุบรรจุภัณฑ์คือ เพื่อลดความสูญเสียและเสื่อมสภาพของวัสดุบรรจุภัณฑ์ การปฏิบัติโดยทั่วไปกับวัสดุบรรจุภัณฑ์ที่จะเสื่อมสภาพก็คือย้ายวัสดุบรรจุภัณฑ์เก่าออกไปก่อนวัสดุบรรจุภัณฑ์ใหม่ ซึ่งในทางการบัญชีเรียกว่า วิธี “เข้าก่อน-ออกก่อน” (First Come - First Serve) ทางแผนกจัดซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์ได้นำหลักการนี้มาใช้ โดยเมื่อทำการรับวัสดุบรรจุภัณฑ์เข้ามาในคลังสินค้าแล้ว พนักงานควบคุมการเบิกจ่ายวัสดุบรรจุภัณฑ์จะนำวัสดุบรรจุภัณฑ์ที่เป็นกล่องกระดาษ กระดาษ และโฟม ไปเก็บไว้ในชั้นเหล็กที่ได้จัดเตรียมไว้ โดยเก็บตามรหัสของวัสดุบรรจุภัณฑ์นั้นๆ โดยพนักงานควบคุมการเบิกจ่ายจะนำวัสดุบรรจุภัณฑ์ที่รับเข้ามาใหม่วางไว้แถวหลัง ซึ่งเมื่อมีพนักงานฝ่ายปฏิบัติการมาเบิกวัสดุบรรจุภัณฑ์เพื่อนำไปใช้งาน ก็จะทำการจ่ายวัสดุบรรจุภัณฑ์เก่าซึ่งอยู่แถวหน้าออกจากคลังสินค้านี้ก่อน สำหรับวัสดุบรรจุภัณฑ์รายการอื่นๆ เช่น เทปใส เทปกาว กาว สายรัดกล่อง เป็นต้น จะทำการจัดเก็บไว้ในตู้เหล็ก เพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อยและ ป้องกันการสูญหาย

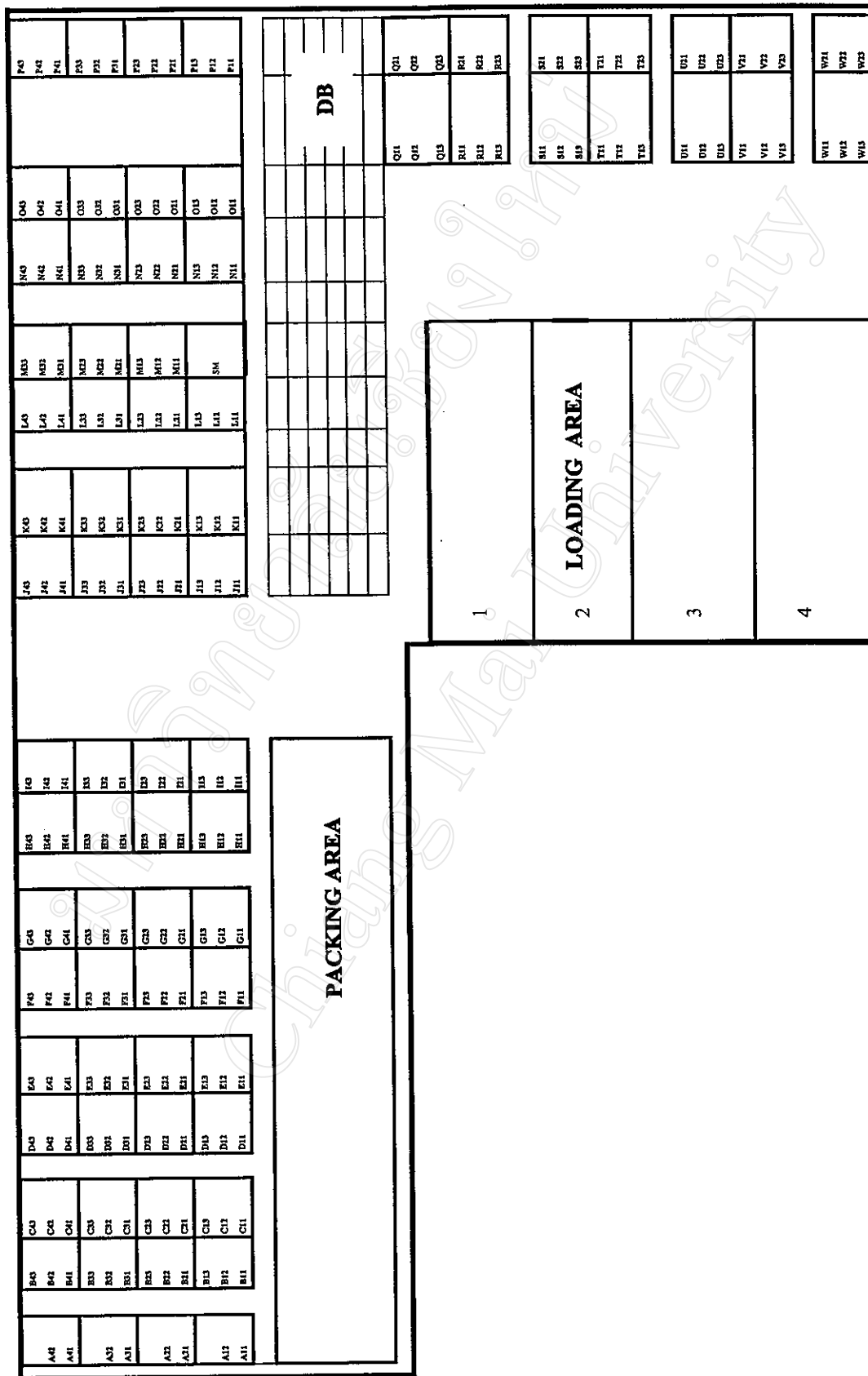
จากการศึกษา ยังไม่พบปัญหาที่เกิดขึ้นจากการที่ทางแผนกจัดซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์ได้นำหลักการ “เข้าก่อน-ออกก่อน” (First Come - First Serve) มาใช้จัดเก็บวัสดุบรรจุภัณฑ์ของบริษัท

2.3. การวางผัง

บริษัท ได้จัดผังการเก็บสินค้าและวัสดุบรรจุภัณฑ์ ดังแสดงในภาพที่ 4-1 ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

- 1) พื้นที่ A-P เป็นชั้นเหล็กใช้สำหรับเก็บวัสดุบรรจุภัณฑ์รายการที่เป็นกล่องกระดาษ กระดาษ และ โฟม แบ่งตามรหัสวัสดุบรรจุภัณฑ์ที่ได้มีการกำหนดไว้
- 2) Packing Area คือ พื้นที่สำหรับการบรรจุหีบห่อสินค้า โดยพนักงานบรรจุหีบห่อจะทำการเบิกวัสดุบรรจุภัณฑ์มาเตรียมไว้ที่ Packing Area เพื่อทำการบรรจุหีบห่อสินค้าตามที่ได้รับมอบหมาย และเมื่อทำการบรรจุหีบห่อสินค้าเสร็จแล้วจะนำไปไว้ยังพื้นที่ DB ต่อไป
- 3) พื้นที่ DB เป็นพื้นที่สำหรับพักสินค้าที่ได้ทำบรรจุภัณฑ์แล้ว เพื่อรอเวลานำไปเก็บไว้ในพื้นที่ Q-W ต่อไป
- 4) พื้นที่ Q-W เป็นชั้นเหล็กใช้สำหรับเก็บสินค้าที่ได้ทำการบรรจุภัณฑ์แล้ว โดยจะแยกสินค้าตามรายการสินค้าที่จะต้องเข้าตู้ขนส่งสินค้าแต่ละตู้ดังนี้ พื้นที่ Q และ R ใช้สำหรับเก็บสินค้าสำหรับขนส่งไปกับตู้ขนส่งสินค้าหมายเลข 1 พื้นที่ S และ T ใช้สำหรับเก็บสินค้าสำหรับขนส่งไปกับตู้ขนส่งสินค้าหมายเลข 2 พื้นที่ U และ V ใช้สำหรับเก็บสินค้าสำหรับขนส่งไปกับตู้ขนส่งสินค้าหมายเลข 3 และพื้นที่ W ใช้สำหรับเก็บสินค้าสำหรับขนส่งไปกับตู้ขนส่งสินค้าหมายเลข 4
- 5) Loading Area คือ พื้นที่สำหรับให้ตู้ขนส่งสินค้าเข้ามาเทียบขนานชลาก เพื่อทำการขนสินค้าเข้าตู้ขนส่งสินค้าต่อไป

สำหรับปัญหาในการวางผังของบริษัทคือ พื้นที่ในการเก็บวัสดุบรรจุภัณฑ์มีไม่เพียงพอ เนื่องจากในปัจจุบันมีรายการวัสดุบรรจุภัณฑ์มากกว่า 1,000 รายการ ถึงแม้ว่าในปัจจุบันการสั่งวัสดุบรรจุภัณฑ์จะทำการสั่งซื้อให้ใกล้เคียงกับเวลาออกตู้ขนส่งสินค้า แต่ก็ยังมีวัสดุบรรจุภัณฑ์หลายรายการที่มีปริมาณคงเหลือในคลังสินค้าอยู่มากจากการสั่งซื้อในอดีต การแก้ปัญหาในปัจจุบัน ทำโดยนำวัสดุบรรจุภัณฑ์ส่วนนั้นวางไว้กับพื้นที่คลังสินค้า แล้วทางบริษัทหาวิธีการป้องกันความเสียหายที่อาจได้รับเช่น ปลูก ทางบริษัทได้จ้างให้บริษัทกำจัดแมลงเข้ามาฉีดยาอัดปลูก ทั่วพื้นที่คลังสินค้าปีละ 1 ครั้ง สำหรับความชื้น ทางบริษัทได้มีการกำหนดให้ทำการตรวจสอบสภาพวัสดุบรรจุภัณฑ์ทุกสัปดาห์ เพื่อที่หากมีปัญหาเรื่องความชื้นจะได้ทำการขนย้ายวัสดุบรรจุภัณฑ์ไปอยู่ในที่พักชั่วคราวได้ทันเวลา



ภาพที่ 5-3 แสดงผังการเก็บสินค้าและวัสดุบรรจุภัณฑ์ของบริษัทสยามมันดาเลย์ จำกัด

ด้านที่ 3 การใช้งานวัสดุบรรจุภัณฑ์

ในแต่ละวันพนักงานแผนกบรรจุหีบห่อจะได้รับคำสั่งให้บรรจุสินค้า เพื่อเตรียมจัดส่งสินค้าไปให้ลูกค้า เพื่อให้การทำงานเป็นระเบียบเรียบร้อย แผนกบรรจุหีบห่อจึงได้แบ่งพนักงานเป็น 7 ทีมคือ ทีมปฏิบัติการ A B C D E F และ R โดยแต่งตั้งให้มีหัวหน้าทีมปฏิบัติการทำหน้าที่รับใบงานจากหัวหน้าแผนกบรรจุหีบห่อในแต่ละวัน ซึ่งในใบงานจะระบุว่าแต่ละทีมจะต้องทำการบรรจุหีบห่อสินค้ารายการใดบ้าง จากนั้นหัวหน้าทีมปฏิบัติการจะนำใบงานที่ได้รับมาแจกแจงว่าจะต้องทำรายการเบิกวัสดุบรรจุภัณฑ์รายการใด ในปริมาณเท่าไร โดยพนักงานควบคุมการเบิกจ่ายวัสดุบรรจุภัณฑ์จะให้หัวหน้าทีมปฏิบัติการเขียนใบเบิกวัสดุบรรจุภัณฑ์ตามจำนวนที่ระบุในใบสั่งงาน ในส่วนของวัสดุบรรจุภัณฑ์ที่เป็นวัสดุสิ้นเปลือง เช่น เทปกาว เชือก กระดาษกาว จะทำการประมาณจำนวนที่ต้องใช้ หากเหลือก็ทำการส่งคืน และในตอนเย็นหัวหน้าทีมปฏิบัติการจะต้องสรุปรายการวัสดุบรรจุภัณฑ์ที่เบิกมาใช้ทั้งหมดและยอดคงเหลือจัดส่งให้พนักงานควบคุมการเบิกจ่ายวัสดุบรรจุภัณฑ์ โดยในวันถัดไปพนักงานควบคุมการเบิกจ่ายวัสดุบรรจุภัณฑ์จะทำการตรวจนับยอดคงเหลือ และเขียนบิลรายการวัสดุบรรจุภัณฑ์ที่ได้ทำการเบิกไปส่งให้ฝ่ายบัญชี

สำหรับปัญหาที่พบนั้น เนื่องจากระบบการเบิกจ่ายวัสดุบรรจุภัณฑ์ของบริษัทในปัจจุบัน ยังใช้ระบบการลงบันทึกด้วยมือ ทำให้เกิดความผิดพลาดได้ง่ายจากหลายสาเหตุ ดังนี้

1) พนักงานควบคุมการเบิกจ่ายวัสดุบรรจุภัณฑ์ ในแต่ละวันพนักงานควบคุมการเบิกจ่ายวัสดุบรรจุภัณฑ์ จะต้องทำการเบิกจ่ายวัสดุบรรจุภัณฑ์หลายครั้ง ทำให้ไม่สามารถควบคุมการเบิกจ่ายได้ทั่วถึง และข้อมูลที่มีมากอาจทำให้พนักงานควบคุมการเบิกจ่ายคำนวณผิดพลาดได้ง่าย

2) หัวหน้าทีมปฏิบัติการ เนื่องจากในแต่ละวันหัวหน้าทีมปฏิบัติการจะได้รับใบงานหลายใบ ซึ่งอยู่ที่หัวหน้าทีมเองที่จะต้องเป็นผู้ควบคุมการเบิกวัสดุบรรจุภัณฑ์ในทีมของตนเอง ความผิดพลาดมักเกิดขึ้นเมื่อหัวหน้าทีมปฏิบัติการต้องสรุปยอดรวมการเบิกวัสดุบรรจุภัณฑ์ของทีมตนเองในแต่ละวัน ซึ่งการมาเบิกวัสดุบรรจุภัณฑ์หลายครั้ง ที่อาจจะมาเบ็ด้วยตนเองหรือให้พนักงานบรรจุหีบห่อในทีมมาเบิก ทำให้ล้มลงรายการเบิกวัสดุบรรจุภัณฑ์นั้นไป

3) พนักงานบรรจุหีบห่อ หลังจากที่หัวหน้าทีมปฏิบัติการแต่ละทีมได้ทำการเบิกวัสดุบรรจุภัณฑ์ที่ต้องใช้ในการบรรจุหีบห่อแล้ว เมื่อพนักงานบรรจุหีบห่อในทีมพบว่าจำนวนวัสดุบรรจุภัณฑ์ที่เบิกมานั้นไม่เพียงพอ อาจเนื่องมาจาก หัวหน้าทีมปฏิบัติการคำนวณจำนวนที่จะต้องเบ็น้อยไป หรือพนักงานบรรจุหีบห่อทำงานผิดพลาดทำให้วัสดุบรรจุภัณฑ์ที่เบิกมาใช้ไม่เพียงพอ ซึ่งในกรณีเช่นนี้จะต้องการวัสดุบรรจุภัณฑ์เพิ่มในปริมาณที่ไม่มาก พนักงานบรรจุหีบห่อ

อาจจะทำการหยิบวัสดุบรรจุภัณฑ์นั้นออกไปโดยไม่ได้ลงบันทึกไว้ เมื่อหัวหน้าทีมปฏิบัติการแต่ละทีมทำการสรุปยอดการเบิกในแต่ละวันก็จะได้ข้อมูลที่ถูกต้อง

สำหรับวิธีการแก้ไขปัญหาที่ผ่านมา ผู้จัดการคลังสินค้าจะเรียกพนักงานควบคุมการเบิกจ่ายวัสดุบรรจุภัณฑ์ หัวหน้าทีมปฏิบัติการ หรือพนักงานบรรจุหีบห่อที่มีปัญหามาชี้แจงถึงสาเหตุของปัญหาและขอความร่วมมือให้ปฏิบัติตามขั้นตอนที่ถูกต้อง นอกจากนี้ทางผู้จัดการคลังสินค้าได้ทำเรื่องขอให้ฝ่ายระบบสารสนเทศของบริษัท ออกแบบระบบฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์เพื่อช่วยการทำงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการของวัสดุบรรจุภัณฑ์ และเมื่อมีการนำระบบนี้มาใช้ คาดว่าจะสามารถแก้ปัญหาที่เกิดจากระบบการจดบันทึกด้วยมือได้

ด้านที่ 4 การเก็บวัสดุบรรจุภัณฑ์คงคลัง

เพื่อให้วัสดุบรรจุภัณฑ์ในคลังสินค้าของบริษัทสยามมันดาเลย์ จำกัด สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด มีจำนวนถูกต้อง และสามารถนำออกมาเพื่อใช้งานได้ทันทั้งที่ทางบริษัทได้ให้ความสำคัญในการระวังกษาวัสดุบรรจุภัณฑ์ของบริษัท โดยมีวิธีการดังต่อไปนี้

4.1. การสำรวจวัสดุคงคลัง

หัวหน้าแผนกจัดซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์ พนักงานสั่งซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์ พนักงานรับวัสดุบรรจุภัณฑ์ และพนักงานควบคุมการเบิกจ่ายวัสดุบรรจุภัณฑ์ จะทำการสำรวจวัสดุบรรจุภัณฑ์ในคลังสินค้าทุกสัปดาห์ โดยใช้วิธีเช็คแบบ 100% เพื่อจะได้นำข้อมูลที่ได้ไปใช้เปรียบเทียบกับการเบิกจ่ายในอาทิตย์ต่อไป

สำหรับปัญหาที่พบในการสำรวจวัสดุคงคลังของบริษัทในปัจจุบันได้แก่ จำนวนวัสดุบรรจุภัณฑ์ในคลังสินค้าไม่ตรงกับจำนวนที่ฝ่ายบัญชีบันทึกไว้ วิธีแก้ไขปัญหาคือ หัวหน้าแผนกจัดซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์จะทำการตรวจเช็คกองวัสดุที่เสียจากการบรรจุหีบห่อสินค้า ซึ่งทางแผนกบรรจุหีบห่อได้แยกไว้ต่างหาก ซึ่งอาจเป็นไปได้ว่าเกิดความผิดพลาดจากการที่หัวหน้าทีมปฏิบัติการไม่ได้นำจำนวนวัสดุบรรจุภัณฑ์ที่เสียหายลงไปในรายการสรุปยอดการเบิกวัสดุบรรจุภัณฑ์ประจำวัน ถ้าหากไม่สามารถหาสาเหตุได้และเป็นเหตุให้บริษัทได้รับความเสียหาย ทางพนักงานรับสินค้าและพนักงานควบคุมการเบิกจ่ายวัสดุบรรจุภัณฑ์จะต้องเป็นผู้รับผิดชอบ

4.2. การตรวจสอบสภาพวัสดุ

การตรวจสอบสภาพวัสดุบรรจุภัณฑ์จะทำพร้อมกับการสำรวจวัสดุคงคลัง เพื่อที่จะได้ทราบว่าแท้จริงแล้วมีปริมาณวัสดุบรรจุภัณฑ์ในคลังสินค้าเท่าไรที่สามารถนำไปใช้งานได้ เนื่องจากวัสดุบรรจุภัณฑ์มีอายุการใช้งานน้อย โดยส่วนใหญ่อายุการใช้งานไม่เกิน 6 เดือน ซึ่งการตรวจสอบสภาพวัสดุบรรจุภัณฑ์บางครั้งจะพบว่าบรรจุภัณฑ์ที่เป็นกล่องกระดาษถึงแม้ว่า

รูปทรงจะยังคงอยู่ แต่สีกระดากซีดจางมาก ซึ่งหากเป็นเช่นนี้ก็จะต้องนำวัสดุบรรจุภัณฑ์นั้นออกจากคลังสินค้า และทำการรายงานปริมาณวัสดุบรรจุภัณฑ์ที่เหลืออยู่จริงให้ฝ่ายบัญชีทราบต่อไป

ปัญหาที่พบจากการตรวจสอบสภาพวัสดุ มักพบว่าวัสดุบรรจุภัณฑ์ในคลังสินค้า มีบางส่วนที่อยู่ในสภาพที่ไม่สามารถใช้งานได้ต่อไป ซึ่งมีสาเหตุจาก

- 1) อายุการใช้งานของวัสดุบรรจุภัณฑ์
- 2) ความชื้น เนื่องจากวัสดุบรรจุภัณฑ์ของบริษัทมีปริมาณมาก ทำให้ต้องวางวัสดุบรรจุภัณฑ์บางส่วนบนพื้นคลังสินค้า ซึ่งหากวัสดุบรรจุภัณฑ์รายการนั้นถูกเก็บไว้นานและไม่ได้นำออกไปใช้งาน ก็จะได้รับความเสี่ยงจากความชื้น

3) ปลวก ซึ่งติดมาจากผู้ขายวัตถุดิบและมาแพร่พันธุ์ในคลังสินค้า จะเห็นได้ว่าปัญหาที่สำคัญเกิดจาก การเก็บวัสดุบรรจุภัณฑ์ไว้นานเกินไป ซึ่งวิธีการแก้ไขแก้ปัญหานี้ พนักงานควบคุมการเบิกจ่ายจะทำการจ่ายวัสดุบรรจุภัณฑ์ด้วยวิธี “เข้าก่อน-ออกก่อน” นอกจากนั้นความชื้น ซึ่งเป็นปัญหาหนึ่งที่บริษัทประสบ โดยเฉพาะในหน้าฝนจะมีความชื้นมาก ทางบริษัทป้องกัน โดยสร้างชั้นเหล็กสูงจากพื้นพอประมาณเพื่อป้องกันความชื้นจากพื้นคลังสินค้า

4.3. การควบคุมแมลงและสัตว์

การควบคุมแมลงและสัตว์ของบริษัทเป็นหน้าที่ของพนักงานทุกคนในแผนกจัดซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์ ที่จะต้องคอยช่วยกันดูแลไม่ให้ปลวกเข้ามาแพร่พันธุ์ในคลังสินค้า โดยจะทำการควบคุมตั้งแต่การตรวจรับวัสดุบรรจุภัณฑ์ การนำวัสดุบรรจุภัณฑ์จัดเก็บในคลังสินค้า การเบิกจ่ายวัสดุบรรจุภัณฑ์ออกจากคลังสินค้า และการตรวจสอบสภาพวัสดุบรรจุภัณฑ์ในคลังสินค้า

สำหรับปัญหาในการควบคุมแมลงและสัตว์ของบริษัท เกิดจากปลวกเข้ามาแพร่พันธุ์ในคลังสินค้า และทำความเสียหายให้กับวัสดุบรรจุภัณฑ์ เนื่องจากรายการวัสดุบรรจุภัณฑ์ของบริษัทส่วนใหญ่จะเป็นกล่องกระดาษ ซึ่งมักจะมีปลวกติดมากับวัสดุบรรจุภัณฑ์ที่ผู้ขายวัตถุดิบได้จัดส่งให้บริษัทแล้วเข้ามาแพร่พันธุ์ในคลังสินค้าของบริษัท ซึ่งหากพบจะต้องทำลายวัสดุบรรจุภัณฑ์นั้นทันทีโดยวิธีการเผา

วิธีการแก้ปัญหาคือ ในปัจจุบันทางบริษัทได้จ้างให้บริษัทกำจัดแมลงเข้ามาฉีดยาอัดปลวกทั่วพื้นคลังสินค้าปีละ 1 ครั้ง โดยตัวยาจะมีผลต่อปลวกและมด ถึงแม้ว่าอาจมีปลวกติดมาจากบริษัทผู้ขายวัตถุดิบ แต่เมื่อปลวกตัวนั้นสัมผัสพื้นคลังสินค้าก็จะได้รับพิษและกลับไปตายที่รัง เมื่อปลวกตัวอื่นๆทานซากเข้าไปก็จะตายตามไปด้วย

4.4. การป้องกันอัคคีภัย

บริษัทมีการป้องกันอันตรายที่อาจเกิดจากอัคคีภัย โดยทำการติดตั้งถังดับเพลิงเป็นจุดๆ ทั่วคลังสินค้า โดยเฉพาะบริเวณที่เก็บกล่องกระดาษได้มีการติดตั้งถังดับเพลิงถึง 4 จุด และยังได้มีการฝึกอบรมการป้องกันอัคคีภัยให้แก่พนักงานอย่างสม่ำเสมอ นอกจากนี้ยังได้กำหนดให้บริเวณคลังสินค้าเป็นพื้นที่ห้ามสูบบุหรี่ จึงทำให้ในปัจจุบันบริษัทไม่มีปัญหาในการป้องกันอัคคีภัย

ด้านที่ 5 การกระจายวัสดุบรรจุภัณฑ์

5.1. การกระจายวัสดุบรรจุภัณฑ์ภายในคลังสินค้า

การกระจายวัสดุบรรจุภัณฑ์จะกระทำเมื่อแผนกบรรจุหีบห่อมีความต้องการใช้วัสดุบรรจุภัณฑ์ในการบรรจุสินค้า ซึ่งทางพนักงานควบคุมการเบิกจ่ายวัสดุบรรจุภัณฑ์จะเป็นผู้จ่ายวัสดุบรรจุภัณฑ์ให้ตามรายการที่หัวหน้าทีมปฏิบัติการแต่ละทีมได้เขียนไว้ในใบเบิกวัสดุบรรจุภัณฑ์ หากวัสดุบรรจุภัณฑ์ที่ทำการเบิกมีปริมาณและขนาดไม่ใหญ่นัก จะใช้พนักงานแผนกบรรจุหีบห่อของแต่ละทีมปฏิบัติการขนไปยังบริเวณบรรจุหีบห่อ แต่หากวัสดุบรรจุภัณฑ์นั้นมีปริมาณมากหรือมีขนาดใหญ่ ทางคลังสินค้าจะมีชั้นวางของที่มีล้อเลื่อนสำหรับใช้ในการขนวัสดุบรรจุภัณฑ์นั้นไปยังบริเวณบรรจุหีบห่อ และจากผังการจัดคลังสินค้า ดังภาพ 5-1 จะเห็นได้ว่าบริเวณบรรจุหีบห่อจะอยู่ใกล้กับคลังเก็บวัสดุบรรจุภัณฑ์ เพื่อความสะดวกในการบรรจุหีบห่อ และเมื่อทำการบรรจุหีบห่อเสร็จแล้วจะนำขึ้นชั้นวางของที่มีล้อเลื่อน เพื่อขนไปยังบริเวณขึ้นตู้สินค้าต่อไป

5.2. การกระจายวัสดุบรรจุภัณฑ์ไปยังลูกค้า

ลูกค้าบางรายนอกจากจะสั่งซื้อสินค้าจากทางบริษัทแล้ว จะทำการสั่งซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์สำหรับบรรจุสินค้าขึ้นนั้น ๆ ด้วย โดยกำหนดขนาด สัญลักษณ์ของบริษัท และคุณภาพของกระดาษมาให้ทางบริษัท ซึ่งในกรณีนี้ทางบริษัทจะขอให้ผู้ขายวัสดุหีบห่อเมื่อจะทำการจัดส่งวัสดุบรรจุภัณฑ์มายังบริษัท ให้ทำการมัดรวมวัสดุบรรจุภัณฑ์ออกเป็นกลุ่มๆ ละ 100 กล่อง และหุ้มด้วยพลาสติกให้อีกครั้งหนึ่ง ซึ่งเมื่อนำขึ้นตู้ก็จะทำการรวมวันเหมือนสินค้าทั่วไป

ปัญหาที่พบในปัจจุบัน จะเกิดขึ้นกับการกระจายวัสดุบรรจุภัณฑ์ภายในคลังสินค้า ซึ่งยังขาดเครื่องมือที่สามารถกระจายวัสดุบรรจุภัณฑ์ได้ในปริมาณมาก และสามารถขนย้ายสินค้าจากที่สูงได้

วิธีการแก้ไขปัญหาคือ ขณะนี้ทางบริษัทกำลังพิจารณาจัดซื้อรถขนส่งขนาดเล็กภายในคลังสินค้า ที่สามารถทำการขนย้ายวัสดุบรรจุภัณฑ์ในที่สูงได้ ซึ่งจะทำให้การขนส่งวัสดุบรรจุภัณฑ์ในคลังสินค้าทำได้สะดวก รวดเร็ว และปลอดภัยมากขึ้น

ส่วนที่ 2 การเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับการจัดการวัสดุบรรจุภัณฑ์ ของบริษัท สยามมันดาเลย์ จำกัด

จากการศึกษาการจัดการวัสดุบรรจุภัณฑ์ของบริษัทสยามมันดาเลย์ จำกัด ที่ได้กล่าวไว้ใน ส่วนที่ 1 พบว่าปัญหาสำคัญที่เกิดขึ้นในการจัดการวัสดุบรรจุภัณฑ์แต่ละด้าน รวมทั้งการแก้ไขปัญหา ดังกล่าวในปัจจุบันของบริษัทนั้น เมื่อนำมาวิเคราะห์สามารถเสนอแนวทางในการแก้ไขปัญหาดังนี้

ด้านที่ 1 การจัดหาวัตถุดิบ

จากการศึกษาการจัดการ วัสดุบรรจุภัณฑ์ของบริษัทสยามมันดาเลย์ จำกัด สามารถแบ่งกระบวนการจัดหาวัตถุดิบออกเป็นขั้นตอนสำคัญ 5 ขั้นตอน ดังนี้

1.1. การรับรู้ความต้องการ

ในการรับรู้ความต้องการ บริษัทประสบปัญหาทั้งหมด 2 ปัญหา ซึ่งบริษัท มีแนวทางแก้ไขปัญหาดังต่อไปนี้

1) ปัญหาที่เกิดจากความต้องการของลูกค้า เช่น ลูกค้าบางรายต้องการให้ ใช้วัสดุบรรจุภัณฑ์ที่ไม่สามารถจัดหาได้ในประเทศมาทำบรรจุภัณฑ์ ซึ่งวิธีการแก้ปัญหาในปัจจุบัน มี 2 ทางคือ ทำการเจรจากับลูกค้าให้ลูกค้ายอมเปลี่ยนมาใช้วัสดุบรรจุภัณฑ์ที่สามารถจัดหาได้ใน ประเทศ หรือทางบริษัทตัวแทนจำหน่ายจะเป็นผู้จัดหาบรรจุภัณฑ์ที่ตรงตามความต้องการเดิมของ ลูกค้า โดยบริษัทสยามมันดาเลย์ จำกัด จะทำการบรรจุสินค้าที่ลูกค้าสั่งซื้อลงในกล่องขนาดใหญ่ เพื่อให้ทางบริษัทตัวแทนจำหน่ายในต่างประเทศนำไปแยกบรรจุด้วยกล่องที่ตรงตามความต้องการ ของลูกค้าอีกครั้ง

2) ปัญหาที่เกิดจากความต้องการตามลักษณะสินค้า เนื่องจากสินค้าบาง รายการ เช่น เกมที่ทำจากไม้และของที่ระลึก ต้องการบรรจุภัณฑ์ที่ออกแบบเป็นพิเศษ นอกจากจะ ต้องมีความสวยงามแล้วควรมองเห็นสินค้าจากด้านในได้ ซึ่งยากเกินกว่าที่หัวหน้าแผนกจัดซื้อวัสดุ บรรจุภัณฑ์จะเป็นผู้ออกแบบเองได้ การแก้ปัญหาในปัจจุบันคือ หัวหน้าแผนกจัดซื้อ วัสดุบรรจุภัณฑ์จะขอความร่วมมือจากแผนกออกแบบของฝ่ายการตลาด ให้ช่วยออกแบบและ กำหนดคุณสมบัติที่เหมาะสมสำหรับวัสดุที่จะนำมาทำบรรจุภัณฑ์นั้น

จากปัญหาข้างต้น แนวทางในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว ควรจะเป็นดังนี้

1) บริษัทต้องตรวจสอบว่าความต้องการที่บริษัทไม่สามารถจะตอบสนอง ลูกค้าได้นั้นที่ผ่านมามีมากน้อยเพียงไร และในอนาคตบริษัทจะต้องประสบปัญหาเช่นนี้อีกหรือไม่ หากพบว่าปัญหาเช่นนี้เกิดซ้ำๆ เช่นมีลูกค้าหลายรายต้องการให้ใช้กระดาษประเภทเดียวกันซึ่งไม่ สามารถจัดหาได้ในประเทศมาทำบรรจุภัณฑ์ บริษัทจะต้องคิดว่าจะเป็นไปได้หรือไม่ที่จะทำการนำ

เข้ากระดาษประเภทนั้นเข้ามาและตั้งผลิตจากผู้ขายวัตถุดิบ แทนการให้บริษัทตัวแทนจำหน่ายในต่างประเทศเป็นผู้จัดหาวัสดุบรรจุภัณฑ์ตามความต้องการของลูกค้า ซึ่งหากมีปริมาณความต้องการจากลูกค้ามากพอและทางบริษัทเจรจากับลูกค้าในเรื่องของราคาได้ การนำเข้ากระดาษมาตั้งผลิตบรรจุภัณฑ์เองในประเทศอาจทำให้บริษัทได้รับกำไรมากกว่าการให้บริษัทตัวแทนจำหน่ายเป็นผู้จัดหาวัสดุบรรจุภัณฑ์นั่นเอง

2) หากพบว่ามีสินค้าที่ต้องการวัสดุบรรจุภัณฑ์ซึ่งออกแบบเป็นพิเศษจำนวนมาก ทางบริษัทควรพิจารณาว่าพนักงานที่มีความรู้เรื่องการออกแบบบรรจุภัณฑ์เข้ามาช่วยงานในส่วนนี้ เพื่อให้การกำหนดคุณสมบัติของบรรจุภัณฑ์มีประสิทธิภาพมากขึ้น และเป็น การแบ่งเบาภาระงานของหัวหน้าแผนกจัดซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์ด้วย หรือทำการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ขายวัตถุดิบ เพื่อให้ผู้ขายวัตถุดิบเข้ามามีส่วนร่วมในการออกแบบวัสดุบรรจุภัณฑ์ของบริษัท

1.2. การเลือกผู้ขายวัตถุดิบ

ในการเลือกผู้ขายวัตถุดิบ มีปัญหาที่บริษัทประสบและแนวทางแก้ไข ปัญหา โดยสรุปดังนี้

ปัญหาจากการคัดเลือกผู้ขายวัตถุดิบในช่วงที่เกิดการขาดแคลนกระดาษ นอกจากบริษัทจะประสบปัญหาราคากระดาษเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาแล้ว การขาดแคลนกระดาษจะส่งผลให้ผู้ขายวัตถุดิบไม่สามารถผลิตและจัดส่งวัสดุบรรจุภัณฑ์ให้ทางบริษัทได้ตรงตามกำหนด วิธีการแก้ปัญหาของบริษัทในปัจจุบันคือ เมื่อจะทำการสั่งซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์ประเภทกล่องกระดาษหรือกระดาษในช่วงที่เกิดการขาดแคลนกระดาษ นอกจากหัวหน้าแผนกจัดซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์จะคำนึงถึงราคาจากผู้ขายวัตถุดิบแต่ละรายเสนอมมาแล้ว ยังจะต้องคำนึงถึงความสามารถที่ผู้ขายวัตถุดิบรายนั้นจะสามารถผลิตและจัดส่งวัสดุบรรจุภัณฑ์ให้ทางบริษัทได้ทันเวลา เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาเลือกผู้ขายวัตถุดิบสำหรับในรอบการสั่งซื้อใหม่ด้วย

จากปัญหาข้างต้น แนวทางในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว คือ ทางบริษัทควรมีการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้ขายวัตถุดิบ เป็นความสัมพันธ์ในแบบช่วยเหลือซึ่งกันและกัน แทนความสัมพันธ์แบบคู่ค้าทางธุรกิจ ซึ่งจะทำให้เมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น ทั้งสองฝ่ายจะสามารถเจรจา ประนีประนอมและหาทางแก้ไขปัญหได้ง่ายขึ้น นอกจากนั้นทางบริษัทควรมีการจัดหาแหล่งวัตถุดิบสำรองด้วย

1.3. การสั่งซื้อ

ในการสั่งซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์ บริษัทประสบปัญหาทั้งหมด 3 ปัญหา ซึ่งบริษัทมีแนวทางแก้ไขปัญหาโดยสรุปดังนี้

1) การสั่งซื้อวัสดุบรรจุกณ์ที่จำนวนการสั่งซื้อไม่ขึ้นกับจำนวนสินค้าในตู้ขนส่งสินค้าที่จะทำการขนส่งในแต่ละครั้ง ได้แก่ โฟม พลาสติกกันกระแทก เทปกาว กระดาษ ลูกฟูก กระดาษฟลิต กล่องสยามมันดาเลย์ หัวหน้าแผนกจัดซื้อวัสดุบรรจุกณ์หรือพนักงานจัดซื้อ จะใช้ประสบการณ์เป็นเกณฑ์ในการกำหนดปริมาณการสั่งซื้อ และจุดที่จะทำการสั่งซื้อวัสดุบรรจุกณ์ โดยไม่ได้พิจารณาถึงค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องอันได้แก่ ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อวัสดุบรรจุกณ์แต่ละครั้ง ค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษา รวมถึงค่าใช้จ่ายด้านเงินทุนที่ลงทุนในสินค้าคงคลัง ทำให้บริษัทสูญเสียค่าใช้จ่ายในส่วนนี้เกินความจำเป็น สำหรับวิธีการแก้ไขปัญหาของบริษัทในปัจจุบันคือ ผู้จัดการคลังสินค้าจะต้องเป็นผู้ตรวจสอบและอนุมัติการสั่งซื้อวัสดุบรรจุกณ์ในแต่ละครั้งหนึ่ง และหากมูลค่าการสั่งซื้อสูงกว่า 50,000 บาท จะต้องได้รับการอนุมัติจากประธานกรรมการบริหารก่อน จึงจะสามารถทำการจัดซื้อวัสดุบรรจุกณ์ได้

2) ในการสั่งซื้อวัสดุบรรจุกณ์แต่ละครั้ง พนักงานสั่งซื้อจำเป็นที่จะต้องทราบจำนวนวัสดุบรรจุกณ์ที่อยู่ในระหว่างการสั่งซื้อ และจำนวนวัสดุบรรจุกณ์ในคลังสินค้าที่ถูกต้อง เพื่อที่จะได้คำนวณหาจำนวนการสั่งซื้อได้อย่างที่ถูกต้อง แต่การบันทึกข้อมูลวัสดุบรรจุกณ์ในปัจจุบัน ยังเป็นระบบการบันทึกด้วยมืออยู่ ทำให้เกิดข้อผิดพลาดจากการนำข้อมูลที่ผิดพลาดมาใช้งานได้ง่าย วิธีการแก้ปัญหาในปัจจุบันของบริษัทคือ การจัดซื้อวัสดุบรรจุกณ์ในแต่ละครั้ง นอกจากหัวหน้าแผนกจัดซื้อวัสดุบรรจุกณ์และพนักงานสั่งซื้อวัสดุบรรจุกณ์ จะต้องช่วยกันดูแลให้การสั่งซื้อเป็นไปโดยความเรียบร้อยและถูกต้องแล้ว ผู้จัดการคลังสินค้าจะต้องเป็นผู้ตรวจสอบและอนุมัติการสั่งซื้อวัสดุบรรจุกณ์อีกครั้งหนึ่ง

3) บริษัทจะได้รับคำสั่งซื้อสินค้าเร่งด่วน ทำให้ผู้ขายวัตถุดิบไม่สามารถผลิตวัสดุบรรจุกณ์ได้ทัน ซึ่งหัวหน้าแผนกจัดซื้อวัสดุบรรจุกณ์จะแก้ปัญหาโดยการสั่งทำกล่องแบบไม่มีสัญลักษณ์ของบริษัทและไม่ทำต่อแม่แบบ ซึ่งจะใช้เวลาผลิต 2 วัน จากนั้นหัวหน้าแผนกจัดซื้อวัสดุบรรจุกณ์จะเป็นผู้พิมพ์สัญลักษณ์และข้อความข้างกล่องลงกระดาษ และให้พนักงานในแผนกจัดซื้อวัสดุบรรจุกณ์ช่วยกันตัดแปะข้างกล่อง

จากปัญหาข้างต้น แนวทางในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว ควรจะเป็นดังนี้

1) นำวิธีการหาปริมาณการสั่งซื้ออย่างประหยัด (EOQ) และการกำหนดจุดสั่งซื้อ (Reorder Point) มาใช้ ซึ่งจากการศึกษาพบว่า การสั่งซื้อวัสดุบรรจุกณ์ประเภทที่จำนวนการสั่งซื้อไม่ขึ้นกับจำนวนสินค้าในตู้ขนส่งสินค้าที่จะทำการขนส่งในแต่ละครั้งมีทั้งสิ้น 20 รายการ ซึ่งก่อนที่จะคำนวณหาปริมาณการสั่งซื้ออย่างประหยัด จะนำการวิเคราะห์ด้วยระบบ เอบีซี (ABC) มาแบ่งกลุ่มวัสดุบรรจุกณ์ เพื่อทำการหาปริมาณการสั่งซื้ออย่างประหยัดและการกำหนดจุดสั่งซื้อ เฉพาะวัสดุบรรจุกณ์ที่อยู่ในกลุ่ม A ซึ่งเป็นกลุ่มที่มีมูลค่าของวัสดุบรรจุกณ์สูงถึง 75-80% ของ

มูลค่าวัสดุบรรจุภัณฑ์รวมทั้ง 20 รายการ โดยวัสดุบรรจุภัณฑ์ในกลุ่ม A นี้มีทั้งสิ้น 6 รายการ แสดงดังตาราง 5-1 (รายละเอียดภาคผนวก ก) และคำนวณหาค่าใช้จ่ายรวมสำหรับการสั่งซื้อด้วยปริมาณการสั่งซื้ออย่างประหยัดได้ ดังตาราง 5-2 สำหรับการกำหนดจุดสั่งซื้อใหม่ของวัสดุบรรจุภัณฑ์ในกลุ่ม A จะแสดงดังตาราง 5-3 โดยสมมติให้วัสดุบรรจุภัณฑ์ทั้ง 6 รายการมีระยะเวลาตั้งแต่สั่งซื้อจนกระทั่งได้รับเท่ากับ คือ 4 วัน

ตาราง 5-1 แสดงการหาปริมาณการสั่งซื้ออย่างประหยัดของวัสดุบรรจุภัณฑ์ในกลุ่ม A

ลำดับ	รหัสวัสดุบรรจุภัณฑ์	หน่วย	ราคาเฉลี่ย	ความต้องการโดยเฉลี่ยต่อปี	ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อต่อครั้ง	ค่าใช้จ่ายในการจัดเก็บต่อหน่วย	EQO
1	XSM-001	ใบ	25.00	8,990	485.21	2.79	1,769.09
2	RP-001	กิโลกรัม	14.56	12,894	485.21	1.62	2,775.79
3	WP-001	กิโลกรัม	12.54	7,763	485.21	1.40	2,321.35
4	BP-001	รีม	554.14	174	485.21	61.79	52.28
5	PF-002	แผ่น	17.00	3,900	485.21	1.90	1,413.02
6	XCB-001	อัน	2.35	27,720	485.21	0.26	10,138.93

หมายเหตุ : รายละเอียดการคำนวณค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อต่อครั้งและค่าใช้จ่ายในการจัดเก็บต่อหน่วย แสดงไว้ในภาคผนวก ก

ตาราง 5-2 แสดงการหาค่าใช้จ่ายรวมจากการสั่งซื้อด้วยปริมาณการสั่งซื้ออย่างประหยัด

ลำดับ	รหัส	หน่วย	EQO	ค่าใช้จ่ายในการสั่งซื้อทั้งปี	ค่าใช้จ่ายในการจัดเก็บทั้งปี	ค่าใช้จ่ายรวม
1	XSM-001	ใบ	1,769.09	2,465.69	2,465.69	4,931.38
2	RP-001	กิโลกรัม	2,775.79	2,253.87	2,253.87	4,507.74
3	WP-001	กิโลกรัม	2,321.35	1,622.62	1,622.62	3,245.24
4	BP-001	รีม	52.28	1,615.00	1,615.00	3,230.00
5	PF-002	แผ่น	1,413.02	1,339.20	1,339.20	2,678.40
6	XCB-001	อัน	10,138.93	1,326.57	1,326.57	2,653.14

ตาราง 5-3 แสดงจุดสั่งซื้อใหม่ของวัสดุบรรจุภัณฑ์ในกลุ่ม A

ลำดับ	รหัส	หน่วย	ความต้องการ โดยเฉลี่ยต่อปี	ความต้องการ ต่อวัน	ระยะเวลาที่สั่งซื้อ จนกระทั่งได้รับ วัสดุบรรจุภัณฑ์	จุดสั่งซื้อใหม่
1	XSM-001	ใบ	8,990	28.81	4	115.26
2	RP-001	กิโลกรัม	12,894	41.33	4	165.31
3	WP-001	กิโลกรัม	7,763	24.88	4	99.53
4	BP-001	รีม	174	0.56	4	2.23
5	PF-002	แผ่น	3,900	12.50	4	50.00
6	XCB-001	อื่น	27,720	88.85	4	355.38

หมายเหตุ : แผนกปฏิบัติการเปิดทำการทั้งสิ้น 312 วันต่อปี

จากการคำนวณหาปริมาณการสั่งซื้ออย่างประหยัดพบว่าวัสดุบรรจุภัณฑ์รหัส XSM-001 ควรทำการสั่งซื้อด้วยปริมาณการสั่งซื้ออย่างประหยัดครั้งละ 1,769 ใบ เมื่อวัสดุบรรจุภัณฑ์คงคลังรายการนี้เหลืออยู่ในคลังสินค้าประมาณ 115 ใบ ซึ่งจะทำให้บริษัทมีค่าใช้จ่ายรวมต่อปีสำหรับวัสดุบรรจุภัณฑ์รหัส XSM-001 เท่ากับ 4,931.38 บาท

สำหรับวัสดุบรรจุภัณฑ์รหัส RP-001 ควรทำการสั่งซื้อด้วยปริมาณการสั่งซื้ออย่างประหยัดครั้งละ 2,776 กิโลกรัม เมื่อวัสดุบรรจุภัณฑ์คงคลังรายการนี้เหลืออยู่ในคลังสินค้าประมาณ 165 กิโลกรัม ซึ่งจะทำให้บริษัทมีค่าใช้จ่ายรวมต่อปีสำหรับวัสดุบรรจุภัณฑ์รหัส RP-001 เท่ากับ 4,507.74 บาท

สำหรับวัสดุบรรจุภัณฑ์รหัส WP-001 ควรทำการสั่งซื้อด้วยปริมาณการสั่งซื้ออย่างประหยัดครั้งละ 2,322 กิโลกรัม เมื่อวัสดุบรรจุภัณฑ์คงคลังรายการนี้เหลืออยู่ในคลังสินค้าประมาณ 100 กิโลกรัม ซึ่งจะทำให้บริษัทมีค่าใช้จ่ายรวมต่อปีสำหรับวัสดุบรรจุภัณฑ์รหัส WP-001 เท่ากับ 3,245.24 บาท

สำหรับวัสดุบรรจุภัณฑ์รหัส BP-001 ควรทำการสั่งซื้อด้วยปริมาณการสั่งซื้ออย่างประหยัดครั้งละ 53 รีม เมื่อวัสดุบรรจุภัณฑ์คงคลังรายการนี้เหลืออยู่ในคลังสินค้าประมาณ 3 รีม ซึ่งจะทำให้บริษัทมีค่าใช้จ่ายรวมต่อปีสำหรับวัสดุบรรจุภัณฑ์รหัส BP-001 เท่ากับ 3,230 บาท

สำหรับวัสดุบรรจุภัณฑ์รหัส PF-002 ควรทำการสั่งซื้อด้วยปริมาณการสั่งซื้ออย่างประหยัดครั้งละ 1,413 แผ่น เมื่อวัสดุบรรจุภัณฑ์คงคลังรายการนี้เหลืออยู่ในคลังสินค้า

ประมาณ 50 แผ่น ซึ่งจะทำให้บริษัทมีค่าใช้จ่ายรวมต่อปีสำหรับวัสดุบรรจุภัณฑ์รหัส PF-002 เท่ากับ 2,678.40 บาท

และสำหรับวัสดุบรรจุภัณฑ์รหัส XCB-001 ควรทำการสั่งซื้อด้วยปริมาณ การสั่งซื้ออย่างประหยัดครั้งละ 10,139 อัน เมื่อวัสดุบรรจุภัณฑ์คงคลังรายการนี้เหลืออยู่ในคลังสินค้าประมาณ 355 อัน ซึ่งจะทำให้บริษัทมีค่าใช้จ่ายรวมต่อปีสำหรับวัสดุบรรจุภัณฑ์รหัส WP-001 เท่ากับ 2,653.14 บาท

2) ควรมีการนำระบบฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยจัดเก็บข้อมูลที่เป็นทั้งในด้านการสั่งซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์เอง หรือในด้านอื่นๆ ซึ่งนอกจากจะสามารถค้นหาข้อมูลที่ต้องการได้อย่างรวดเร็วแล้ว ข้อมูลที่ได้รับจากระบบฐานข้อมูลจะเป็นข้อมูลที่มีความถูกต้อง และเป็นปัจจุบัน เช่น หากมีการเบิกวัสดุบรรจุภัณฑ์ออกไปใช้งาน ระบบฐานข้อมูลจะทำการคำนวณปริมาณวัสดุบรรจุภัณฑ์คงเหลืออยู่ในคลังสินค้าได้ทันที แต่หากเป็นการทำงานในปัจจุบัน การคำนวณปริมาณวัสดุบรรจุภัณฑ์คงเหลือในคลังสินค้าจะกระทำหลังจากที่เลิกงานแล้ว จึงทำให้ตัวเลขที่พนักงานสั่งซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์มีอยู่เป็นข้อมูลเก่า เมื่อนำไปคำนวณปริมาณสั่งซื้อก็จะผิด

3) ทางบริษัทจะต้องมุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์แบบช่วยเหลือซึ่งกันและกันทั้งกับลูกค้าและผู้ขายวัตถุดิบ แทนความสัมพันธ์แบบเดิมที่เป็นความสัมพันธ์แบบคู่ค้าทางธุรกิจ เพราะหากพบปัญหาที่ลูกค้ามีคำสั่งซื้อเร่งด่วน ทางบริษัทอาจขอร้องให้ทางลูกค้าขยายเวลาการจัดส่งสินค้าออกไป และขอให้ทางผู้ขายวัตถุดิบเร่งการผลิตวัสดุบรรจุภัณฑ์รายการที่ทางบริษัทมีความจำเป็นต้องการใช้งานเร่งด่วนได้

1.4. การติดตามวัสดุบรรจุภัณฑ์

ในการติดตามวัสดุบรรจุภัณฑ์ เมื่อหัวหน้าแผนกจัดซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์ หรือพนักงานสั่งซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์ เข้าไปติดตามวัสดุบรรจุภัณฑ์ มักจะพบปัญหาทั้งหมด 3 ปัญหา ซึ่งบริษัทมีแนวทางแก้ไขปัญหาโดยสรุปดังนี้

1) ผู้ขายวัตถุดิบไม่สามารถผลิตบรรจุภัณฑ์ที่บริษัทสั่งซื้อได้ทัน เนื่องจากกระดาษขาดตลาด ซึ่งปัญหานี้บริษัทได้เตรียมวิธีป้องกันคือ การสั่งซื้อ วัสดุบรรจุภัณฑ์แต่ละครั้งนั้นทางบริษัทได้เผื่อเวลาไว้แล้ว และหากช่วงใดเป็นช่วงที่มีแนวโน้มว่ากระดาษจะขาดตลาด ทางบริษัทจะทำการสั่งและกำหนดวันจัดส่งวัสดุบรรจุภัณฑ์ให้เร็วขึ้น

2) ผู้ขายวัตถุดิบรับงานจากลูกค้าหลายราย ทำให้ผู้ขายวัตถุดิบไม่สามารถผลิตวัสดุบรรจุภัณฑ์ให้ทางบริษัทสยามมันดาเลย์ จำกัด ได้ทันตามกำหนด ซึ่งเมื่อเกิดเหตุการณ์นี้ทางผู้ขายวัตถุดิบจะต้องชดเชยค่าเสียหายที่เกิดขึ้น เช่น การให้ส่วนลด และจะต้องทำการผลิตและ

เลขหมู่.....

สำนักหอสมุด มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

จัดส่งให้ทันภายในกำหนดเวลาใหม่ ซึ่งเหตุการณ์เช่นนี้ ทางบริษัทจะได้นำไปประกอบการพิจารณาเมื่อจะต้องทำการสั่งซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์ในครั้งต่อไป

3) ผู้ขายวัตถุดิบผลิตวัสดุบรรจุภัณฑ์ไม่ตรงตามที่ตกลงกันไว้ในใบสั่งซื้อ การแก้ปัญหาทำได้ 2 วิธีคือ ผู้ขายวัตถุดิบตกลงเจรจาขอให้ทางบริษัทรับซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์นั้น โดยให้ส่วนลดและจะทำการผลิตให้ทันตามกำหนดเดิม หรือหากความผิดพลาดนั้นทางบริษัทไม่สามารถยอมรับได้ ทางผู้ขายวัตถุดิบจะต้องทำการยกเลิกการผลิตที่ผิดพลาดนั้น และทำการผลิตวัสดุบรรจุภัณฑ์ให้บริษัทใหม่ตามระยะเวลาที่กำหนดใหม่ โดยอาจต้องชดเชยความเสียหายให้กับทางบริษัทขึ้นอยู่กับความรุนแรงของปัญหา

จากปัญหาข้างต้น แนวทางในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว ควรจะเป็นดังนี้

1) การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบริษัทกับผู้ขายวัตถุดิบ จะทำให้บริษัทสามารถทราบสถานะการขาดแคลนกระดาษของผู้ขายวัตถุดิบได้รวดเร็ว และหาทางแก้ไขปัญหาร่วมกันได้

2) การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบริษัทกับผู้ขายวัตถุดิบ จะทำให้ผู้ขายวัตถุดิบเห็นความสำคัญที่จะผลิตและจัดส่งวัสดุบรรจุภัณฑ์ให้บริษัททันตามกำหนด

3) ตรวจสอบว่าความผิดพลาดเกิดจากทางพนักงานสั่งซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์ ออกใบสั่งซื้อไม่ครบถ้วนชัดเจน หรือทางผู้ขายวัตถุดิบทำการผลิตผิดพลาดเอง ซึ่งหากเป็นกรณีแรก หัวหน้าแผนกจัดซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์จะต้องสอบถามและดูแลการออกใบสั่งซื้อของพนักงานสั่งซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์อย่างใกล้ชิด หากเป็นกรณีที่สอง ทางบริษัทควรจัดส่งต้นแบบสำหรับการผลิตวัสดุบรรจุภัณฑ์ไปให้ผู้ขายวัตถุดิบ เพื่อเป็นต้นแบบและยืนยันรายละเอียดในการผลิตแก่ผู้ขายวัตถุดิบ หรือให้ผู้ขายวัตถุดิบจัดทำต้นแบบให้ทางหัวหน้าแผนกจัดซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์ทำการพิจารณาความถูกต้องก่อน

1.5. การรับวัสดุบรรจุภัณฑ์

ปัญหาที่บริษัทประสบในการรับวัสดุบรรจุภัณฑ์ คือ ผู้ขายวัตถุดิบจัดส่งวัสดุบรรจุภัณฑ์ไม่ตรงตามใบสั่งซื้อ การแก้ไขปัญหาของบริษัทในปัจจุบันคือ หัวหน้าแผนกจัดซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์จะเป็นผู้เจรจากับผู้ขายวัตถุดิบ เพื่อให้ผู้ขายวัตถุดิบนำวัสดุบรรจุภัณฑ์รายการที่มีปัญหากลับไปแก้ไขทั้งหมดและทำการจัดส่งให้บริษัทใหม่ หรือผู้ขายวัตถุดิบอาจขอให้บริษัทรับซื้อในราคาดลดลงตามแต่ตกลงกัน

จากปัญหาข้างต้น แนวทางในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว ควรจะเป็นดังนี้ ขั้นแรกต้องทำการตรวจสอบว่าความผิดพลาดเกิดจากทางพนักงานสั่งซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์ออกใบสั่งซื้อไม่ครบถ้วนชัดเจน หรือทางผู้ขายวัตถุดิบทำการผลิตผิดพลาดเอง ซึ่งหากเป็นกรณีแรก

หัวหน้าแผนกจัดซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์จะต้องสอบถามและดูแลการออกไปสั่งซื้อของพนักงานสั่งซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์อย่างใกล้ชิด เพื่อให้พนักงานสั่งซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น หากเป็นความผิดพลาดในกรณีที่สอง ทางบริษัทควรจัดตั้งต้นแบบสำหรับการผลิตวัสดุบรรจุภัณฑ์ไปให้ทางผู้ขายวัตถุดิบ เพื่อเป็นต้นแบบและยืนยันรายละเอียดในการผลิตแก่ผู้ขายวัตถุดิบ

ด้านที่ 2 การจัดเก็บวัสดุบรรจุภัณฑ์

ในด้านการจัดเก็บวัสดุบรรจุภัณฑ์ บริษัทประสบปัญหาทั้งหมด 2 ปัญหา ซึ่งบริษัทมีแนวทางแก้ไขปัญหามาโดยสรุปดังนี้

1) ขาดอุปกรณ์ในการจัดเก็บวัสดุบรรจุภัณฑ์ในทอสูง ทำให้การขนย้ายลำบาก และเกิดอันตรายได้ง่าย วิธีการแก้ปัญหาคือ ทางบริษัทกำลังพิจารณาการจัดซื้อรถขนส่งขนาดเล็กภายในคลังสินค้า ซึ่งเป็นอุปกรณ์ที่สามารถยกวัสดุบรรจุภัณฑ์ขึ้นไปไว้ในที่สูงได้ในปริมาณมาก

2) พื้นที่ในการเก็บวัสดุบรรจุภัณฑ์มีไม่เพียงพอ เนื่องจากในปัจจุบันมีรายการวัสดุบรรจุภัณฑ์มากกว่า 1,000 รายการ ถึงว่าในปัจจุบันการสั่งวัสดุบรรจุภัณฑ์จะทำการสั่งซื้อให้ใกล้เคียงกับเวลาออกตู้ขนส่งสินค้า แต่ก็ยังมีวัสดุบรรจุภัณฑ์หลายรายการที่มีปริมาณคงเหลือในคลังสินค้าอยู่มากจากการสั่งซื้อในอดีต การแก้ปัญหาในปัจจุบันคือ นำวัสดุบรรจุภัณฑ์บางส่วนวางไว้กับพื้นที่คลังสินค้า แล้วทางบริษัทหาวิธีการป้องกันความเสียหายที่อาจได้รับเช่น ปลูก ทางบริษัทได้จ้างให้บริษัทกำจัดแมลงเข้ามาฉีดยาอัดปลวกทั่วพื้นที่คลังสินค้าปีละ 1 ครั้ง สำหรับความชื้น ทางบริษัทได้มีการกำหนดให้ทำการตรวจสอบสภาพวัสดุบรรจุภัณฑ์ทุกสัปดาห์ เพื่อที่หากมีปัญหาเรื่องความชื้นจะได้ทำการขนย้ายวัสดุบรรจุภัณฑ์ไปอยู่ในที่พักชั่วคราวได้ทันเวลา

จากปัญหาทั้งสองข้างต้น แนวทางในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว ควรจะเป็นดังนี้

พนักงานควบคุมการเบิกจ่ายวัสดุบรรจุภัณฑ์ควรทำการสำรวจวัสดุบรรจุภัณฑ์คงคลังว่ามีวัสดุบรรจุภัณฑ์รายการใดที่มีการใช้งานบ่อย หรือนำออกมาใช้งานในไม่ช้า เพื่อนำวัสดุบรรจุภัณฑ์รายการเหล่านั้นจัดเก็บไว้ในบริเวณชั้นต่ำๆ ที่สามารถขนย้ายได้ง่าย ส่วนวัสดุบรรจุภัณฑ์ในคลังสินค้าที่มีการใช้งานไม่บ่อยสามารถทำการจัดเก็บไว้บนชั้นเหล็กชั้นสูงๆ ได้ ส่วนสำหรับวัสดุบรรจุภัณฑ์รายการที่ไม่มีการใช้งานเลยในระยะเวลา 6 เดือนที่ผ่านมา ก็ควรนำออกจากคลังสินค้า โดยทางบริษัทควรพิจารณาว่าจะนำวัสดุบรรจุภัณฑ์ที่ยังอยู่ในสภาพดีจะสามารถนำไปประโยชน์ด้านอื่นได้หรือไม่ หรือหากสามารถทำการขายคืนผู้ขายวัตถุดิบได้ก็จะเป็นการดี ซึ่งแนวทางแก้ไขปัญหาดังกล่าว จะช่วยให้ลดปริมาณวัสดุบรรจุภัณฑ์ในคลังสินค้า เป็นการแก้ปัญหาเรื่องพื้นที่ในการจัดเก็บไม่เพียงพอ และยังช่วยลดต้นทุนในการเก็บรักษาวัสดุบรรจุภัณฑ์ได้อีกด้วย

ด้านที่ 3 การใช้งานวัสดุบรรจุภัณฑ์

ในด้านการใช้งานวัสดุบรรจุภัณฑ์ บริษัทประสบปัญหาทั้งหมด 3 ปัญหา ซึ่งบริษัทมีแนวทางแก้ไขปัญหาโดยสรุปดังนี้

1) ในแต่ละวันพนักงานควบคุมการเบิกจ่ายวัสดุบรรจุภัณฑ์ จะต้องทำการเบิกจ่ายวัสดุบรรจุภัณฑ์หลายครั้งให้กับทีมปฏิบัติการหลายทีม ทำให้ไม่สามารถควบคุมการเบิกจ่ายได้ทั่วถึง และข้อมูลที่มีมากอาจทำให้พนักงานควบคุมการเบิกจ่ายคำนวณวัสดุบรรจุภัณฑ์คงเหลือในคลังสินค้าผิดพลาดได้ง่าย

2) ในแต่ละวันหัวหน้าทีมปฏิบัติการจะได้รับใบงานหลายใบ ความผิดพลาดมักเกิดขึ้นเมื่อหัวหน้าทีมปฏิบัติการต้องสรุปยอดรวมการเบิกวัสดุบรรจุภัณฑ์ของทีมตนเองในแต่ละวัน ซึ่งการมาเบิกวัสดุบรรจุภัณฑ์หลายครั้ง โดยอาจจะมาเบิกด้วยตนเองหรือให้พนักงานบรรจุหีบห่อในทีมมาเบิก ทำให้ลงรายการเบิกวัสดุบรรจุภัณฑ์ไม่ครบถ้วน

3) เมื่อพนักงานบรรจุหีบห่อในทีมพบว่าจำนวนวัสดุบรรจุภัณฑ์ที่เบิกมานั้นไม่เพียงพอ และต้องการวัสดุบรรจุภัณฑ์เพิ่มในปริมาณที่ไม่มาก พนักงานบรรจุหีบห่อจะทำการหยิบวัสดุบรรจุภัณฑ์นั้นออกไปโดยไม่ได้ลงบันทึกไว้ เมื่อหัวหน้าทีมปฏิบัติการแต่ละทีมทำการสรุปยอดการเบิกในแต่ละวันก็จะได้ข้อมูลที่ไม่ถูกต้อง

สำหรับวิธีการแก้ไขปัญหาในปัจจุบัน ผู้จัดการคลังสินค้าจะเรียกพนักงานควบคุมการเบิกจ่ายวัสดุบรรจุภัณฑ์ หัวหน้าทีมปฏิบัติการ หรือพนักงานบรรจุหีบห่อที่มีปัญหามาชี้แจงถึงสาเหตุของปัญหาและขอความร่วมมือให้ปฏิบัติตามขั้นตอนที่ถูกต้อง นอกจากนั้นทางผู้จัดการคลังสินค้าได้ทำเรื่องขอให้ฝ่ายระบบสารสนเทศของบริษัท ออกแบบระบบฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์เพื่อช่วยการทำงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการของวัสดุบรรจุภัณฑ์ และเมื่อมีการนำระบบนี้มาใช้ คาดว่าจะสามารถแก้ปัญหาเหล่านี้ได้

จากปัญหาข้างต้น แนวทางในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว ควรจะเป็นดังนี้

1) บริษัทควรมีการนำระบบฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยในการจัดการการเบิกจ่ายวัสดุบรรจุภัณฑ์ เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และพนักงานควบคุมการเบิกจ่ายวัสดุบรรจุภัณฑ์สามารถค้นหาข้อมูลรายการวัสดุบรรจุภัณฑ์ที่หัวหน้าทีมปฏิบัติการต้องการได้สะดวก รวดเร็ว และถูกต้อง นอกจากนั้นเมื่อพนักงานควบคุมวัสดุบรรจุภัณฑ์ได้ทำการจ่ายวัสดุบรรจุภัณฑ์ออกไป หากมีการนำระบบข้อมูลคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้ ก็จะสามารถคำนวณจำนวนวัสดุบรรจุภัณฑ์คงเหลือในคลังสินค้าได้ทันที และในตอนเย็นพนักงานควบคุมวัสดุบรรจุภัณฑ์ก็สามารถให้ระบบพิมพ์รายงานเพื่อแสดงจำนวนวัสดุบรรจุภัณฑ์ที่ใช้ในแต่ละวันออก

มาให้ และนำรายงานนั้นไปทำการตรวจสอบกับจำนวนวัสดุบรรจุภัณฑ์ที่คงเหลืออยู่ในคลังสินค้าได้เลย

2) จากการที่หัวหน้าแผนกบรรจุวัสดุบรรจุภัณฑ์จะทำการมอบหมายงานให้แก่หัวหน้าทีมปฏิบัติการหลายๆ ครั้งในแต่ละวัน หัวหน้าแผนกบรรจุหีบห่อควรทำการสรุปงานของแต่ละทีมปฏิบัติการในหนึ่งวันก่อน แล้วจึงแจกจ่ายงานเหล่านั้นไปให้แต่ละทีมปฏิบัติการในตอนเช้าเพียงครั้งเดียว จากนั้นหัวหน้าทีมปฏิบัติการควรทำการแบ่งงานของทีมตนเองออกเป็นงานในภาคเช้าและงานในภาคบ่าย และจัดทำใบเบิกวัสดุบรรจุภัณฑ์สำหรับงานในภาคเช้าไปให้พนักงานควบคุมการเบิกจ่ายวัสดุบรรจุภัณฑ์ ซึ่งพนักงานควบคุมการเบิกจ่ายควรมีการกำหนดเวลาในการเบิกจ่ายวัสดุบรรจุภัณฑ์ไว้ด้วย เช่นให้ทุกทีมปฏิบัติการจัดทำใบเบิกวัสดุบรรจุภัณฑ์ก่อนเวลา 9 นาฬิกาตรงของทุกวัน หลังจากนั้นเมื่อแต่ละทีมทำการบรรจุหีบห่อสินค้าในภาคเช้าเสร็จแล้ว จึงทำการเบิกวัสดุบรรจุภัณฑ์สำหรับงานในภาคบ่ายอีกครั้งหนึ่ง ซึ่งวิธีการนี้เป็นการจำกัดจำนวนครั้งในการมาเบิกวัสดุบรรจุภัณฑ์ ให้แต่ละทีมปฏิบัติการทำการเบิกได้ 2 ครั้งต่อวัน ซึ่งจะทำให้พนักงานควบคุมการเบิกจ่ายควบคุมการเบิกจ่ายวัสดุบรรจุภัณฑ์ได้ง่ายขึ้น และหลังจากที่การเบิกวัสดุบรรจุภัณฑ์ในรอบเช้าเสร็จแล้ว พนักงานควบคุมวัสดุบรรจุภัณฑ์สามารถทำการตรวจเช็คจำนวนวัสดุบรรจุภัณฑ์คงเหลือได้ทันที และหากมีการนำระบบฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์เข้ามาใช้งาน ก็จะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

3) ทางหัวหน้าแผนกบรรจุหีบห่อควรมีการจัดอบรมพนักงานในแผนกบรรจุหีบห่อทุกคน ให้เข้าใจถึงขั้นตอนการเบิกจ่ายวัสดุบรรจุภัณฑ์ที่ถูกต้อง และปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน เมื่อมีพนักงานคนใดคนหนึ่งนำวัสดุบรรจุภัณฑ์ออกจากคลังสินค้าโดยที่ไม่ได้จัดทำใบเบิกให้พนักงานควบคุมการเบิกจ่ายวัสดุบรรจุภัณฑ์ทราบ เพื่อให้พนักงานเห็นถึงความสำคัญของการจัดทำใบเบิกวัสดุบรรจุภัณฑ์ และเมื่อมีการรับพนักงานเข้ามาใหม่ก็ควรถainให้พนักงานในทีมให้คำแนะนำถึงวิธีการเบิกจ่ายวัสดุบรรจุภัณฑ์ที่ถูกต้องด้วย

ด้านที่ 4 การเก็บวัสดุบรรจุภัณฑ์คงคลัง

ในด้านการเก็บวัสดุบรรจุภัณฑ์ บริษัทประสบปัญหาทั้งหมด 3 ปัญหา ซึ่งบริษัทมีแนวทางแก้ไขปัญหาโดยสรุปดังนี้

1) จากการสำรวจวัสดุคงคลังของบริษัทพบว่า จำนวนวัสดุบรรจุภัณฑ์ในคลังสินค้าไม่ตรงกับจำนวนที่ฝ่ายบัญชีบันทึกไว้ วิธีแก้ไขปัญหาคือ ทำการตรวจกองวัสดุที่เสียจากการบรรจุหีบห่อสินค้า ซึ่งอาจเป็นไปได้ว่าเกิดความผิดพลาดจากการที่หัวหน้าทีมปฏิบัติการไม่ได้นำจำนวนวัสดุบรรจุภัณฑ์ที่เสียหายลงไปในการสรุปยอดการเบิกวัสดุบรรจุภัณฑ์ประจำวัน

2) จากการตรวจสอบสภาพวัสดุ มักพบว่าวัสดุบรรจุภัณฑ์ในคลังสินค้า มีบางส่วนที่อยู่ในสภาพที่ไม่สามารถใช้งานได้ต่อไป ซึ่งมีสาเหตุจาก อายุการใช้งานของวัสดุบรรจุภัณฑ์น้อย ความชื้น และปลวก วิธีการแก้ไขปัญหาคือ พนักงานควบคุมการเบิกจ่ายจะทำการจ่ายวัสดุบรรจุภัณฑ์ด้วยวิธี “เข้าก่อน-ออกก่อน” เพื่อเป็นการจ่ายวัสดุบรรจุภัณฑ์ที่ได้รับการจัดเก็บไว้ในคลังสินค้าเป็นเวลานานออกไปก่อน ส่วนวัสดุบรรจุภัณฑ์ที่ไม่สามารถใช้งานได้ก็ทำการนำออกจากคลังสินค้า

3) มีปลวกเข้ามาแพร่พันธุ์ในคลังสินค้า และทำความเสียหายให้กับวัสดุบรรจุภัณฑ์ วิธีการแก้ปัญหาคือ ในปัจจุบันทางบริษัทได้ว่าจ้างให้บริษัทกำจัดแมลงเข้ามาฉีดยาอัดปลวกทั่วพื้นคลังสินค้าปีละ 1 ครั้ง เมื่อปลวกผสมพันธุ์พื้นคลังสินค้าก็จะได้รับพิษและกลับไปตายที่รัง เมื่อปลวกตัวอื่นๆ ทานซากเข้าไปก็จะตายตามไปด้วย

จากปัญหาข้างต้น แนวทางในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว ควรจะเป็นดังนี้

1) การนำระบบฐานข้อมูลคอมพิวเตอร์เข้ามาช่วยการจัดการวัสดุบรรจุภัณฑ์ จะทำให้สามารถคำนวณยอดคงเหลือในคลังสินค้าได้ทันทีหลังจากที่พนักงานควบคุมการเบิกจ่ายวัสดุบรรจุภัณฑ์ได้จ่ายวัสดุบรรจุภัณฑ์แก่หัวหน้าทีมปฏิบัติการแล้ว และทางฝ่ายบัญชีก็สามารถเข้าไปตรวจเช็คจำนวนวัสดุบรรจุภัณฑ์ปัจจุบันในคลังสินค้า ได้ตลอดเวลา ซึ่งทั้งฝ่ายบัญชีและแผนกจัดซื้อวัสดุบรรจุภัณฑ์จะเห็นข้อมูลชุดเดียวกัน จึงเป็นการลดปัญหาในเรื่องของการนำข้อมูลมาคำนวณผิดพลาด

2) เนื่องจากวัสดุบรรจุภัณฑ์มีอายุการใช้งานน้อย จึงไม่ควรทำการเก็บวัสดุบรรจุภัณฑ์ไว้ในคลังสินค้าเป็นเวลานาน ซึ่งสามารถทำได้โดยใช้แนวคิด Just In Time เข้ามาช่วย ซึ่งก็จะเหมือนกับการจัดการวัสดุบรรจุภัณฑ์บางรายการของบริษัทที่จะทำการสั่งซื้อเมื่อใกล้เวลาผู้ขนส่งสินค้าจะออก สำหรับวัสดุบรรจุภัณฑ์ประเภทที่ความต้องการใช้ไม่สามารถบ่งบอกได้จากจำนวนสินค้าที่จะขนส่งเข้ามา ทางบริษัทสามารถนำการหาปริมาณการสั่งซื้อที่ประหยัด และการกำหนดจุดสั่งซื้อใหม่เข้ามาช่วยได้ ส่วนวัสดุบรรจุภัณฑ์ที่คงค้างอยู่ในคลังสินค้าเป็นเวลานานในขณะนี้ ทางบริษัทจะต้องทยอยนำวัสดุบรรจุภัณฑ์เหล่านั้นออกมาใช้งาน เช่น วัสดุบรรจุภัณฑ์บางรายการอาจใช้แทนอีกรายการหนึ่งได้ ดังนั้นแทนที่จะสั่งวัสดุบรรจุภัณฑ์เข้ามาใหม่ก็ทำการสำรวจดูว่าวัสดุบรรจุภัณฑ์ที่มีอยู่มีรายการใดบางที่สามารถนำไปใช้ทดแทนได้ ซึ่งก็จะทำให้จำนวนวัสดุบรรจุภัณฑ์ในคลังสินค้าลดลง เป็นการช่วยลดต้นทุนในการจัดเก็บรักษาวัสดุบรรจุภัณฑ์ได้ด้วย

3) การแก้ไขปัญหาในปัจจุบันของบริษัทถูกต้องแล้ว

ด้านที่ 5 การกระจายวัสดุบรรจุภัณฑ์

ในด้านการกระจายวัสดุบรรจุภัณฑ์ ปัญหาที่บริษัทประสบและแนวทางแก้ไข ปัญหา โดยสรุปคือ

ปัญหาการขาดเครื่องมือที่สามารถกระจายวัสดุบรรจุภัณฑ์ได้ในปริมาณมาก และสามารถขนย้ายวัสดุบรรจุภัณฑ์จากที่สูงได้ วิธีการแก้ไขปัญหาคือ ขณะนี้ทางบริษัทกำลังพิจารณาจัดซื้อรถขนส่งขนาดเล็กภายในคลังสินค้า ที่สามารถทำการขนย้ายวัสดุบรรจุภัณฑ์ในที่สูงได้ ซึ่งจะทำให้การขนส่งวัสดุบรรจุภัณฑ์ในคลังสินค้าทำได้สะดวก รวดเร็ว และปลอดภัยมากขึ้น

จากปัญหาข้างต้น แนวทางในการแก้ไขปัญหาดังกล่าว คือ พนักงานควบคุมการเบิกจ่ายวัสดุบรรจุภัณฑ์ควรทำการสำรวจวัสดุบรรจุภัณฑ์คงคลังว่ามีวัสดุบรรจุภัณฑ์รายการใดที่มีการใช้งานบ่อย หรือนำออกมาใช้งานในไม่ช้า เพื่อนำวัสดุบรรจุภัณฑ์รายการเหล่านั้นจัดเก็บไว้ในบริเวณชั้นต่ำๆ ที่สามารถขนย้ายได้ง่าย ส่วนวัสดุบรรจุภัณฑ์ในคลังสินค้าที่มีการใช้งานไม่บ่อยสามารถทำการจัดเก็บไว้บนชั้นเหล็กชั้นสูงๆ ได้